



**AVRUPA AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM
ÜNİVERSİTELERİNİN ULUSLARARASI LAŞMA
POLİTİKALARI VE UYGULAMALARI**

Doktora Tezi

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

Eskişehir 2025

**AVRUPA AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM ÜNİVERSİTELERİNİN
ULUSLARARASILAŞMA POLİTİKALARI VE UYGULAMALARI**

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

DOKTORA TEZİ

Uzaktan Eğitim Ana Bilim Dalı

Danışman: Prof. Dr. Elif TOPRAK

İkinci Danışman: Prof. Dr. Ángeles SANCHEZ-ELVIRA PANIAGUA

Anadolu Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Aralık 2025

Eskişehir

*Bu tez çalışması Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)
2211-A Yurt İçi Genel Doktora Burs Programı ve 2214-A Yurt Dışı Doktora Sırası Araştırma
Burs Programı tarafından desteklenmiştir.*

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA'nın “Avrupa Açık ve Uzaktan Eğitim Üniversitelerinin Uluslararasılaşma Politikaları ve Uygulamaları” başlıklı tezi 28/12/2025 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Anadolu Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin 37. Maddesi uyarınca Uzaktan Eğitim Ana Bilim Dalı, Uzaktan Eğitim Programında, Doktora tezi olarak kabul edilmiştir.

	<u>Ünvanı Adı Soyadı</u>	<u>İmza</u>
Üye (Danışman)	: Prof. Dr. Elif TOPRAK	
Üye	: Doç. Dr. Hasan UÇAR	
Üye	: Doç. Dr. Sezan SEZGİN	
Üye	: Dr. Öğr. Üy. Asuman Nurhan ŞAKAR	
Üye	: Dr. Öğr. Üy. Hurşit Cem SALAR	

.....

Prof. Dr. Nafiz Öncü CAN

Anadolu Üniversitesi

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürü

ÖZET

AVRUPA AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM ÜNİVERSİTELERİNİN ULUSLARARASILAŞMA POLİTİKALARI VE UYGULAMALARI

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

Uzaktan Eğitim Ana Bilim Dalı

Anadolu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Aralık 2025

Uzaktsn Eğitim Programı

Danışman: Prof. Dr. Elif TOPRAK

İkinci Danışman: Prof. Dr. Ángeles SANCHEZ-ELVIRA PANIAGUA

Bu araştırma açık ve uzaktan yükseköğretimin stratejik yönetimi ve kalite güvence üzerinde uluslararasılaşmanın yerini ve etkilerini incelemeyi ve Avrupa açık ve uzaktan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamalarını karşılaştırmayı amaçlamaktadır. Çalışma kapsamında üniversitelerin web sitelerindeki uluslararasılaşma politika belgelerinin ve stratejik planların doküman analizi yapılmış ve Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteleri Birliği'ne (European Association of Distance Teaching Universities-EADTU) üye üniversitelerin alan uzmanlarıyla yarı-yapılandırılmış görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Nitel araştırma yöntemine dayalı çoklu durum çalışma deseni kullanılarak, sistem yaklaşımı kavramsal çerçeveyi oluşturmuş; görüşme soruları araştırmanın kuramsal temellerini oluşturan liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık yaklaşımları ile hazırlanmıştır. Elde edilen bulgular ışığında, uluslararasılaşma politikalarının ve uygulamalarının yönetsel, kültürel faktörler ve açık ve uzaktan öğrenmenin doğasına uygun olarak farklılaştığı sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmanın sonuçları, ilgili yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarının tek bir modele dayanmadığını, kurumların kalite güvencesi ve ağ temelli iş birliği gibi ortak hedefleri paylaşımlarına rağmen, stratejik yönetim anlayışları ve kültürel bağlamlarına göre uluslararasılaşma yönelimlerinde farklılıklar gösterdiğini ortaya çıkarmıştır.

Anahtar Sözcükler: Yükseköğretimde uluslararasılaşma, Üniversitelerde stratejik yönetim, Açık ve uzaktan öğretim, Ulusötesi eğitim, Avrupa yükseköğretim alanı.

ABSTRACT

INTERNATIONALIZATION POLICIES AND PRACTICES OF EUROPEAN OPEN AND DISTANCE TEACHING UNIVERSITIES

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRILLA

Department of Distance Education

Distance Education Program

Anadolu University, Graduate School of Education, December 2025

Supervisor: Prof. Dr. Elif TOPRAK

Second Supervisor: Prof. Dr. Ángeles SANCHEZ-ELVIRA PANIAGUA

The main purpose of this study is to investigate the role and effects of internationalization on the strategic management and quality assurance of open and distance higher education, and to compare the internationalization policies and practices of European open and distance higher education institutions. Within the scope of the research, a document analysis of the internationalization policy documents and strategic plans published on universities' websites was carried out, and semi-structured interviews were conducted with field experts from universities that are members of the European Association of Distance Teaching Universities (EADTU). With a qualitative multiple case study design, the research was structured around a systems approach as its conceptual framework, and the interview questions were prepared considering the theoretical foundations of liberal institutionalism and neo-institutionalism. The findings indicate that internationalization policies and practices vary according to managerial and cultural factors, as well as the inherent nature of open and distance learning. The results reveal that the internationalization policies of the institutions concerned do not rely on a single model; although they share common goals such as quality assurance and network-based collaboration, their internationalization orientations differ depending on their strategic management approaches and cultural contexts.

Keywords: Internationalization in higher education, Strategic management in universities, Open and distance teaching, Transnational education, European Higher Education Area.

TEŞEKKÜR

Doktora tez çalışmamın tüm aşamalarında kapsamlı bilgi birikimi, deneyimi ve yol gösterici fikirleriyle beni destekleyen; her zaman değerli zamanını ayırarak büyük bir özveriyle çalışmamın her detayına özen gösteren, nezaketiyle ve örnek eğitimciliğiyle her zaman ilham kaynağım olan değerli hocam ve tez danışmanım Prof. Dr. Elif TOPRAK’a en içten saygılarımı ve teşekkürlerimi sunarım. Çalışmamın yurt dışı sürecinin yürütülmesi ve tamamlanmasında, değerli görüş, öneri ve yardımlarıyla bana destek olan; geniş akademik ağı ve bilgi birikimiyle araştırmama önemli katkılar sunan ikinci tez danışmanım Prof. Dr. Ángeles SANCHEZ-ELVIRA PANIAGUA’ya değerli desteği için teşekkürlerimi sunarım.

Tez izleme komitesinde ve tez jürimde yapıcı görüşleri, önerileri ve akademik katkılarıyla çalışmamı zenginleştiren değerli hocalarım Doç. Dr. Hasan UÇAR ve Doç. Dr. Özlem OZAN ÖZARSLAN hocalarıma çok teşekkür ederim.

Araştırmamın veri toplama sürecinde zaman ayırarak görüşlerini ve tecrübelerini benimle paylaşan, çalışmayı kıymetli fikirleri ile besleyen tüm katılımcılara, alan uzmanlarına, paydaş kurum temsilcilerine ve burada isimlerini sayamadığım değerli hocalarıma da bu süreçte sağladıkları katkılarından dolayı minnettarım.

Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu'na (TÜBİTAK) araştırma ve akademik çalışmalarımı sürdürmemde 2211-A Yurt İçi Genel Doktora Burs Programı ve 2214-A Yurt Dışı Doktora Sırası Araştırma Burs Programı aracılığıyla bana sağladıkları destek için teşekkürlerimi sunarım.

Doktora eğitimim sürecinde ve hayatımın her anında sevgisini ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, her koşulda yanımda olan anneme ve babama ve hayatıma anlam katarak ömrümü güzelleştiren canım kızım Lucinda GİGANTE ÇELİKBAŞ’a sonsuz teşekkür, sevgi ve minnettarlıklarımı sunarım.

Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

Eskişehir, 2025

ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ

Bu tezin bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumu olmak üzere tüm aşamalarında bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan “Bilimsel İntihal Tespit Programı”yla tarandığını ve hiçbir şekilde “intihal içermediğini” beyan ederim. Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

.....
Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ KULLANIM BEYANI

Bu tezi hazırlarken üretken yapay zekâ programlarından destek aldığımı beyan ederim. Tezin hazırlığı aşamasında üretken yapay zekâ programlarından çeviri, deşifre ve görsel oluşturma aşamalarında destek aldım. Üretken yapay zekâ programlarından aldığım bilgilerin doğruluğunu kontrol ettiğimi bildiririm.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçları kabul ettiğimi bildiririm.

.....
Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

İÇİNDEKİLER

Sayfa

BAŞLIK SAYFASI.....	i
JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	iiiv
TEŞEKKÜR.....	v
ETİK İLKE VE KURALLARA UYGUNLUK BEYANNAMESİ	vi
ÜRETKEN YAPAY ZEKÂ KULLANIM BEYANI.....	vii
İÇİNDEKİLER.....	viii
TABLolar DİZİNİ	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
1 GİRİŞ.....	1
1.1 Problem Durumu.....	4
1.2 Amaç	5
1.3 Önem.....	6
1.4 Sınırlılıklar	7
1.5 Tanımlar	8
2 ALANYAZIN.....	10
2.1 Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Yönetimi.....	10
2.1.1 Yükseköğretim ekosistemindeki genel dönüşüm	12
2.2 Yükseköğretimde Uluslararasılaşma.....	16
2.2.1 Uluslararasılaşma yaklaşımları	20
2.2.2 Uluslararasılaşmanın gerekçeleri	21
2.2.2.1 Akademik gerekçeler.....	23
2.2.2.2 Siyasi gerekçeler.....	24

2.2.2.3 Ekonomik gerekçeler	25
2.2.2.4 Sosyo-kültürel gerekçeler	26
2.2.3 Uluslararasılaşmanın yönetimi ve kalite ölçütleri	27
2.2.4 Avrupa yükseköğretiminde uluslararasılaşma	29
2.2.4.1 Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma	35
2.2.4.2 Temel aktörler: Uluslararası örgütler ve ağlar	39
2.3 Açık ve Uzaktan Öğrenmenin Stratejik Yönetimi ve Sistem Yaklaşımı	40
2.4 Açık ve Uzaktan Öğrenmede Uluslararasılaşma	44
2.4.1 Avrupa’da açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma: Temel aktörler	47
3 YÖNTEM	52
3.1 Araştırma Deseni	53
3.1.1 Araştırma evreni ve örneklem	54
3.2 Veri Toplama Teknikleri ve Veri Toplama Süreci	55
3.2.1 Kuramsal çerçeve	56
3.2.1.1 Liberal kurumsalcılık ve uluslararasılaşma	57
3.2.1.2 Yeni kurumsalcılık ve uluslararasılaşma	61
3.2.2 Çalışma grubu	63
3.2.3 Doküman tarama	65
3.2.4 Görüşme	66
3.3 Veri Analizi	67
3.4 Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	70
3.4.1 İnandırıcılık	71
3.4.2 Aktarılabirlik	72
3.4.3 Güvenilebilirlik	73
3.4.4 Onaylanabilirlik	73
3.5 Araştırma Etiği	73

3.6 Araştırmacının Rolü	74
4 BULGULAR VE YORUMLAR.....	76
4.1 Doküman Analizi	76
4.2 Yarı-Yapılandırılmış Görüşmeler	92
4.2.1 Politikalar.....	93
4.2.1.1 Yönetimde işbirliği.....	97
4.2.1.2 Kültürlerarası etkileşim	99
4.2.1.3 Küresel tanınırlık	100
4.2.2 Uygulamalar.....	103
4.2.2.1 Hareketlilik	104
4.2.2.2 Uluslararası öğrenciler	108
4.2.2.3 Akademik etkinlikler	111
4.2.2.4 AR-GE.....	113
4.2.3 Kalite.....	119
4.2.3.1 Kalite güvence sistemi.....	119
4.2.3.2 Performans göstergeleri.....	122
4.2.3.3 Akreditasyon	126
4.2.3.4 İzleme ve değerlendirme süreçleri	128
4.2.3.5 Ortakların seçimi	131
5 SONUÇ VE TARTIŞMA.....	135
6 ÖNERİLER.....	164
6.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	164
6.2 Yöneticiler ve Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	165
KAYNAKÇA	168
EKLER	
ÖZ GEÇMİŞ	

TABLÖLAR DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 3.1 Kurumların bilgileri.....	55
Tablo 3.2 Katılımcı bilgileri	64
Tablo 4.1 EADTU Üye Üniversiteleri Kontrol Listesi.....	77



ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 3.1 Tema, alt tema ve kategoriler	68
Şekil 3.2 Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma	69
Şekil 3.3 Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma	69
Şekil 3.4 Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma	70
Şekil 3.5 Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma	70
Şekil 4.1 Gerçekleştirilen görüşmelerin kelime bulutu.....	93



KISALTMALAR DİZİNİ

AB	: Avrupa Birliği
AGH	: Akademia Górniczo-Hutnicza
AR-GE	: Araştırma ve Geliştirme
CUED	: Cátedra UNESCO de Educación a Distancia
CTS	: Credit Transfer System (Kredi Transfer Sistemi)
DEİK	: Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu
EADTU	: European Association of Distance Teaching Universities (Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteleri Birliği)
EDEN	: European Distance and E-learning Network (Avrupa Uzaktan Eğitim ve E-Öğrenme Ağı)
EHEA	: European Higher Education Area (Avrupa Yükseköğretim Alanı)
ENQA	: European Association for Quality Assurance in Higher Education (Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği)
ESG	: European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (Avrupa Yükseköğretim Alanı için Kalite Güvencesine İlişkin Avrupa Standartları ve İlkeleri)
EUA	: European University Association (Avrupa Üniversiteler Birliği)
EU	: European Union (Avrupa Birliği)
HOU	: Hellenic Open University (Helenik Açık Üniversitesi)
ICDE	: International Council for Open and Distance Education (Uluslararası Açık ve Uzaktan Eğitim Konseyi)
JYU	: University of Jyväskylä (Jyväskylä Üniversitesi)
MEB	: Milli Eğitim Bakanlığı
MOOC	: Massive Open Online Course (Kitleli Açık Çevrimiçi Ders)
OER	: Open Educational Resources (Açık Eğitsel Kaynaklar)
OECD	: Organisation for Economic Co-operation and Development (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü)
OUC	: Open University of Cyprus (Kıbrıs Açık Üniversitesi)
OUUK	: The Open University (İngiliz Açık Üniversitesi)

OUNL	: Open Universiteit
PG	: Performance Indicator (Performans Göstergesi)
TAMK	: Tampere University of Applied Sciences (Tampere Uygulamalı Bilimler Üniversitesi)
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
UA	: Türkiye Ulusal Ajansı
UAb	: Universidade Aberta
UOC	: Universitat Oberta de Catalunya (Katalonya Açık Üniversitesi)
UNED	: Universidad Nacional de Educación a Distancia (Ulusal Uzaktan Eğitim Üniversitesi)
UNESCO	: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü)
UNINETTUNO	: International Telematic University (Uluslararası Telematik Üniversitesi)
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu
YTB	: Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı

1 GİRİŞ

Son yıllarda yükseköğretim ekosisteminde giderek artan uluslararasılaşma, dijitalleşme ve yaşam boyu öğrenme eğilimleri, açık ve uzaktan öğrenme uygulamalarının yönetiminde stratejik yönelimlerin yeniden tanımlanmasını gerekli kılmaktadır. Bu bağlamda, uluslararasılaşma yalnızca öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği üzerinden değil, aynı zamanda dijital platformlar üzerinden sunulan sınır-ötesi öğrenme olanakları aracılığıyla da yükseköğretim kurumlarının küresel rekabet gücünü belirleyen temel bir faktör hâline gelmiştir (EADTU, 2021; Knight, 2012; Altbach & de Wit, 2018). Ayrıca, yaşam boyu öğrenme anlayışı, bireylerin kariyerleri boyunca sürekli eğitim almasını teşvik ederek, açık ve uzaktan öğrenme sistemlerinin önemini artırmaktadır. Bu paradigmlar, yükseköğretim politikalarının ve uygulamalarının yeniden şekillenmesini gerektirmekte, kurumların dijital altyapılarını güçlendirmelerini ve uluslararası işbirliklerini artırmalarını zorunlu kılmaktadır (EADTU, 2021; UNESCO, 2024). Yükseköğretimdeki dönüşüm sürecinin bir parçası olan küreselleşme eğilimi ise, rekabet ve işbirliği dinamiğini içinde barındırmakta, böylelikle uluslararası pazarda daha güçlü bir noktaya ulaşmayı hedefleyen ülkeler bölgesel işbirliklerine girişmektedir. Bu nedenle, ülkelerin birbirine bağımlı politikalarının şekillenmesine rehber olan liberal kurumsalcılık kuramı, uluslararası ilişkilerde güçlü işbirliklerinin sağlanması için uluslararası rejimlerin, uluslararası örgütlerin ve küresel aktörlerin kilit bir rol oynadıklarını savunur.

Uluslararasılaşma olgusunun açık ve uzaktan öğrenme bağlamındaki yükselişi, yalnızca öğrenci ve akademik personel hareketliliği ve uluslararası öğrenci değişimiyle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda pedagojik modellerin, ders içeriklerinin ve dijital öğrenme ortamlarının da dönüşümünü beraberinde getirmektedir. Küresel ölçekte yaşanan bu değişim, yükseköğretim kurumlarını daha esnek, kapsayıcı ve teknoloji odaklı stratejiler geliştirmeye zorlamaktadır (Marginson, 2016; De Wit & Altbach, 2020). Bu nedenle, açık ve uzaktan öğretim kurumları için uluslararasılaşma, kurumsal bir tercih olmaktan ziyade stratejik bir zorunluluk hâline gelmiştir.

Bununla birlikte, uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi, farklı ülkelerdeki yükseköğretim politikalarının çeşitliliği, kurumsal önceliklerin farklılaşması ve dijital altyapı eşitsizlikleri nedeniyle karmaşık bir boyut kazanmıştır. Avrupa'daki açık ve uzaktan eğitim kurumları, Bologna süreci, Avrupa Yükseköğretim Alanı (EHEA) ve Erasmus+ gibi girişimlerle uyumlu politikalar geliştirerek bu zorlukları aşmaya çalışmaktadır (European Commission, 2023).

Dolayısıyla, uluslararasılaşmanın yalnızca bir küresel güç kazanım aracı değil, aynı zamanda bölgesel bütünleşme ve işbirliği mekanizması olduğu söylenebilir.

Öte yandan, dijitalleşmenin sunduğu yeni olanaklar –örneğin yapay zekâ tabanlı öğrenme analitikleri, büyük veri uygulamaları ve kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimleri– açık ve uzaktan eğitimde uluslararasılaşmayı daha da hızlandırmaktadır (OECD, 2023). Bu teknolojiler, öğrencilerin farklı coğrafyalardan aynı öğrenme ortamında etkileşim kurabilmesini sağlarken, kurumlara da küresel düzeyde mücadele edebilme gücü kazandırmaktadır. Ancak bu durum aynı zamanda etik, veri güvenliği ve erişilebilirlik gibi yeni soruları da gündeme getirmekte, dolayısıyla uluslararasılaşma politikalarının yalnızca akademik ve idari yönleriyle değil, teknolojik ve etik boyutlarıyla da ele alınmasını gerekli kılmaktadır.

Bu bağlamda bu araştırmanın konusu; açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde önemli yere sahip olduğu düşünülen uluslararasılaşma boyutunun Avrupa'daki öncü açık ve uzaktan eğitim üniversiteleri bağlamındaki politika ve ilgili uygulamalardır. Bu araştırma konusu üzerinde çalışılmak istenmesinin temelinde ise, yükseköğretimin geleceği konusundaki projeksiyonlarda her daim yer alan açık ve uzaktan öğrenme, çevrimiçi öğrenme, karma ve harmanlanmış öğrenme, uluslararasılaşma ve yükseköğretim kurumlarındaki uluslararasılaşmanın stratejik yönetimine vurgu yapılıyor olmasıdır. Bu çalışmada yöntem olarak Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteleri Birliği'ne (European Association of Distance Teaching Universities-EADTU) üye yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma alanındaki uygulamaları ve politika belgeleri incelenerek web sitelerindeki dokümanların içerik analizlerinin yapılması ve çalışmaya dâhil olan uzmanlar ve yönetim kadrosunda çalışanlarla çevrimiçi/yüz yüze görüşmelerin yapılması planlanmıştır. Bu çalışmada yola çıkılan temel yaklaşım, yükseköğretim ekosistemindeki dönüşümün temel bileşenlerinden birinin uluslararasılaşma olması ve yükseköğretimdeki rekabet ve dijitalleşme ile dönüşen kurumların uluslararasılaşmanın yönetimine özellikle stratejik yönetim anlayışı ve kalite güvence çerçevesinden bakmaları ihtiyacıdır. Bu durum yüz yüze, açık ve uzaktan, harmanlanmış (blended) veya karma (hibrit) öğretim yapan tüm açık ve uzaktan eğitim kurumları için geçerlidir.

Ülkemizin Avrupa ve Asya kıtaları arasındaki stratejik konumu ve Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesinin Avrupadaki kurumlarla çalışıyor oluşu ve EADTU uzaktan eğitim örgütüne üye olması nedeniyle Avrupa kıtası çalışma bölgesi olarak seçilmiştir. Bu gerekçeyle, açık ve uzaktan eğitimin yönetiminde Avrupa yükseköğretiminde izlenen süreçlerin

karşılaştırılabilir olacağı düşüncesinden yola çıkılarak çalışmanın kapsamı ve örneklemini bu şekilde belirlenmiştir. Diğer taraftan artan uluslararasılaşma ve dijitalleşme, açık ve uzaktan öğrenmede farklı eğitim kültürleri, teknolojik altyapı farklılıkları ve öğrenci çeşitliliği nedeniyle kalite riskleri yarattığı için, açık ve uzaktan öğretim kurumları için kalite güvence mekanizmalarında uluslararası ölçütler ve göstergeler kritik bir önem kazanmaktadır. Uluslararası standartlar, ders içeriklerinin güncelliğini, öğrenme çıktılarının tutarlılığını ve süreçlerin şeffaflığını sağlarken; kurumların sürekli gelişim, akreditasyon ve uluslararası tanınırlık süreçlerini destekleyerek, dijitalleşmenin ve küreselleşmenin getirdiği kalite zorlukları dengelenebilmektedir (YÖKAK, 2023).

Açık ve uzaktan eğitim sunan yükseköğretim kurumları uluslararasılaşma sürecinde kendilerine özgü politika ve stratejilere sahiptir (Knight & de Wit, 1995) ve uluslararasılaşma politikaları, kurumların yapısına, bulunduğu coğrafi konuma ve misyonuna bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir (Altbach, 2012). Açık ve uzaktan eğitim kurumları için uluslararasılaşma; uluslararası, kültürlerarası ve global bir boyutu kurumun amaçlarına, öğretme ve öğrenme, araştırma ve hizmet alanlarına entegre etmek anlamına gelmektedir. Günümüzde uluslararasılaşma olgusu artık Avrupa’da ve dünya genelindeki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının stratejik planlarının öncelikleri arasında yer almaktadır. Öğrenen bireyleri giderek küreselleşen dünyanın taleplerine mümkün olan en iyi şekilde hazırlamak ve onları bunun gerektirdiği becerilerle donatmak isteyen kurumlar, mevcut demografik, sosyal ve ekonomik değişimler göz önüne alındığında, özellikle uluslararası öğrencilerin varlığı, yabancı uyruklu öğretim elemanlarının işe alınması, Erasmus+ değişim ve sanal hareketlilik programları, uluslararası ağlara ve örgütlerine üyelik açık ve uzaktan eğitim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarını hayata geçirmeleri noktasında büyük önem taşımaktadır.

Bu doğrultuda, bu araştırma, Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının uluslararası uygulamalarındaki benzerliklerinin ve farklılıklarının karşılaştırılabilmesi, bu kurumların açık ve uzaktan eğitim alanında uluslararasılaşmayı nasıl tanımladığı ve konumlandığı ve uluslararasılaşmanın yerel ve uluslararası boyutta kurumlara sağladığı yararlar ve zorluklar açısından katkı sağlamaktadır. Özellikle açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarında uluslararasılaşma ile ilgili yürütülen lisansüstü araştırmaların yok denecek kadar az olduğu saptanmıştır. Bu bağlamda, bu araştırmanın hem mevcut alan yazına hem de Türkiye’deki açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarına uluslararasılaşma açısından ileriye yönelik yeni çalışmaların ve uzaktan eğitim

modellerinin planlanabilmesine dair ihtiyacın giderilerek iyileştirme çalışmalarının yapılabilmesi yönüyle katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

1.1 Problem Durumu

Avrupa’da açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumları, son yıllarda artan uluslararası öğrenci hareketliliği, dijitalleşme ve küreselleşme süreçleriyle birlikte kalite yönetimi konusunda ciddi kaygılar yaşamaktadır (YÖK, 2017; EADTU, 2021). Uluslararasılaşma farklı kültürel ve akademik altyapılara sahip öğrencilerin eğitim sistemine entegrasyonu, ders içeriklerinin evrensel standartlara uygunluğu ve değerlendirme süreçlerinin tutarlılığı gibi konuları yeniden gündeme getirmektedir. Bu durum, özellikle çevrimiçi platformlar ve dijital araçlar aracılığıyla yürütülen eğitim süreçlerinde, teknolojik altyapı ve erişim farklılıkları nedeniyle farklı ülkelerdeki öğrenciler için eşit öğrenme deneyimi sunulmasını ve açık ve uzaktan öğrenmenin kalitesinin korunmasını zorlaştırmaktadır (OECD, 2023; European Commission, 2022a). Dijitalleşmenin yaygınlaşması, eğitim materyallerinin ve çevrimiçi içeriklerin standartlaştırılması ihtiyacını artırmakta, değerlendirme süreçlerinde tutarlılığı koruma gerekliliğini ön plana çıkarmıştır. Uluslararasılaşma ile birlikte kurumlar, yalnızca kendi ülkelerindeki kalite standartlarına değil, aynı zamanda Avrupa ve küresel standartlara uyum sağlamak zorunda kalmaktadır. Bu durum, açık ve uzaktan eğitim kurumları için kalite güvence sistemlerinin yeniden tasarlanmasını ve uluslararası normlarla uyumlu hâle getirilmesini zorunlu kılmaktadır (EADTU, 2021; ENQA, 2022).

Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumları bu kaygıları gidermek amacıyla kalite güvence mekanizmalarını uluslararası standartlarla uyumlu hâle getirmekte, ders içeriklerini ve öğrenme çıktıları göstergelerini güncellemekte ve akreditasyon süreçlerini uluslararası normlarla entegre etmektedir (EADTU, 2021; ENQA, 2022). Ayrıca, dijital altyapının güçlendirilmesi, çevrimiçi eğitim platformlarının geliştirilmesi, öğrenci destek hizmetlerinin çeşitlendirilmesi ve öğretim elemanlarının uluslararası pedagojik yeterliklerinin artırılması gibi stratejiler, kaliteyi güvence altına almak ve uluslararasılaşmanın getirdiği riskleri minimize etmek için uygulanmaktadır (European Commission, 2023; UNESCO, 2024). Bu uygulamalar, yalnızca öğrencilerin öğrenim deneyimlerini iyileştirmekle kalmayıp, aynı zamanda kurumların küresel rekabet gücünü artırmak ve uluslararası akreditasyon süreçlerinde görünürlük sağlamak açısından da kritik öneme sahiptir.

Buna ek olarak, açık ve uzaktan eğitim kurumları, uluslararasılaşmanın getirdiği kalite risklerini yönetmek için stratejik planlama ve yönetim modellerini de yeniden ele almaktadır.

Kurumlar, uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi hareketliliğinin yanı sıra dijital öğrenme süreçlerini de kapsayacak şekilde kalite güvence göstergeleri geliştirmekte, kalite yönetim sistemlerini daha dinamik ve esnek hâle getirmektedir (YÖKAK, 2023; EADTU, 2021; ENQA, 2022; UNESCO, 2024). Böylelikle, Avrupa açık ve uzaktan öğretim sunan eğitim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları, kaliteyi korumaya ve sürekli geliştirmeye yönelik stratejik bir çerçeve oluşturarak dijitalleşme ve küreselleşmenin getirdiği zorlukları dengelemekte kritik bir rol oynamaktadır.

Bu noktada, kurumların kalite güvence mekanizmalarını, stratejik planlamalarını ve pedagojik yaklaşımlarını uluslararası normlarla ne ölçüde uyumlu hâle getirdikleri uluslararasılaşmanın çok boyutlu etkilerini ortaya koymada kritik bir araştırma alanı oluşturmaktadır. Bu süreçte uygulanan politikaların uluslararası normlarla ne ölçüde uyumlu olduğu, hem öğrenci deneyimlerinin eşitliği hem de kurumların küresel rekabet gücü açısından belirleyici hâle gelmektedir. Uygulanan uluslararasılaşma politikalarının ders içeriklerinden değerlendirme süreçlerine, dijital platformlardan öğrenci destek hizmetlerine kadar farklı boyutlarda etkili olup olmadığı, kurumların hem eğitim kalitesini koruma hem de küresel rekabet gücünü artırma kapasitesi açısından kritik bir öneme sahiptir. Ancak mevcut literatürde Avrupa açık ve uzaktan eğitim üniversitelerinin uluslararasılaşma stratejileri ile uygulamaları arasındaki ilişkiyi bütüncül ve sistematik bir şekilde ortaya koyan çalışmalar sınırlıdır. Bu nedenle, söz konusu üniversitelerin uluslararasılaşma politikaları ve uygulamalarının derinlemesine incelenmesi, hem mevcut akademik boşlukların ortaya konulması, kurumların geleceğe dönük stratejik kararlarını destekleyecek güvenilir veriler sağlamaları ve açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde uluslararasılaşma alanlarının iyileştirilmesi açısından bu çalışmanın yapılması gerekliliğini ortaya çıkarmıştır. Bu bağlamda, bu kurumların uluslararasılaşma politikalarının ve uygulamalarının birbirleri ile karşılaştırılmasının uluslararasılaşma olgusunun varlığına dair bir anlayış geliştirmede temel bir referans çerçevesi sağlayabileceği düşünülmektedir.

1.2 Amaç

Bu araştırma konusu üzerinde çalışılmak istenmesinin temelinde, yükseköğretimin geleceği konusundaki projeksiyonlarda her daim yer alan açık ve uzaktan öğrenme, çevrimiçi öğrenme, uluslararasılaşma ve yükseköğretim kurumlarındaki uluslararasılaşmanın stratejik yönetimine vurgu yapılıyor olmasıdır. Bu araştırmanın temel amacı, açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde, uluslararasılaşmanın yerini ve dönüştürücü etkilerini sorgulamak, açık ve uzaktan öğretim üniversitelerinin uluslararasılaşma eğilim, politika, yönetim modellerini incelemektir.

Çalışma kapsamında açık ve uzaktan öğrenmenin uluslararasılaşmasında örnek uygulama ve başarılı yönetim modellerinin bir sentezi yapılmak istenmektedir. Bu amaca ulaşmak için Avrupa coğrafyasında önde gelen açık ve uzaktan eğitim üniversitelerinde önem verilen uluslararasılaşma unsurlarının (hareketlilik, ortak programlar vb.) analizi yapılarak bu üniversitelerin uluslararasılaşma alanındaki politikaları ve uygulamaları derinlemesine incelenecektir. Bu bağlamda yanıtlanması amaçlanan araştırma soruları şunlardır:

1. Yükseköğretim ekosisteminde artan eğilimlerden olan uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki yansımaları nelerdir?
2. Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının kalite güvence mekanizmalarında uluslararasılaşmayı izlemek üzere kullanılan yöntemler nelerdir?
3. Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları nelerdir?
4. Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları arasında ne gibi farklılıklar ve benzerlikler bulunmaktadır?

1.3 Önem

Açık ve uzaktan eğitim kurumları için uluslararasılaşma; uluslararası, kültürlerarası ve küresel boyutları kurumun amaçlarına, öğretme ve öğrenme, araştırma ve hizmet alanlarına entegre etmek anlamına gelmektedir. Günümüzde uluslararasılaşma olgusu artık Avrupa'da ve dünya genelindeki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının stratejik planlarının öncelikleri arasında yer almaktadır. Ancak, uluslararası olmaya yönelik kurumsal stratejiler evrensel değildir. Tam tersine kurumdan kuruma değişmektedir (de Wit vd., 2015). Başka bir deyişle, "insanlar bunu amaçlarına en uygun şekilde kullanma eğilimindedir" (de Wit, 2002, s. 14). Bu anlamda yükseköğretimde uluslararasılaşmanın daha iyi anlaşılması için kurumsal stratejilerin ve politikaların, uluslararasılaşma uygulamalarının nitel bir araştırma yaklaşımıyla ortaya çıkarılması, yeni uluslararasılaşma yöntemlerinin keşfedilmesi açısından önem taşımaktadır (Hubbard, 2014).

Bu doğrultuda, bu araştırma, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının uluslararası uygulamalarındaki benzerliklerinin ve farklılıklarının karşılaştırılabilmesi, bu kurumların açık ve uzaktan eğitim alanında uluslararasılaşmayı nasıl tanımladığı ve konumlandığı ve uluslararasılaşmanın yerel ve uluslararası boyutta kurumlara sağladığı yararlar açısından katkı sağlayacaktır. Bu bağlamda, Türkiye'deki açık ve uzaktan

öğretim sunan yükseköğretim kurumlarında uluslararasılaşma açısından ileriye yönelik yeni çalışmaların ve uzaktan eğitim modellerinin planlanabilmesine dair ihtiyacın giderilerek iyileştirme çalışmalarının yapılabilmesi yönüyle alana katkı sağlayacaktır. Bu çalışma ayrıca uluslararası ilişkiler ve yönetim organizasyon alanlarında ön plana çıkan liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık yaklaşımlarıyla bulgular tartışılacağı için özgün interdisipliner bir araştırma niteliği taşımaktadır. Alanyazın incelendiğinde, Avrupa coğrafyasında olup EADTU'ya üye açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının yönetim süreçlerindeki uluslararasılaşma politikalarının ve uygulamaların karşılaştırılmasına yönelik yapılmış bir çalışma bulunmamaktadır.

Bu çalışmanın ortaya çıkardığı bulgular ışığında, Avrupa'da var olan ve yeni kurulacak olan açık ve uzaktan öğretim kurumlarının sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağlanması ve dolayısıyla yükseköğretimin yönetiminde bilimsel birikime katkı sağlaması beklenmektedir. Bu çalışma sayesinde Avrupa'da uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarından uluslararasılaşma alanında çalışanlara yol göstermesi ve bu sayede hem Türkiye'de hem de Avrupa'daki uzaktan öğretim programlarının geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir. Bu bağlamda kurumlarda uluslararasılaşma süreçlerini niteliksel bir yaklaşımla araştırmak, uzaktan öğrenme yoluyla kurumsal uluslararasılaşmanın nasıl planlandığını ve doğal bir ortamda nasıl uygulandığını anlamaya daha çok yardımcı olacağı için ilgili alanyazına katkı sağlayacaktır.

1.4 Sınırlılıklar

Bu çalışmaya EADTU'ya üye olan tüm açık ve uzaktan öğretim kurumları dâhil edilmek istenmiştir. Ancak yapılan web siteleri taramaları, doküman analizleri ve ilgili irtibat kişilerinin yönlendirmeleri sonucunda EADTU ile işbirliği yapan yükseköğretim kurumlarından elde edilen veriler ile bu çalışma gerçekleştirilmiştir. Ayrıca bu üniversitelerin web taramaları sonucu ilgili uzmanların iletişim adresleri bulunarak iletişime geçilmeye çalışılmış fakat yarı-yapılandırılmış görüşmeleri gerçekleştirebilmek adına toplam iki üniversiteye ulaşmada zorluklar yaşanmıştır. Bu kapsamda tezin sınırlılıkları ise, birinci elden verilerin toplanması aşamasında görüşmelerin gerçekleştirildiği toplam 13 Avrupa yükseköğretim kurumundan 22 alan uzmanı ve 2 EADTU temsilci ile birlikte toplam 24 katılımcının görüşlerini yansıtacak şekilde çalışmanın yürütülmüş olması, veri toplama sürecinin gerçekleştiği tarihler ile katılımcıların veri toplama araçlarına verdikleri yanıtlar ile sınırlı olması, ülkeler ve kurumlar bazında bütüncül verilerin aynı dilde alanyazında yer almaması ve stratejik planlar ile

kurumların web sitelerinde yer alan uluslararasılaşma belgelerinin farklı dillerde hazırlanmış olmasının dil engeli nedeniyle optimum düzeyde veri elde edilmesini güçleştirmesi nedeniyle kısıtlı kriterler kapsamında ele alınmış olmasıdır.

1.5 Tanımlar

Çevrimiçi ders: Çevrimiçi ders, geleneksel sınıf ortamının dışında öğrenen ve öğretenlerin fiziksel mekândan bağımsız olarak internet ve dijital platformlar üzerinden etkileşimde bulunduğu, öğrenme materyallerinin dijital ortamda sunulduğu ve öğrenme süreçlerinin esnek, öğrenci merkezli bir biçimde yürütüldüğü derstir (Moore vd., 2011).

Kitlesel açık çevrimiçi ders: Öğrenenlerin bireysel olarak kendi kendilerine öğrenmelerini gerektiren, ne zaman ve nasıl etkileşim kuracaklarını belirlemeye yardımcı olan herkese açık, ücretsiz geniş bir katılımcı kitlesini hedefleyen, etkileşimli öğrenme materyallerini içeren çevrimiçi ders uygulamalarıdır (EDUCAUSE; Siemens, 2013).

Uluslararasılaşma: Uluslararasılaşma, yükseköğretim kurumlarının eğitim, araştırma ve hizmet alanlarında uluslararası, kültürlerarası veya küresel bir boyutun stratejik olarak entegrasyonu olarak tanımlanmaktadır (Knight, 2004). Bir kurum, topluluk, örgüt veya ülkenin faaliyetlerini, etkileşimlerini ve bağlantılarını uluslararası düzeyde genişletme ve derinleştirme sürecidir. Bu kavram, bir ülkenin/örgütün ulusal sınırlar ötesinde etkinlik göstermesini ve küresel ölçekte daha fazla etkileşime girmesini ifade eder. (De Wit, Hunter, Howard & Egron-Polak, 2015).

Küreselleşme: Dünya genelinde, izlenen politikaların ve uygulamaların sınırların ötesinde, diğer milletlere ulaşarak ve onları etkileyecek güce sahip olmasıdır. Dünyada ekonomik, sosyal ve kültürel olarak artan iletişim ve bütünleşme eğilimleriyle, çeşitli bölgelerde ve ülkelerde yaşayan toplumlar arasında etkileşimin artmasını ve karşılıklı bağımlı hale gelmesini ifade eden bir değişim sürecidir (Albrow & King, 1990; Steger, 2003).

Kalite güvencesi: Yükseköğretim kurumlarında eğitim, öğretim, araştırma ve diğer hizmet alanlarında sunulan kalitenin belirlenmesi, sağlanması ve sürekli olarak iyileştirilmesi amacıyla uygulanan sistematik politika, süreç ve yöntemler bütünüdür. Bu süreç, kurumların misyon ve hedeflerine uygun hareket etmelerini, öğrenen ihtiyaçlarına yanıt vermelerini ve ulusal veya uluslararası kalite standartlarını karşılamalarını sağlamayı amaçlar. Kalite güvencesi, hem iç kalite güvencesi hem de dış kalite güvencesi mekanizmalarını kapsar ve akreditasyon süreçleri ile desteklenir. Bu bağlamda kalite güvencesi, yükseköğretimde eğitim ve araştırma kalitesinin

sürekli iyileştirilmesine yönelik stratejik ve bütüncül bir yaklaşım olarak değerlendirilmektedir (ENQA,2022).

Akreditasyon: Akreditasyon, yükseköğretimde kalite güvencesi sağlamak amacıyla yetkilendirilmiş kurum veya kuruluşlar tarafından yürütülen, belirli akademik ve alanlara özgü standartların yükseköğretim programları veya kurumları tarafından karşılanıp karşılanmadığını değerlendiren sistematik bir dış kalite güvence sürecidir (YÖKAK, 2023). Bu süreç, yalnızca program ve kurumların belirlenen standartlara uygunluğunu doğrulamakla kalmaz, aynı zamanda sürekli iyileştirme ve kalite geliştirme mekanizmalarını da destekler (ENQA, 2022).

Stratejik yönetim: Kurumların uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için kaynakları etkili bir şekilde kullanmaları için hedefler belirleyen, kurumların bu hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirmesini ve bu stratejilerin uygulanmasını yöneterek rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilir başarı elde etmesini sağlayan yönetim türüdür (Eren, 2004, Dobson vd., 2009), Bonsu, 2019).

Uluslararası örgüt: Farklı üye devletler veya aktörler arasında diplomatik, ekonomik, kültürel ve diğer alanlarda işbirliğini teşvik etmek, ortak amaçlara ulaşmak veya belirli konularda standartlar geliştirmek amacıyla kurulan, uluslararası hukuk çerçevesinde faaliyet gösteren ve genellikle devletlerarası ilişkileri düzenleyen kurumsal yapılardır (Simmons & Martin, 2002). Bu örgütler, üye devletler arasında işbirliğini sistematik hale getirerek küresel sorunlara kolektif çözümler üretirler ve uluslararası ilişkilerin düzenlenmesinde kritik bir rol oynarlar (Gasbarri, 2022).

2 ALANYAZIN

2.1 Yükseköğretim Kurumlarının Stratejik Yönetimi

Yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetimi, kurumların uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerini içeren bir disiplindir. Bu süreç, kurumun misyon ve vizyonunu belirlemek, kaynakları etkili bir şekilde yönetmek, kaliteyi artırmak, rekabet avantajı elde etmek, sürdürülebilir başarıya ulaşmak ve toplumsal beklentilere yanıt vermek gibi çeşitli unsurları içinde barındırmaktadır (Bryson, 1995; Taylor & Machado, 2006; Al-Khalifa, 2014). Stratejik yönetim; çevresindeki fırsatlar, elindeki kaynaklar ve kurumsal değerler göz önüne alındığında, kurumların uzun vadede hayatta kalmalarını sağlayacak şekilde neler yapması gerektiğine ve ne gibi faaliyetler gösterebileceğine dair onları konumlandırmak için gerekli olan her unsuru içinde barındıran bir yönetim modelidir (Dobson vd., 2009). Stratejik yönetim, yükseköğretimde sadece kurumsal planlama ve kaynak dağılımını değil, aynı zamanda kalite güvencesi, uluslararasılaşma ve dijitalleşme gibi alanlarda uzun vadeli yönelimlerin belirlenmesini de içerir (Keller, 1983). Bu bağlamda stratejik yönetim, kurumların misyon ve vizyonlarına uygun şekilde hem iç paydaşlarını hem de dış paydaşları dikkate alarak esnek ve etkili karar mekanizmaları geliştirmesini sağlamaktadır.

Yükseköğretim kurumlarının yönetiminde değerlendirilmesi gereken örgütsel ve yapısal etmenler bu kurumların yönetim sürecini özgün kılmaktadır. Yükseköğretim kurumları örgütsel özellikler ve karar alma süreçleri bakımından birtakım sistematik niteliklere sahiptir ve bu niteliklerin başında çevresel ilişkiler, profesyonel çalışmalar ve örgütsel karmaşıklık gelmektedir (Baldrige vd., 1977, s. 9). Bu kurumların yönetimi, bazı değişimler nedeniyle sürekli bozulan bir dengeyi yeniden sağlamaya çalışmaya ve bu konuda alınan kararlarla gerekli düzenlemeleri yapmaya benzetilmektedir (Blau, 2017, s. 139). Yükseköğretim kurumlarının başarılı yönetimi; stratejik planlama, vizyon ve misyon belirleme, zamanında ve uygun karar verme, stratejik hedeflerin belirlenmesi, kaynak ve risk yönetimi, performans değerlendirme, sürdürülebilirlik ve kalite güvencesi ve akademik faaliyetlerin ciddi koordinasyonunu gerektirmektedir. Kurumların yönetsel ve örgütsel yapıları, paydaşların görüşleri, stratejik yönetim sürecinin sürekli olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi de bu noktada belirleyici bir faktörlerdir. Yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilirliğini sağlamak ve hedeflerine ulaşmak için önemli bir araç olan stratejik yönetim, kurumun geleceğini şekillendirmek, rekabet avantajı sağlamak ve toplumsal ihtiyaçlara etkin bir şekilde yanıt vermek için

kullanılmaktadır. Stratejik yönetimde ulaşılmak istenen hedefler kadar ulaşılan hedeflerde kalabilmenin ve daha ileri hedeflere ulaşabilmenin ancak geleceği yönetmekle mümkün olabileceği belirtilmektedir (Özer, 2015, s.355).

Stratejik yönetimin ana bileşenleri ise misyon, vizyon, amaç, politika, iç de dış çevre analizi, uygulama ve kontrol kavramlarıdır. Yükseköğretim kurumları stratejik yönetim süreçlerini planlarken, belirli ilkeler doğrultusunda bir vizyona ve misyona sahip olmalıdır. Misyon kurumun var olma nedeni anlamına gelirken; vizyon kurumun gelecekte erişmek istediği başarı düzeyi, ne tür bir kurum olmayı amaçladığı ve kendini nerede görmek istediğini ifade eder (Okumuş vd., 2012). Vizyon için belirlenen amaçlar çerçevesinde ise kurum gelecekteki fırsatlara ve tehditlere nasıl yanıt vereceğini tespit etmek adına misyonun ne şekilde değişime uğraması gerekir, sorusuna yanıt bulmaya çalışır. Politika ise, kurumlarda istenen amaçlara ulaşabilmek adına önceden belirlenmiş olan stratejilere yönelik yöneticilerin vermesi gereken kararlara ve yapılması gereken çalışmalara yol gösterici olan bir rehberdir. Stratejik yönetim sürecinde amaçlanan, geleceğe dair bilinmeyene yönelme ve buna yönelik planlamanın yapılmasıdır. Kurumlar da, mevcut durumlarını ortaya çıkardıktan sonra stratejik amaçlarını belirlemekte ve kendilerine bir yol haritası çizmiş olmaktadır (Çoban ve Karakaya, 2010). Niteliksel olarak ulaşılabilecek noktalar amacı ortaya koyarken konu, zaman sınırı gibi niceliksel noktalar ise hedefler ile açıklanır. Dış çevre analizi dendiğinde ise kurumun kontrolü dışında kalan ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel, politik, teknolojik ve rekabete ilişkin eğilimlerin bulunduğu faktörlerden kurumu etkileyecek potansiyele sahip olanlar incelenir. İç çevre analizi de, kurumun kontrolünde bulunan ve çok iyi, olumlu sonuç elde etme potansiyeli olan ya da çok kötü bir biçimde yürütülmekte olup, olumsuz sonuçlar ortaya çıkarma potansiyeline sahip olan çalışmaları içerir. Stratejiler ortaya konulduktan sonra ise stratejik yönetimin eylem aşaması olarak bilinen uygulama aşaması gelir. Stratejiyi uygulamak, belirlenen stratejilerin eyleme dönüştürülmesi için bireylerin ve yöneticilerin harekete geçirilmesi demektir. Bu aşamada gerekli organizasyon yapısı, yıllık uygulama programları, uygun kaynak tahsisi, bütçenin oluşturulması ve yeni stratejilere uygun yöneticilerin atamaları gibi faaliyetler yürütülerek, yöneticilerin ve liderliğin, kurumsal yapının stratejilerine uyumu sağlanır. En son aşamada, stratejilerin amaçları gerçekleştirme noktasında yeterli olup olmadığı eşzamanlı şekilde kontrol edilir. Bu kontrol süreci sonrasında gerekli görülen aşamalar revize edilir. Bu bağlamda kontrol sonrası ortaya çıkan sonuçlardan sağlanan geribildirimlerle süreç yönetiminin her evresinde gerekli düzeltmelerin yapılması oldukça önemlidir (Peker & Boyraz, 2017).

2.1.1 Yükseköğretim ekosistemindeki genel dönüşüm

Yükseköğretim ekosistemindeki genel dönüşüm, yükseköğretim kurumlarının uluslararası alanda yer edinmelerinde ve öğrenenleri geleceğe hazırlamada ciddi bir öneme sahiptir. Teknolojik gelişmeler, demografik değişimler, ekonomik koşullar, küreselleşme, öğrenci beklentilerindeki değişim ve toplumsal talepler gibi birçok etmenin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, dönüşüm, yükseköğretim kurumlarının temel işleyiş biçimlerini, stratejik yönelimlerini, eğitim anlayışını ve kültürel yapısını kökten etkileyen ve uzun vadeli olarak kalıcı değişiklikler yaratan kapsamlı bir süreç olarak tanımlanmaktadır (Fullan, 2001). Değişim ise daha sınırlı ölçekli, belirli süreç veya alanlarda uygulanan girişimleri ifade etmektedir ve her değişim dönüşüm anlamına gelmemekte, dönüşüm genellikle ardışık değişim adımlarından oluşmaktadır (Kotter, 2012). Günümüzde yükseköğretimde dönüşüm, özellikle dijitalleşme ve uluslararasılaşma eğilimleriyle yakından ilişkilidir ve çeşitli faktörlerin etkisiyle ortaya çıkan ve eğitim kurumlarının yapısını, işleyişini ve öğrenme süreçlerini derinden etkileyen bir değişimi ifade etmektedir. Uluslararasılaşma ise öğrencilerin, akademisyenlerin ve kurumların küresel ölçekte etkileşimlerini artırarak, yükseköğretim kurumlarının uluslararası rekabet gücünü yükseltmekte ve öğrenenleri küresel ölçekte yetkin bireyler olarak yetiştirmede kritik rol oynamaktadır (Knight, 2015; Altbach & Knight, 2007). Bu sayede yükseköğretim kurumlarının, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde kendilerini yeniden konumlandırmaları, stratejik hedeflerini güncellemeleri ve sürdürülebilir bir başarı sağlamaları gerekmektedir. Bu noktada, Türkiye ve diğer ülkelerin yükseköğretimindeki dönüşümüne dair yapılan çalışmalar; eğitim, yönetim, toplumsal katkı gibi bileşenler üzerine yoğunlaşarak kurumların teknolojik altyapılarının uygun hâle getirilmesi üzerinde durmaktadır (Santos, Batista & Marques, 2019). Günümüzde yaşanan bu dönüşümün en temel etkilerinden biri de küreselleşme ve teknoloji alanında yaşanan gelişmelerdir. Yükseköğretimin dönüşüm sürecinde yaygın olarak kullanılan ve son yıllarda daha çok farkındalık yaratan öğrenme modelleri arasında Kitleli Açık Çevrimiçi Dersler (KAÇED'ler), ters-yüz edilmiş sınıflar, açık öğrenme kaynakları (Open Educational Resources-OER), sosyal ağlar, harmanlanmış öğrenme, kişisel-harmanlanmış model, esnek model, sosyal öğrenme modeli, artırılmış gerçeklik gibi uygulamalar gösterilebilir (Taşkıran, 2017). Yaşanan değişim ve dönüşümler, çevrimiçi teknolojilerin hayatımızdaki varlığını daha çok hissettirmesiyle hem kurumun hem de öğrenen rollerinde birtakım değişikliklerin olduğunu göstermektedir (Aktan, 2009). Bates ise, dijital dönüşüm sürecinde öğrenenlerin belirli becerilere sahip olması gerektiğini ileri sürmekte ve bu sorumluluğu yükseköğretim kurumlarına yüklemektedir (Bates, 2016). Bu bağlamda yaşanan

gelişmeler yükseköğretimde daha çeşitli, erişilebilir ve etkili öğrenme deneyimleri sağlamayı amaçlayarak; eğitim sistemi, öğrenme yöntemleri ve öğrenen deneyimleri üzerinde uluslararası işbirlikleri ve ortaklıklar, yabancı uyruklu öğrencilerin ve akademisyenlerin artışı, uluslararası hareketlilik programları, yapay zekâ ve artırılmış gerçeklik, e-öğrenme araçları, eğitimde mobil uygulamalar ve uyarlanabilir öğrenme sistemleri gibi alanlarda önemli etkiler yaratmıştır. Böylelikle tüm bu gelişmeler, öğrenenlerin daha iyi bir eğitim almasını desteklerken, yükseköğretim kurumlarını da daha rekabetçi ve yenilikçi olmaya teşvik etmektedir. Küreselleşme, rekabet ortamları, yeni teknolojik gelişmeler, yönetim boyutlarındaki reformlar ve yükseköğretim alanına artan talepler de, kurumlara değişim sürecinin sonucunda yeni gelişmeleri benimseterek ve onları 21. yüzyılda yaşanan paradigma değişimlerine ve gelişmelerine uyumsamaya zorlayarak (Aktan, 2007), dijital dönüşümün gerekli bir ihtiyaç olduğunu ortaya çıkarmıştır.

Endüstri 4.0 ile teknolojiyle etkileşimler artmış ve bu etkileşimler yükseköğretim alanına da yansımıştır. Yükseköğretimde Endüstri 4.0 kavramı, eğitim süreçlerindeki dijitalleşme, büyük veri, yapay zekâ ve nesnelerin interneti gibi teknolojilerin yaygın olarak kullanıldığı bir evre olarak ortaya çıkan dönüşümü ifade etmektedir. Yükseköğretim kurumları, bu unsurları dikkate alarak bu endüstri dönüşümüne ayak uydurabilmek, öğrenenlerini Endüstri 4.0 dünyasına hazırlayabilmek ve onları bu hızla değişen iş ortamında rekabet avantajı elde edebilecekleri şekilde yetiştirmek amacıyla çeşitli stratejiler geliştirmektedir. Bu stratejiler, öğrenenlerin teknik becerilerini, problem çözme yeteneklerini ve yaratıcılıklarını geliştirmeye odaklanırken aynı zamanda onları etik sorumluluklarını anlamalarına ve sürdürülebilir bir gelecek için katkıda bulunmalarına teşvik etmektedir. Bu bağlamda, Aybek (2017) dijital dönüşüm ve Endüstri 4.0'ın eğitim sürecine etkilerini vurgulayarak yükseköğretim alanında bileşenlerin dijital çağın teknolojik getirisiyle harmanlanması gerektiğini belirtmiştir. Gümüşoğlu (2017) ise çalışmasında, yeni teknolojilerin yükseköğretim ekosistemindeki dijital dönüşüme etkilerini ele almış ve bu dönüşüm esnasında yükseköğretim kurumlarının ne tür risklerle karşılaşabileceklerine ve kurumların dikkat etmeleri gereken noktalara dikkat çekmiştir. Hızla değişen dijital ortamda teknolojinin eğitim süreçlerini ve kurumlarının işleyişini kökten değiştiren bir evrimi ifade eden ve öğrenenlerin eğitim ve iş dünyasına adapte olma becerilerini artırmayı amaçlayan dijital dönüşüm, öğrenenlerin daha etkili bir şekilde öğrenmelerine olanak tanıyan, öğretim elemanlarına daha fazla araç ve kaynak sağlayan ve kurumsal operasyonları optimize eden bir süreci ifade etmektedir. Açık üniversiteler ile başlayan, sonrasında açık erişime, açık eğitim kaynaklarına ve geniş kitlelere ulaşarak yaşam boyu öğrenme imkânı

sunan KAÇED'lere uzanan bir sürecin temeli olarak kabul edilen açıklık yaklaşımı da, teknolojik imkânların değişimi ve gelişimi ile beraber günümüze dek çeşitli uygulamalarla beslenerek gelişmiştir (Conole, 2013). Açık ve uzaktan öğrenme alanında sınırları kaldırarak daha geniş bir öğrenen kitlesine ulaşma potansiyeli taşıyan açıklık yaklaşımı, daha geniş bir katılım ve paylaşımı teşvik ederek esnek öğrenme modellerini desteklemek ve eğitimde daha fazla erişilebilirlik fırsatları yaratmak amacıyla benimsenmektedir. Son yıllarda açık ve uzaktan öğrenme alanında sıklıkla adından söz ettiren ve yenilikçi öğrenme modelleri olarak 21. yüzyılın ihtiyaçlarına cevap verebilen ters-yüz edilmiş sınıflar, harmanlanmış ve hibrit eğitim, açık eğitsel kaynaklar ve KAÇED'ler gibi temalar bu kapsamda yükseköğretim alanında açıklık felsefesini destekleyen girişimler arasında yer almaktadır (Peter ve Deimann, 2013).

Yükseköğretim kurumları, teknolojinin etkilerini; daha yenilikçi öğrenme deneyimine sahip olmak isteyen öğrenenlerin değişen ihtiyaçlarını, eğitim kaynaklarının entegre edilmesini kapsayan öğretim programlarının geliştirilmesini ve teknolojik gereksinimleri de göz önünde bulundurarak dönüşüm süreçlerini planlamalıdır. Diğer bir deyişle, yükseköğretim kurumları teknoloji odaklı dijital dönüşümü eğitim sürecinde yer alan her etken açısından değerlendirmeli ve uygulamalıdır. Yükseköğretimdeki dönüşüm sürecinin bir parçası olan küreselleşme içindeki yerelleşme eğilimi ise, küreselleşmenin sahip olduğu rekabet ve işbirliği unsurlarını içinde barındıran yapısından kaynaklanmaktadır. Küresel rekabet alanında daha iyi bir noktaya ulaşmayı hedefleyen kurumlar yerel ve bölgesel işbirliği süreçlerine girişmektedir. Bu bağlamda, Avrupa'da yer alan açık ve uzaktan eğitim sunan yükseköğretim kurumları da; uzaktan eğitim örgütleriyle, kamu ve özel kuruluşlarla imzalanan çeşitli protokoller ve anlaşmalar çerçevesinde uluslararası faaliyetler yürütmekte ve yerel dilin ve kültürün yaygınlaştırılmasına yönelik yerel, bölgesel ve uluslararası çalışmalar da gerçekleştirmektedir. 21. yüzyıl gelişmeleri, yükseköğretimde dijital dönüşümde yaşanan uluslararasılaşma algısının çok boyutlu doğasına vurgu yapmaktadır. Küresel dinamiklerin etkisi ile birlikte yükseköğretim, geleneksel "ulusal" alandan "uluslararası" alana yönelmektedir. Bu noktada; yükseköğretimde dönüşüme dair yönetim konularında stratejilerin ve kurumun ihtiyaçlarının belirlenmesi de, gerekli adımların atılmasıyla birlikte var olan sorunlara çözümler bulunması ve verimliliğin artırılmasıyla ilişkilidir (De Wit, 2011).

2020 yılında ortaya çıkan Covid-19 küresel salgınının yarattığı kriz, küresel anlamda eğitim-öğretim cephesinde değerlendirildiğinde, teknoloji destekli geliştirilen program tasarımlarının artmasına ve yükseköğretimde uluslararasılaşma ve dijitalleşme için çevrimiçi olanaklar

yarattığı açıktır. Eğitim 4.0 ile yükseköğretimde dönüşümün yaşandığı en temel noktalardan biri olan ‘her zaman her yerde eğitim anlayışının’ kazandırdığı farkındalıkların yansımaları da bu süreçte görülmektedir. Covid-19 salgını, aynı zamanda, uzaktan eğitimin, yüz yüze eğitime hem destek olduğuna hem de öğrenmeye temel zemin oluşturduğuna dair bir anlayış süreci olarak kabul edilmiştir ve pandemi ile birlikte eğitim alanında ‘kendini uyarlayabilme’ ve ‘değişim’ şeklinde iki ayrı beceriye olan gereksinim ortaya çıkmıştır (Ferrel & Ryan, 2020). Bu noktada, pandemi dönemi süresince eğitim alanında geliştirilmiş teknoloji tabanlı uygulamaların sürdürülmesine ve eğitim sistemlerinin daha esnek bir yapıda geliştirilmesine odaklanılmasının gerekliliği ortaya çıkmıştır. Aynı zamanda acil uzaktan eğitim süreciyle, farklı şekillerde düşünen ve öğrenenlerin teknoloji destekli harmanlanmış, hibrit eğitim, ters-yüz edilmiş sınıflar gibi yeni uygulamalara olan ihtiyacının kurumlar tarafından fark edilmesini de sağlamıştır. Eğitim uygulamalarının ve eğitsel kaynakların Covid-19 küresel salgın süreciyle birlikte açıklık felsefesi açısından yapılandırılması, eğitim alanında açıklığın gerçek değerinin daha net anlaşılmasını sağlamıştır ve açıklık felsefesini daha ileriye taşıyabilecek işbirliği eylemlerinin oluşması noktasında hem bireysel hem de kurumsal açıdan kayda değer çalışmalar gerçekleştirilmiştir. (Bozkurt vd., 2020). Böylelikle pandemi süreci, yükseköğretimde dönüşümün önemini ve gerekliliğini ortaya koymuştur. Bununla birlikte dönüşümün odak noktasının öğrenen ihtiyaçları olması gerektiği, var olan gereksinimlerle birlikte eğitim kurumlarını geleceğe taşıyacak bir vizyon sunulmasının ve zihinsel dönüşümün gerçekleşmesinin önemi de anlaşılmıştır.

Diğer yandan, Covid-19 salgını, çevrimiçi öğrenme ortamlarına duyulan ihtiyacın artmasını, harmanlanmış ve karma eğitimin ve çevrimiçi öğrenmede kalite güvencenin daha öncelikli araştırma alanları olmasını sağlamıştır. Uluslararasılaşma alanı da bu küresel eğilimlerle daha çok ivmelenmektedir. Erasmus+ fiziksel hareketlilikler yerine sanal hareketlilikler ve sanal uluslararası sınıflar da yükseköğretimde yaygın bir uygulama haline gelmesini sağlayarak, uluslararasılaşma modellerinin yenilenmesi ve geliştirilmesi noktasında üzerinde düşünülmesi gereken bir fırsat olarak karşımıza çıkmıştır (EUA, 2020, s. 5). Bu durum, yükseköğretimin uluslararasılaşması için ‘yeni bir normalin’ yeniden tasarlanması ve öğretme ve öğrenmenin nasıl daha esnek hale getirilebileceğinin çalışılması gerektiğine işaret etmektedir. Bu bağlamda, uluslararası işbirlikleri ve ulusötesi ağların özellikle gelişmekte olan ülkelerin sorunlarına çözüm bulunması noktasında, açık ve uzaktan öğrenme alanında yakın gelecekte daha çok tercih edileceği öngörülmektedir.

2.2 Yükseköğretimde Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma, bir kurumun veya bir ülkenin, sınırları ötesinde eğitim, kültür, bilim, teknoloji gibi alanlarda daha fazla etkileşimde bulunması, uluslararası işbirlikleri geliştirme, entegrasyon sağlama ve küresel ölçekte faaliyet gösterme süreci olarak kabul edilmektedir. Alanyazında 1990'lı yıllarda “karşılaştırmalı eğitim”, “küresel eğitim” ve “çok kültürlü eğitim”; 2000'li yıllarda ise “ulusötesi eğitim” ve “sınır ötesi eğitim” olarak bahsedilen (Knight, 2015) uluslararasılaşma, aynı zamanda “kültürlerarası eğitim”, “yurtdışı eğitim” gibi terimlerle de adlandırılmaktadır (De Wit, 2011, s. 243).

Uluslararasılaşmanın Jane Knight tarafından kapsamlı bir tanımı şöyle yapılmıştır: “Uluslararasılaşma; ulusal, sektörel ve kurumsal düzeylerde orta öğretim sonrası eğitimin amacına, öğretim, araştırma ve hizmet işlevlerine uluslararası, kültürlerarası veya küresel bir boyut entegre etme sürecidir” (Knight, 2003a, s. 2). Bu tanım kapsamında uluslararası kavramı, ülkeler ile kültürler arasındaki ilişkiler anlamında kullanılmıştır. Kültürlerarası terimi ise, ülkelerin içinde barındırdığı kültürel çeşitlilikleri ve farklı kültürlerle etkileşim anlamına gelmektedir. Tanım içerisindeki küresel kavramı ise, tüm dünyayı bir alan olarak kapsayan anlamında kullanılmıştır. Tüm bu boyutlar, bir taraftan kültürel çeşitliliği zenginleştirirken diğer taraftan küresel düzeyde ortak anlayışları teşvik ederek eğitim, kültür ve teknoloji alanlarında uluslararası bağlantıların ve işbirliklerinin önemini vurgulamaktadır.

Yönetim bağlamında stratejik bir alan olarak uluslararasılaşma, yükseköğretimdeki akademik çalışmaların ötesine geçerek ekonomik ve siyasal gündemin parçası haline gelen nispeten yeni, geniş ve çeşitli bir olgudur. Uluslararasılaşma, yükseköğretim kurumlarını küresel bir çerçevede daha rekabetçi, çeşitli ve yenilikçi hale getirerek ve öğrenenlere daha geniş bir dünya görüşü kazandırarak eğitim dünyası ve bilim dünyasıyla daha etkin bir şekilde etkileşimde bulunma imkânı sağlamaktadır. Ülkelerin küreselleşmenin etkisine yanıt verme yollarından biri olarak görülen, bireysellikle başlayan yükseköğretimin uluslararasılaşması, kurumsallaşarak fikirlerin paylaşıldığı ve ülkeler arasında daha örgütlü ve sistemli etkileşimlere dönüşmektedir (Taşçı, 2018). Böylelikle günümüzde uluslararasılaşma, yükseköğretim kurumlarının ve uluslararası kuruluşların da stratejik planları içerisinde önemli bir hedef olarak yer almaktadır. Bu anlamda uluslararasılaşma; üniversitelerin ve diğer akademik kurumların bünyesinde yer alan uluslararası öğrenci ve öğretim üyeleri sayıları, ulusal sınırları aşan işbirliği anlaşmaları ve yürüttükleri uluslararası değişim hareketlilikleri gibi geniş yelpazedeki faaliyetleri kapsayarak sürecin işleyiş biçiminin bir parçasını oluşturmaktadır. Erdoğan (2014) ise

yükseköğretimin uluslararasılaşması için uluslararası olma olgusunun eğitim ve öğretim programları, öğretim elemanları, öğrencileri gibi tüm bileşenlerini kapsayacak şekilde öğretimin içerisinde var olması gerektiğini belirtmiştir. Diğer yandan, De Wit & Altbach (2020) üniversitelerin uluslararası boyutunun her zamankinden daha önemli olduğunu belirterek, uluslararasılaşmayı etkileyen diğer yönlerin, özerklik ve akademik özgürlük, uluslararası görünürlük ve uluslararası sıralamalar ve değişen ekonomik ve politik çevresel faktörler olduğunu savunmaktadır. Dolayısıyla, uluslararasılaşma başlı başına bir amaç olmak yerine, her şeyden önce yükseköğretimin küresel ortama açık ve duyarlı ve uluslararası standartlara uygun bir sisteme doğru gelişmesinde önemli bir kaynağın merkezini oluşturmaktadır.

Yükseköğretim kurumları uluslararasılaşma eğilimi tarafından biçimlendirildiğinden, yükseköğretimin uluslararasılaşması da yükseköğretimin gelişimiyle ilgili bir konu olarak ortaya çıkmaya başlamıştır. Yükseköğretimde uluslararasılaşma, yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet işlevlerine uluslararası veya küresel bir boyutun entegre edilmesi sürecini ifade ederek, kültürler arası anlayışı teşvik eden, küresel perspektifleri destekleyen ve öğrenenleri birbirine bağlı ve çeşitlilik içeren bir dünyaya katılmaya hazırlayan bir ortam yaratmayı içermektedir. Bu noktadan hareketle, Beelen & De Wit (2012) ise, uluslararasılaşmanın yükseköğretim alanının uluslararası ve küresel boyutlarını tanımladığını ve böylelikle birtakım faaliyetleri geliştirerek yükseköğretim alanında kaliteyi artırdığını savunmaktadır.

Bir başka görüşe göre, yükseköğretim kurumları, uluslararasılaşmayı yükseköğretim alanında büyüme ve tanınma aracı olarak gören uluslararasılaşma politikaları ile giderek artan bir şekilde bir hizmet sektörü olarak metalaştırmaktadır (Matthews, 2014). Yüksek düzeyde uluslararasılaşmayı sağlamak ve uluslararası geçerliliği olan bir kimlik geliştirmek adına, ulusötesi faaliyetlerine bağlı olarak yükseköğretim sistemlerinde önemli değişikliklere neden olmakta ve kurumların uluslararasılaşma politikaları birtakım stratejik boyutlara ve uluslararası faaliyetlere odaklanmaktadır: kurumsal uluslararası işbirlikleri, sanal hareketlilikler, uluslararası öğrenci sayısını artırmaya yönelik faaliyetler, Erasmus+ değişim programı hareketlilikleri, uluslararası öğretim elemanı (akademik/idari) istihdamı, uluslararası dijital öğretim projeleri, araştırma projeleri, kurumlar arası ikili anlaşmalar, uluslararası projeler, uluslararası üniversite ağlarına, örgütlerine üyelik ve aktif katılım, dış finansmanlı projeler, e-öğrenme eğitim projeleri, yüksek lisans ve doktora programları, ortak derece programları, akademik derecelerin ve yükseköğrenim diplomalarının tanınması, uluslararası ödüller,

uluslararası yayınlar ve makaleler, uluslararası konferanslar, Dünya üniversiteleri/ küresel üniversite sıralamaları, dış kalite güvence çalışmaları, başka ülkede yer alan temsilci ofisler & kültür merkezleri, kurumlar arası ve bölgesel işbirlikleriyle ve disiplinler arası topluluklar ile çevrimiçi ders materyalleri paylaşımı vb. bu alanda sayılan kategorilerdir (Altbach & Knight, 2007; Brandenburg & de Wit, 2011; Knight, 2012; de Wit vd., 2015).

Yükseköğrenim kurumlarının uluslararasılaşma faaliyetleri birtakım zorlukları da beraberinde getirmektedir. Yükseköğretimde uluslararasılaşma alanında karşılaşılan zorlukların ilki uluslararasılaşma kavramının yeterince iyi anlaşılmamış olmasıdır. Bunun yanı sıra, uluslararasılaşma kavramının yükseköğrenim kurumları içerisinde yanlış anlaşılması, kurumların gerçekleştirdiği politika uygulamalarında ve kullandıkları uluslararasılaşma stratejilerinde de görülebilmektedir. Bu bağlamda, De Wit (2011), küreselleşme ve uluslararasılaşma arasında oluşan yanlış anlaşılma durumunu vurgulayarak yükseköğretimdeki uluslararasılaşma kavramının yeniden tanımlanmasını savunmaktadır.

Yükseköğretimde uluslararasılaşmanın bazı riskleri de bulunmaktadır. Alanyazında bu konuda çalışma gerçekleştiren araştırmacılara göre yükseköğretimde uluslararasılaşma alanında karşılaşılan temel zorluklar bireysel ya da kurumsal boyutta olabilmektedir (Al-Youssef, 2010; Knight, 2012; Leask, 2015). Kurumsal engeller, kurumların stratejileri, politikaları ve misyonu tarafından uluslararasılaşma desteklenmediği zaman ortaya çıkabilmektedir. Aynı şekilde, bireysel engeller de öğretim üyelerinin ve öğrencilerin uluslararasılaşma süreçlerine dâhil olmada gerekli uzmanlıklarının ve ilgilerinin olmadığı zaman meydana çıkmaktadır. Örneğin; kurumsal boyutta yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma noktasındaki en yaygın engeller kurumun yöneticilerinin uluslararasılaşmayı amaçlarına uygun görmeme durumundan kaynaklı olması, kurumların doğru strateji eksiklikleri sebebiyle uluslararası programları ve etkinlikleri sistematik yapılandıramaması ve uluslararasılaşma süreci için maddi kaynakların yetersiz olup uluslararası öğrenmenin öğretim programlarının bir parçası haline gelememesidir. Bireysel boyutta uluslararasılaşmada karşılaşılan engeller ise; yabancı dil engeli, uluslararası ve kültürlerarası öğrenmelerin bireysel ve akademiye yönelik hedeflerden bağımsız olması, başka kültürlerle olan bireysel tecrübelerin az oluşu ve programların çeşitli kültürlerle uyarlanmasındaki güçlükler, negatif tutumlar ve uzmanlaşmada yetersizlik olarak ortaya çıkmaktadır. Benzer şekilde, Al-Youssef (2010) uluslararasılaşmadaki zorlukları yedi kategoriye ayırmıştır: bireysel direniş, üniversitelerin yönetim yapıları, yetersiz insan gücü, sınırlı finansal kaynakların varlığı, uluslararasılaşmanın anlaşılabilmesi, ulusal grupların

arasında birliğin sağlanamaması ve üniversitelerdeki planlamaların yetersizliğidir. Leask (2015) ise, uluslararasılaşmanın zorluklarını kültürel (akademisyenlerin baskın inançları ve baskın düşünce disiplinleri, disiplinlerde kalıplaşmış bilgiler), kurumsal (üniversitelerin kendi organizasyonları) ve bireysel (zihin ve beceri yapıları, kapasite uluslararasılaşma programlarında uzman kişilerin sorumlulukları) olarak üç grupta değerlendirmektedir (s.106-108). Bir diğer yandan; Knight (2011) yükseköğretim kurumlarının odağının iş birlikleri, ortaklıklar, karşılıklı kapasite geliştirilmesi boyutlarından rekabet, ticarileştirme, kendi çıkarlarını göz önünde bulundurarak uluslararasılaşması ve statü elde edilmesi boyutlarına doğru yöneldiği hususunda genel bir eleştirinin olduğunu belirtmektedir. Bu bağlamda Knight (2012), uluslararasılaşmanın yükseköğretimdeki zorluklarını altı kategoride ele almıştır: eğitim programlarının ticarileşmesi ve metalaşması, diploma kalitesindeki düşüş, beyin göçünden kaynaklı nitelikli öğrenci kayıpları, uluslararası eğitimdeki elitisizm artışı, yükseköğretim kurumları için aynı öneme sahip diğer boyutların dikkate alınmadan uluslararasılaşmaya ağırlık verilmesi, İngilizcenin öğretimde aşırı kullanılması, yükseköğretim kurumları arasındaki aşırı rekabet ortamı.

Başka bir bakış açısına göre yükseköğretimde uluslararasılaşmayı etkileyen en önemli engellerden biri de dil (İngilizce) konusundaki tek yönlülüktür. Özellikle İngilizcenin tüm dünyada egemen oluşu uluslararasılaşma politikalarındaki küreselleşme kavramının bir parçası kabul edilmektedir. Diğer yandan, Choudaha ve De Wit (2014) ise, uluslararasılaşma olgusunun yalnızca İngilizce öğretimiyle bağdaştırıldığını belirtmekte ve bunun yanlışlığının altını çizmektedir. Başka bir açıdan bakıldığında ise; öğrencilerin ve akademik personelin yabancı dil becerilerinin istenen seviyede olmaması ve yükseköğretim kurumlarında sunulan dil eğitimi; uluslararası literatürü anlayabilme, yayınlar sunma, projeler yürütme gibi ileri düzeyde yabancı dil bilgisini gerekli kılan faaliyetlerin gerçekleştirilmesi bakımından yetersiz kalmaktadır.

Bunların yanı sıra, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın bahsi geçen en yaygın zorlukları ve engelleri; akademik kurulların yeterince yönetimde söz sahibi olamaması, uzun dönemli finansal mekanizmaların kurulamaması, kurumlar tarafından ulaşılması güç hedeflerin belirlenmesi, bürokratik aksaklıklar, öğrencilere ve akademik personele sunulan imkânların kısıtlılığı ve güçlüğü, sınırlı uluslararasılaşma deneyimleri (Egron-Polak ve Hudson, 2014), yeni ve güncel teknolojilere hakimiyette yetersizlik (Toprak, 2021), yükseköğretim alanının küresel gelişmelere hızlı bir şekilde adapte olamaması, üniversitelerin altyapı sorunları,

uluslararasılaşmaya dair kurumsal kapasitenin ve finansal kaynakların yetersizliği, uzaktan öğrenmeye ve bu alandaki işbirliklerine ilişkin direncin olması, uluslararasılaşmada strateji eksiklikleri olarak ön plana çıkmaktadır.

2.2.1 Uluslararasılaşma yaklaşımları

Uluslararasılaşma kavramı temel unsurları dikkate alınarak farklı paradigmalarda yorumlanmış ve bu bağlamda temel olarak dört farklı yaklaşım geliştirilmiştir (Qiang, 2003; Knight, 1994). Bu yaklaşımlar; faaliyet yaklaşımı, yeterlik yaklaşımı, değerler yaklaşımı ve süreç yaklaşımı olarak değerlendirilmektedir.

Faaliyet yaklaşımı, uluslararası öğrencilerin mevcudiyeti, program, alan çalışmaları, öğrenci/öğretim üyesi değişimi, teknik destek ve ortak çalışma girişimleri dâhil olmak üzere kültürlerarası bir boyutu destekleyen yükseköğretim faaliyetlerine odaklanmaktadır (Knight, 1994). Bu yaklaşım belirli faaliyetler açısından tanımlandığında, uluslararasılaşma sürecinin en belirgin özellikleri arasında sayılmaktadır. Aslında, faaliyet yaklaşımı 1970'lerde ve 1980'lerin başında uluslararası eğitim terimiyle eşanlamlı olarak kabul edilmiştir. Ancak uluslararası boyuta bir dizi faaliyet olarak bakıldığında, işleyişleri açısından ayrı programlar olarak değerlendirilmeye açık olmaktadır. Akademik çalışmalar dışında kurumsal alanlarda gerçekleştirilen uluslararası etkinliklerin arasındaki ilişkilerin ve faydaların dikkate alınmadığı bu yaklaşımda uluslararasılaşma, faaliyet bağlamında tanımlanmaktadır. Faaliyet bakış açısına göre, yükseköğretimde uluslararasılaşma, uluslararası eğitimi öğretim programına entegre etme sürecidir (Klasek, 1992).

Yeterlik yaklaşımı, uluslararasılaşmanın bireylere sağlamış olduğu gelişim imkânlarına odaklanır. Bu yaklaşım; bilgi, beceri, değer ve tutumların öğrenciler, öğretim elemanları ve üniversite personelleri tarafından kazanılmasına vurgu yapan pragmatik bir perspektifle uluslararasılaşma bağlamında ele alınmasını kapsamaktadır. Bu yaklaşımın merkezinde yer alan konu, bilgi üretimi ve aktarımının, yükseköğretim kurumu personelinde uluslararası alanda daha bilgili ve kültürler arası seviyelerde yetenekli olmaları için yeterliliklerin geliştirilmesine nasıl yardımcı olduğudur. Bu nedenle, bu yaklaşımda, uluslararasılaştırılmış programların geliştirilmesi kendi başına bir amaç değil; öğrencilere, öğretim elemanlarına ve üniversite personeline uygun yeterliliklerin geliştirilmesine yönelik bir araçtır (Knight, 1994).

Değerler Yaklaşımı, uluslararası ve kültürlerarası perspektiflere değer veren ve bunları destekleyen bir kültürün yaratılmasını sağlayan etkinlikleri kapsamaktadır. Bu yaklaşım, daha çok, belirli ilkeler ve hedefler dizisini desteklemek için bir kurum içinde bir kültür veya iklimin

yaratılmasına odaklanan örgütsel gelişim teorileriyle ilgilidir (Qiang, 2003). Böylece, uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısı yüksek olan yükseköğretim kurumlarında bireylerin sahip olduğu bakış açısıyla uluslararası değerlerin yer aldığı bir sistem oluşturulmakta ve global kampüs kültürünün geliştirilmesi sağlanmaktadır. Bu yaklaşım, uluslararası boyutun yükseköğretim kurumlarının temel olarak yer aldığını kabul eder ve bu kurumlarda güçlü inanç sistemleri ve bu boyutu destekleyen kültür olmadan kurumların uluslararası boyutunun asla istenilen derecede gerçekleştirilemeyeceğini savunur (Knight, 1997).

Süreç Yaklaşımı ise, yükseköğretim kurumlarının farklı boyutlarını geliştirme amacıyla yaptıkları tüm uluslararası girişimlerin belli bir döngü içerisinde sürekli devam ettiğini belirtmektedir. Bu yaklaşım; çok çeşitli faaliyetlerin, akademik programların, politikaların ve stratejilerin birleşimi yoluyla yükseköğretimde uluslararası/kültürlerarası bir boyutun ilgili eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet alanına entegrasyonunu kapsamaktadır. Bu yaklaşımın en temel noktası, uluslararası boyutun sürdürülebilirliğini ele alma ihtiyacıdır. Bu nedenle, uluslararasılaşma boyutunun kurumların politikalar, prosedürler ve kalite sistemleri gibi organizasyonel unsurlarının yanı sıra program ve sistemsel yönlerine de vurgu yapılmalıdır (Knight, 1994; Knight, 1997).

2.2.2 Uluslararasılaşmanın gerekçeleri

Yükseköğretimde uluslararasılaşma, küreselleşmenin yükseköğretim alanına bir yansıması olarak kabul edilmektedir. Bu yansımalar sonucunda da yükseköğretimde uluslararasılaşmaya yönelik çeşitli gerekçeler ortaya çıkmıştır. Uluslararasılaşma yönündeki bu gerekçeler de, ilgili kurumlarca geliştirilen ve uygulanan politikalarda ve ilgili metinlerde belirtilmektedir.

Yükseköğretim alanında uluslararasılaşmaya yönelik politikaların ve kurumsal uluslararasılaşma stratejilerinin ortaya çıkışını “uluslararasılaşmadan beklentiler” belirlemektedir. “Neden uluslararasılaşma” sorusuna aranan yanıt alanyazında “uluslararasılaşmanın gerekçeleri” şeklinde yer almaktadır (Knight & De Wit, 1995; Knight, 1997). Bu gerekçeler, bireysel, kurumsal veya ulusal aktörlerin uluslararasılaşmayı nasıl tanımladıklarını belirterek neden uluslararasılaşma faaliyetlerine katıldıklarını açıklamaktadır. Böylelikle yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma mantığı, tüm bu aktörlerin uluslararasılaşma süreci üzerindeki etkisini yansıtmaktadır. De Wit'e (2000) göre gerekçeler, uluslararası bir boyutu yüksek öğretime entegre etmeye yönelik motivasyonlar olarak tanımlanabilir; başka bir deyişle, uluslararasılaşmanın “nedenini” gösterirler. Alanyazında

diğer bir dikkat çeken uluslararasılaşmanın gerekçeleri tanımını ise Knight (2006), *'bir ülkenin veya bir kurumun uluslararasılaşmayı uygulamak ve yatırım yapmak istemesinin itici bir gücü'* şeklinde yapmıştır.

Yükseköğretimde uluslararasılaşmanın gerekçelerinin anlaşılabilmesi için öncelikle yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşmaya ilişkin politikalarının hangi değerler kapsamında değerlendirildiği araştırılmalıdır. Çünkü uluslararasılaşmaya yönelik çalışmalar yapan kurumlar, farklı ve değişken gerekçelere dayanarak politikalarını geliştirmektedirler. Bu sebeple, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın gerekçeleri kurumların ihtiyacına göre değişim göstermektedir ve üniversitelerin vizyonu, misyonu, yönetsel ve örgütsel yapısı, coğrafi konumu, öğrenci ve öğretim üyesi profili, eğitim kaynakları gibi farklı boyutlar da bu gerekçeleri şekillendirebilmektedir (Knight, 2004). Dolayısıyla, yükseköğretim kurumları da küresel ve uluslararası bir bakış açısı geliştirmeye ve kendi aralarında rekabet içine girmeye başlamışlardır. Alanyazında bu konuyla ilgili araştırmacıların farklı görüşlerine rastlamak mümkündür. Örneğin Altbach vd. (2009), yükseköğretimde uluslararasılaşmanın gerekçelerinin çok farklı tanımlarının olduğunu; bu gerekçelerin birbirinden bağımsız olmadığını ve zamanla birinin diğerlerine daha baskın bir güç haline gelebileceğini savunmuştur. Bu konuda, Marshall (2014) birçok yükseköğretim kurumunun uluslararası öğrenci, öğretim üyesi sayısını artırma ve hibe desteği alma noktasında birbirleriyle bir rekabet halinde olduğunu belirtmektedir. Ülkeler, farklı tarihi geçmişe ve sosyal ve toplumsal yapılar sahip olduklarından farklı uluslararasılaşması gerekçelerine ve gereksinimlerine sahip olabilmektedirler. Knight (2015)'e göre uluslararası yükseköğretim kurumları olarak tanınma arzusundan yola çıkan üniversiteler, öğretim programlarını uluslararası içerikle yeniden düzenleyerek uluslararası öğrenciler için şube kampüsleri, sınır ötesi işbirliği düzenlemeleri ve programları başlatmışlardır ve İngilizce eğitim veren programlar ve dereceler oluşturmuşlardır. Ayrıca, Knight ve De Wit (2018), markalaşma, uluslararası hareketlilikler, küresel vatandaşlık, küresel sıralamalar, bilgi diplomasisi, kültürel homojenleştirme, imtiyaz hakkı ve ortak ve çift diploma programları gibi birçok ülkede uluslararasılaşma sürecini karakterize eden yeni gerekçelerin altını çizmektedir.

Sonuç olarak, yükseköğretimin uluslararasılaşması bağlamında gerekçelerin analizi, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma çabalarında aktörlerin eylemlerini yönlendirdiği için ayrı bir öneme sahiptir. Uluslararasılaşma çabası içinde olan yükseköğretim kurumları, bahse konu gerekçelerden kendilerine en uygun olanlarını belirleyerek uygulayabilmekte ve

uluslararasılaşmaya ilişkin ihtiyaçlarını bu gerekçelerle beraber stratejik planlarında somut hale getirebilmektedirler. Böylelikle açık, net ve gerçekçi bir biçimde belirlenen gerekçeler, kurumların uluslararasılaşma süreçlerinde yol gösterici olabilmektedir. Bu bağlamda; Knight (2004) uluslararasılaşmanın gerekçelerinin ekonomik, politik, sosyo-kültürel ve akademik olduğunu belirtmekte ve bu gerekçeleri küresel güçlerin üretmiş olduğu çevresel güçler olarak adlandırırken, uluslararasılaşmanın iç güdüleyicisinin de akademik gerekçelere dayandığını savunmaktadır (Knight & De Wit, 1995).

2.2.2.1 Akademik gerekçeler

Yükseköğretimin uluslararasılaşmasının akademik gerekçeleri; araştırma geliştirme çalışmalarına uluslararası bir boyut kazandırma, akademik ufkun geliştirilmesi, kurumların gelişimi ve kalitesi ile bağdaştırılmaktadır. Kurumsal düzeyde, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşması için birçok akademik neden vardır. Temelde bunları; yabancı öğretim üyesi ve uluslararası öğrenci alımı, değişim programları, eğitim programı, denizaşırı ülkelerle ve üniversitelerle ortaklıklar geliştirmek, işbirlikleri, uluslararası projelerde bulunma, uluslararası görünürlük ve sıralama, tanınma, uzaktan çevrimiçi eğitim, yayın yapma gibi pek çok akademik konuda ele almak mümkündür. En önemlisi, uluslararası ve küresel yetkinlikleri ve akademik standartları yakalama, bu kurumların uluslararası arenada tanınırlığını ve uluslararası sıralamalarda giderek daha önemli yer edinmesini sağlamaktır (De Wit, 2002; Knight & De Wit, 1999). Bunlara ek olarak, kurumun kurumsal kimliği ve statüsü de dünya standartlarında bir üniversite olma ve uluslararası sıralamalarda yer alma bağlamında oldukça büyük önem arz etmektedir (Altbach vd., 2009). Uluslararası listelerde üst sıralarda yer almak da rekabetçi ve uluslararası olmayı gerektirmektedir. Benzer şekilde Yılmaz (2014), yükseköğretim kurumlarının öncelikli olarak uluslararası sıralamaları ve görünürlüğü hedeflediklerini ve bu durumu uluslararası prestij ile bağdaştırdıklarını belirtmektedir.

Yükseköğretimin uluslararasılaşması yalnızca üniversitelerin itibarına katkıda bulunmakla kalmayıp aynı zamanda öğretim kalitesini ve akademisyenlerin mesleki ve akademik becerilerini geliştirmelerine de yardımcı olmaktadır. Tüm bu gelişmeler yükseköğretim kurumlarının araştırma ve öğretim kalitelerine de yansımaktadır (Svetlik ve Lalic, 2014). Uluslararasılaşmayı eğitim kalitesine bağlamanın en iyi yolu da, yükseköğretim kurumlarının eğitim sisteminin kalite ve standartlarının uluslararası standartları karşılamasını sağlamak için öğretim ve araştırma ve hizmet adına akademik standartlara ulaşmaktır. Bir üniversite ne kadar uluslararası standartlara ulaşırsa, akademik kalitesinin de o kadar yüksek olduğuna

inanılmaktadır (Knight, 1997, Knight, 2004). Başka bir deyişle, yükseköğretim kurumları uluslararasılaşmayı kendileri için akademik kalite açısından bir fırsat olarak görmektedirler. Ayrıca öğretim programının uluslararasılaşması yükseköğretim kurumları açısından akademik bir gerekçe olarak sunulmaktadır. Ulusal ve bölgesel bağlamları anlamak için küresel bir bakış açısı, yani, öğretim programlarını şekillendiren ve öğretilenleri etkileyen küresel gelişmeler de önemlidir (Anderson-Levitt, 2008).

2.2.2.2 Siyasi gerekçeler

Yükseköğretimin uluslararasılaşması, yalnızca başka bir ülkeye taşınan ve yeni kültür ve yükseköğretim sistemini deneyimleyen öğrenciler veya akademisyenler için değil, aynı zamanda diğer ülkelerle diplomatik ilişkilerinde birden fazla siyasi araç kullanan devletler için de anlamlıdır. Bunun nedeni, “yükseköğrenimin, genellikle gelecekteki siyasi ve ekonomik ilişkiler için bir diplomatik yatırım biçimi olarak görülmesidir” (Knight, 1997, s.9). Yükseköğretimde uluslararasılaşmanın politik gerekçeleri, ülkelerin dünyadaki rolüyle ve uluslararası arenada varlıklarını sürdürebilmek için birbirleriyle kıyasıya bir güç mücadelesi içinde olmalarıyla ilişkilidir. Ülkelerin güvenliği ve ideolojik yapısı da yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarını etkilemektedir. Bu anlamda, yükseköğretimde uluslararasılaşma politikaları, kurumların bir dış politika stratejisi haline gelmiştir (Kırmızıdağ vd., 2012). Ülkelerin ve kurumların bu mücadelede ayakta kalabilmeleri için uluslararası ilişkilerinde iyi bir diplomasi yürütmeleri gerekmektedir.

Ulusal düzeyde bakıldığında, politik gerekçeler alanyazında farklı araştırmacılar tarafından ele alınmıştır. Örneğin; De Wit (2002) uluslararasılaşmanın ardındaki politik gerekçeleri dış politika, ulusal güvenlik, teknik yardım, barış, ulusal kimlik ve bölgesel kimlik olarak sınıflandırmıştır. Benzer şekilde, Knight & De Wit (1999) ulusal düzeydeki politik mantığı üç boyutta açıklamıştır. İlk olarak, bazı ülkeler küreselleşmeye bir yanıt olarak ulusal kimliklerini güçlendirmenin ve teşvik etmenin bir yolu olarak uluslararasılaşmayı kullanır. İkinci olarak, ülkeler arasındaki eğitim değişimleri, iletişimi ve diplomatik ilişkileri aktif tutmanın bir yolu olarak sıklıkla gerekçelendirilir. Son olarak, dış politika aracı olarak eğitim ürün ve hizmetlerinin ihracatına yönelik güçlü bir ilgi bulunmaktadır. Başka bir deyişle, dış politika ve diplomatik nedenler, hem ulusal kimliği korumak hem de güçlü ilişkiler geliştirmek yoluyla ulus devletlerin eğitimlerini uluslararasılaştırmanın temel gerekçeleridir. Kurumsal düzeyde ise, üniversiteleri rekabet ortamında daha başarılı kılan uluslararasılaşma faaliyetleri ile gelen itibar önemlidir. Kurumlar, rekabet avantajı için uluslararası bir itibar ve isim markası yaratmak

için ciddi çabalar sarf etmektedirler (Knight, 2004). Bu bağlamda, üniversitelerin işbirliği anlaşmaları da bir kalite göstergesi olarak algılanmakta ve itibarları için önemli olmaktadır. Bu nedenle kurumlar, politik olarak rekabet edebilmek ve hayatta kalabilmek için uluslararasılaşma süreçlerine dâhil olmayı tercih etmektedirler.

2.2.2.3 Ekonomik gerekçeler

Yükseköğretim kurumları, yükseköğretimin uluslararasılaşmasını sadece eğitim-öğretim, topluma hizmet ve araştırma kalitesi elde etmek için değil, aynı zamanda ekonomik gelir elde etmek için de istemektedir. Diğer bir deyişle, üniversiteler ekonomik getiri anlamında uluslararası öğrenci ve akademisyenleri ağırlamakta, uluslararası şube kampüsleri açmakta, ulusötesi ortaklıklar geliştirmekte, uluslararası akademik işbirlikleri ve projeler yaparak bütçelerini büyütmektedirler. Yükseköğretimin uluslararasılaşmasının ekonomik gerekçeleri; küresel ekonomik gelişmeler, finansal gelir ihtiyacı ve nitelikli iş gücü yetiştirme gibi boyutlarla da değerlendirilebilir. Örneğin, Altbach vd. (2009) ekonomik gerekçeleri; ekonomik büyüme ve rekabetçilik, eğitime dair artan ulusal talep, işgücü piyasası ihtiyaçları ve finansal girişimler şeklinde ifade etmiştir. Knight'a (2012) göre ise ekonomik gerekçeler, ekonomik gelişme ve rekabet, işgücü piyasası, maddi teşvik bileşenlerinden oluşmaktadır. Bu bağlamda, bir üniversitenin ekonomik büyümesi ile uluslararasılaşması arasındaki bağlantı kısa vadeli ve uzun vadeli gelirler kapsamında ele alınabilmektedir.

Yükseköğretimin uluslararasılaşmasındaki ekonomik gerekçelerin bir başka boyutu gelecekte kurulması öngörülen ekonomik ilişkilere yapılan yatırımdır. İlk olarak, üniversiteler uluslararası hale geldikçe kısa vadede gelir elde edebilirler. Çoğu ülkedeki üniversitelerin uluslararası öğrencileri bünyesine alması ve öğrencilerin sayısının tüm dünyada gittikçe artması ülke ekonomisine doğrudan ya da dolaylı olarak ciddi katkıda bulunmaktadır. De Wit'e (2002) göre bunun iki nedeni vardır: Birincisi, uluslararası öğrenciler ev sahibi kurumlara yükseköğrenim ücreti ödemektedir. İkinci olarak, bazı ülkeler uluslararası öğrencilerden öğrenim ücreti almayarak gelecekte kendi ülkelerinde karar vericiler olmaları umuduyla en parlak öğrencilere burs programları sağlamaktadır. Başka bir deyişle, uluslar kendi ülkelerinde okuyan başarılı uluslararası öğrencileri ileriye dönük bir diplomasi aracı olarak düşünmenin yanı sıra gelecekteki ekonomik ilişkilerini geliştirme amacıyla ekonomik bir kazanç olarak görmektedirler.

Yükseköğretim bütçelerindeki derin kesintiler de, kurumları alternatif fon kaynakları aramaya itmektedir ve birçok kurum ürün ve hizmet ihracatı için uluslararası pazarlara yönelmiştir

(Knight & De Wit, 1999). Üniversitelere ayrılan devlet bütçelerindeki azalma nedeniyle kurumlar giderek daha fazla uluslararası hale gelme ihtiyacı duymaktadır. Bunlara ek olarak yükseköğretim, bazı ülkeler tarafından ulusötesi bir ekonomik fırsat olarak değerlendirilmekte ve kurumların uluslararasılaşması uzun vadede ekonomik faydalar sağlamaktadır. Yani bir yükseköğretim sistemi ne kadar uluslararası itibara sahipse, küresel pazarda o kadar fazla pay alabilmektedir. Diğer bir deyişle, uluslararası üniversiteler iyi üniversiteler olarak değerlendirildikçe (Ergin, 2015), daha fazla uluslararası tanınırlığa sahip üniversiteler, daha fazla uluslararası öğrenci ve akademisyeni ağırlayabilmekte, daha fazla uluslararası şube kampüsü açabilmekte ve daha fazla uluslararası işbirlikçi akademik çalışma yapabilmektedir. Böylelikle, ekonomik gerekçeleri önceliğe alan uygulamalar gerçekleştiren yükseköğretim kurumları daha başarılı bir uluslararasılaşma süreci yaşayabilir ve kurumlar ekonomik performanslarını önemli derecede artırabilirler. Sonuç olarak, yükseköğretimin uluslararasılaşması, üniversitelere ve ulusal ekonomilerine kısa ve uzun vadede ekonomik faydalar sağlamaktadır.

2.2.2.4 Sosyo-kültürel gerekçeler

Yükseköğretimde uluslararasılaşmanın sosyo-kültürel gerekçeleri; ulusal kültürel kimliğin oluşturulması, sosyal ve toplumsal gelişim, kültürlerarası farkındalık, uluslararası kültürel kimlik ve vatandaşlık bilincinin gelişimi gibi boyutlarla ilgilidir. Knight & De Wit (1995)'e göre, uluslararasılaşmanın sosyo-kültürel işlevi ulusal ve kültürel değerlerin ulusötesine taşınması demektir. Uluslararasılaşmanın sosyo-kültürel gerekçeleri, özellikle uluslararası öğrenciler ve genel olarak kurumlar için kozmopolit bir bakış açısına katkıda bulunan kültürel çeşitlilik arzusunu içermektedir (Knight, 2004; Alexiadou vd., 2021). Son yıllarda uluslar ve yükseköğretim kurumları, kültürlerarası anlayışı geliştiren eğitim hazırlıklarını desteklemeye giderek daha fazla eğilimli hale gelmiştir. Bu durum, yurtdışında eğitim deneyimleri, uluslararası öğretim programı, yabancı dil gereklilikleri ve kültürler arası iletişim becerileri eğitimi dâhil olmak üzere çeşitli yollarla gerçekleştirilebilmektedir. Kültürlerarası anlayışın desteklenmesine olan bu artan ilgi, birçok yüksek öğretim kurumunun sosyo-kültürel gerekçeleri uluslararası eğitime yönelik stratejik plan ve hedeflerine dâhil etmesini sağlamıştır (Beatty, 2013).

Sosyo-kültürel gerekçeler, ulus ya da eğitim kurumundan çok bireyin gelişimine odaklanmaktadır (Knight & De Wit, 1999). Bireysel düzeyde, ülkeler arasında kültürel ve etnik çeşitlilik açısından farkındalık geliştirilmesine yarar sağladığından çok kültürlü deneyim elde

etmek ve farklı kültürleri tanımak, bireylerin uluslararasılaşması için önemli bir motivasyondur. Başka bir deyişle, kültürlerarası ve çok kültürlü becerilere sahip olmak ve farklı kültürleri tanımak bireylere sosyal bir farkındalık kazandıran ve başka kültürden olanlara karşı duyarlılık sağlamaya yardımcı olan önemli bir sosyo-kültürel gerekçedir. Kültürlerarası farkındalığı yüksek olan bireyler, farklı kültürel özellikleri olan bireylerle iletişim kurmada daha başarılı olabilmektedirler. Bu bağlamda uluslararasılaşmayı hedefleyerek bu yönde öğretim yapan yükseköğretim kurumları, kültürler arası ilişkiler ve iletişim becerileri açısından donanımlı bireyleri yetiştirmede önemli roller üstlenmektedir.

Uluslararası anlayış geliştirmenin yanı sıra, yükseköğretimin uluslararasılaşması için bir diğer sosyo-kültürel gerekçe, ulusal kültürü teşvik etmektir. Ulusal düzeyde, ülkeler sosyo-kültürel değerlerini diğer uluslara yaymak isterler. Ülke içindeki ve ülkeler arasındaki kültürel ve etnik çeşitlilik, bir ulusun eğitim sisteminin uluslararasılaşması için güçlü bir gerekçe olarak kabul edilmektedir. Diğer yandan, devletler yükseköğretimin uluslararasılaşmasını kendi ulusal kültürlerini ve dillerini yaymanın, kamu diplomasinin bir yolu olarak görmektedirler. Kurumsal düzeyde ise, kültürlerarası ilişkiler ve iletişim konusunda güçlü bilgi ve beceriye sahip mezunların hazırlanması, uluslararasılaşmanın en güçlü gerekçelerinden biridir (Knight & De Wit, 1999). Sosyo-kültürel gerekçeler açısından, yükseköğretim kurumlarının temel dürtüsü, üniversitelerinde uluslararası bir ortam yaratmaktır. Öğrencilerin uluslararası toplumla etkileşimini artıran bu uluslararası ortamın, bu öğrencilere ileriki yaşamları için gerekli sosyo-kültürel becerileri kazandıracağına inanılmaktadır. Ayrıca, kendi kurumlarında uluslararasılaşma, öğrencilere ve personele yurtdışına gitmeden uluslararası bir ortamda eğitim alma şansı vermektedir. Kısacası; sosyo-kültürel gerekçelerin, kültürel çeşitlilik açısından farkındalık geliştirilmesine önemli katkısı bulunduğundan uluslararasılaşma sürecinde güçlü bir motivasyon aracı olarak değerlendirilmektedir. Böylece, uluslararasılaşma sayesinde, ülkelerin ulusal değerlerini diğer ülkelere taşıyabilme imkânı oluşmaktadır.

2.2.3 Uluslararasılaşmanın yönetimi ve kalite ölçütleri

Uluslararasılaşma ile birlikte gündeme gelen hususlardan biri de yükseköğretimde kalite güvence konusudur. Günümüzde yükseköğretimde uluslararasılaşma, kalite güvence konusunun yaygınlaştırılmasında itici bir güç olarak kabul edilmektedir. Eğitim olanaklarının çeşitlenmesi ve uluslararası içeriklerin öğretim programlarına entegrasyonu denklik ve kalite güvence sistemlerine olan ihtiyacı artırmaktadır (Bosire ve Amimo, 2017, s. 146). Kurumlarda

kalite güvence sistemlerinin varlığı ve sürdürülebilirliği, kurumların akredite olup olmaması, uluslararasılaşmada gözetilen önemli faktörlerdir.

Genel anlamda kalite güvencesi, yükseköğretim kurumlarında kalitenin sürdürülmesini, geliştirilmesini ve birbirleriyle uyum içerisinde çalışabilmelerini sağlamak için gerekli politikalar, tutumlar, eylemler ve prosedürlerin oluşturulmasını amaçlayan bütüncül bir yaklaşımdır (Woodhouse, 1999). Kalite güvence sisteminin başarısı yönetimin desteğine dayalıdır. Bu sebeple, kalite güvencesi kurumların süreçlerini iyileştirmelerini sağlamak adına birbirleriyle etkileşimde olan stratejik yönetim ve süreç yönetimi sistemlerini de kapsamalıdır. Uluslararası tanınırlığa ve bağımsız kalite güvencesi sistemlerinin bulunduğu yükseköğretim standartlarına ulaşabilmek küresel rekabet ortamlarında bir fark yaratabilmek adına gereklidir. Akreditasyon ise “bir dış değerlendirici kurum tarafından belirli bir alanda önceden belirlenmiş, akademik ve alana özgü standartların bir yükseköğretim program tarafından karşılanıp karşılanmadığını ölçen değerlendirme ve dış kalite güvence sürecidir” (YÖKAK, 2019a).

Yükseköğretim gündemi giderek daha uluslararası hale geldikçe ve franchise operasyonları, şube kampüsleri, uzaktan eğitim ve ortak ve çift diploma programları gibi sınır ötesi girişimler akreditasyon ve kalite güvencesi üzerinde etkili olurken, akreditasyon kuruluşlarının bu gelişmeleri incelemeleri ve bunlarla ilgili genellikle karmaşık konuları ele almaları gerekmektedir. Bu bağlamda kalite güvence sistemlerinin oluşturularak standartların belirlenmesi ve bu standartlara göre yükseköğretim kurumlarının bu sistemleri değerlendirmesi önemlidir.

Yükseköğretimde uluslararasılaşmanın artmasıyla beraber araştırmacıların ve uluslararası örgütlerin de kalite güvence konularına olan ilgisi artmıştır. Örneğin, OECD’nin 1999 yılında yayınladığı ve Jane Knight ve Hans de Wit’in editörlüğünü yaptığı “*Kalite ve Yükseköğretimde Uluslararasılaşma*” adlı kitabında uluslararasılaşma politikaları ve kalite arasındaki ilişki detaylı olarak sorgulanmıştır (Knight, J. & De Wit, 1999). Benzer şekilde, Dünya Bankası da yükseköğretim stratejisinde belirttiği gibi; kalite güvencesi, yönetim gibi alanlara öncelikli yatırım yapmaktadır ve yükseköğretim reformları kapsamında kalite güvencesi alanından yeterliliklere dair kapsamlı bir listeye sahiptir. Bu detaylı reform gündeminin temelinde de işbirliğini vurgulayan neoliberal ilkeler yer almaktadır. Bu anlamda Dünya Bankası, yükseköğretim alanına ilişkin özel sektör payını ve yönetim uygulamalarını artırma gibi öneriler sunmaktadır (World Bank, 2013). Aynı doğrultuda, Knight (2001), uluslararasılaşma ve kalite arasındaki ilişkiyi anlayabilmek için uluslararasılaşmanın çift yönlü bir kontrol ve

kalite güvence sisteminin oluşturularak değerlendirilmesi gerektiğini belirtmiştir ve değerlendirmede kullanılan göstergeleri anlamaya yönelik uluslararasılaşma süreçlerinin nitel yönüne dair verilerin kullanımına odaklanan “izleme ölçüleri” ve kurumların uluslararasılaşma durumlarını nicel verilerle destekleyen “performans göstergeleri” şeklinde iki yöntem önermiştir. Diğer yandan yine kaliteye vurgu yapan Knight (2011) “*Uluslararasılaşma Hakkında Beş Mit*” isimli çalışması kapsamında, uluslararası öğrencilerin kültürel açıdan daha çok uluslararasılaşmış olacaklarını, yükseköğretim kurumlarının kalite yönünden tanınırlıklarını artıracaklarını, uluslararası anlaşmalarla kurumların daha çekici bir konumda olacaklarını ve uluslararası akreditasyon ve küreselleşmeyle yükseköğretim kurumlarının markalaşacağını ifade etmektedir.

Tüm bu kavramlar bir arada değerlendirildiğinde yükseköğretimde kalite, sürekli olarak gelişime açık bir ürün; kalite güvence ve akreditasyon da bu ürünün ortaya çıkmasını sağlayan süreç bileşenleri olarak değerlendirilebilir. Kalite güvencesi çalışmalarını en üst düzeye çıkarmak amacıyla yükseköğretim kurumlarının lisans ve lisansüstü programlara dair öğrenci verilerini kaydetmelerine yönelik bir çerçeve, yönetim bilgi sistemi oluşturmaları gerekmektedir (Gemmell & Harrison, 2023). Üniversitelerin uluslararasılaşması sürecinde kalite güvenceyi ve akreditasyonu dikkate alan uygulamaları uluslararasılaşma değerlendirme süreçlerini yaygınlaştırdığı gibi uzun vadede topluma katkı sağlayan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma alanında bir rol edinmelerine de kolaylık sağlayacaktır. Böylelikle, sınır ötesi yükseköğretim alanı önem kazandıkça, kalite güvencenin de değeri artacaktır.

2.2.4 Avrupa yükseköğretiminde uluslararasılaşma

Avrupa'da birçok üniversite artık temel bir stratejik öncelik olarak uluslararasılaşmaya odaklanmaktadır (EUA, 2013; Jones vd., 2016). Avrupa'da yükseköğretimin uluslararası boyutu da, Avrupa yükseköğretim kurumlarının ve onları temsil eden birimlerin, öğrenci topluluklarının ve akreditasyon ajanslarının gündeminde daha merkezi bir konuma gelmiş ve Avrupa'daki bu değişim daha işbirlikçi bir modelden daha rekabetçi bir modele doğru evrilmiştir. Van der Wende'nin de (2001, s.255) belirttiği gibi: "Kıta Avrupası ülkelerinin çoğunun, uluslararası öğrenme ve deneyim açısından akademinin geleneksel değerleriyle daha uyumlu olan uluslararasılaşmaya yönelik işbirlikçi bir yaklaşım izlemesi şaşırtıcı değildir."

Avrupa, 1950 ile 1970 yılları arasında aktif bir uluslararası yükseköğretim politikası geliştirmemiştir ancak 'Avrupa Topluluğu'nun güçlenmesi bu dönemde uluslararasılaşma

açısından, yükseköğretimin uluslararası boyutu tesadüfî ve bireysel olmaktan çıkıp, siyasi gerekçelere dayanan ve yükseköğretimden ziyade ulusal hükümetler tarafından yönlendirilen organize faaliyetlere, projelere ve programlara doğru kaymaya başlamıştır (de Wit ve Merckx, 2012, s. 52-53). Uluslararasılaşma da bir süreç ve strateji olarak bu dönemde ortaya çıkmıştır. O zamana kadar ise en yaygın kullanılan terim 'uluslararası eğitim' olmuştur ve yurt dışında eğitim, değişim, akademik hareketlilik, çok kültürlü eğitim veya alan çalışmaları gibi belirli faaliyetlerle ilgili terimler kullanılmıştır. 1980'lerde ise eğitim ve araştırmada işbirliği ve değişim için Avrupa programları tarafından teşvik edilen uluslararasılaşma, bu yıllar içinde proaktif bir stratejik konuma doğru ilerlemiş ve odak, kapsam ve içeriği önemli ölçüde gelişmiştir (de Wit, 2010). 2013 ise yılında Avrupa Komisyonu Tebliği 'Dünyada Avrupa Yüksek Öğrenimi' özellikle üniversiteler, AB üyesi devletler ve AB dışı ülkeler arasında hareketliliği ve işbirliğini teşvik etmek ve Avrupa eğitiminin genel kalitesini artırmak için daha kapsamlı uluslararasılaşma stratejilerinin geliştirilmesi çağrısında bulunmuştur (Robson ve Wihlborg, 2019).

Yükseköğretimde artan rekabet ve yükseköğretimin ticarileşmesi ve sınır ötesi faaliyetler, geleneksel olarak işbirliğine verilen değere meydan okuyarak uluslararasılaşma alanının oldukça önemli hale gelmesini sağlamıştır. Bu bağlamda, en önemli adımlardan biri olan Avrupa Bologna Süreci (1999), Avrupa eğitim programlarını ve yeterliliklerini bölgede daha şeffaf, karşılaştırılabilir, tutarlı, daha rekabetçi ve dolayısıyla yükseköğretim sistemleri oluşturmaya çalışan girişimlerle uyumlu hale getirmek amacıyla ortaya çıkmış ve giderek yükseköğretimde uluslararasılaşma alanında itici bir gerekçe haline gelmiştir. Böylece, Bologna Süreci Avrupa Yükseköğretim Alanı'nın hayata geçirilmesinin önünü açmış, bu da Avrupa Komisyonu'nun ilk kapsamlı uluslararasılaşma stratejisini oluşturmuştur. Bu noktada, Avrupa Yükseköğretim Alanı içinde ve ötesindeki çok sayıda girişim de, Bologna'nın etkisinin ve bunun imzacı ülkelerin sınırlarının ötesindeki etkilerinin küresel yayılımını sağlamıştır. 1999 Bologna Bildirgesi'nden bu yana, Avrupa Kredi Transfer Sistemi (ECTS) aracılığıyla çeşitli yükseköğretim sistemleri arasında doğrudan bir denklik oluşturulma amacıyla da büyük ölçüde başarılı görülmüştür. Dahası, Bologna süreci daha fazla akademik işbirliğine ve muhtemelen küreselleşmenin zorluklarıyla başa çıkmak için niteliklerin kazanılmasını kolaylaştıran bir uluslararası standartlar sisteminin kurulmasına olanak sağlamıştır (Zahavi ve Friedman, 2019). Bunların yanı sıra, uluslararasılaşmayı gözden geçirmek ve değerlendirmek amacıyla, Bologna Süreci, kalite güvencesi konusunu ve yükseköğretimde uluslararasılaşmanın eğitim kalitesine nasıl katkıda bulunduğunu ele almıştır. Ayrıca, Avrupa yükseköğretim kurumları,

uluslararasılaşma çabalarının belirlenen ölçütleri karşılamasını sağlamak için kalite güvence standartlarına bağlı olduğundan Bologna süreci, kalite güvencesinin uluslararasılaşması ve Avrupa'daki niteliklerin ve ulusal akreditasyon mekanizmalarının ortak standartlar ve göstergeler geliştirme ve akreditasyon kararlarını karşılıklı olarak Avrupa Yükseköğretim Alanı içerisinde tanınması konusunda işbirliği yapma şekline de odaklanmıştır.

Son yıllarda ise Avrupa'da, ulusal ve kurumsal stratejilerde ve uluslararasılaşmaya yönelik yaklaşımlarda, hareketlilik - ya ulusal diplomanın bir parçası olarak ya da yurtdışında tam diploma için - uluslararasılaşmanın araçlarından ve unsurlarından biri olarak kademeli bir değişim ile egemen hale gelmiştir. Avrupa araştırma ve eğitim programları, özellikle de 1980'lerin ikinci yarısındaki Erasmus değişim programı Avrupa'daki yükseköğretim alanında uluslararasılaşmaya ilişkin daha stratejik bir yaklaşımın itici gücü haline gelmiştir. Erasmus değişim faaliyetleri her zaman öncelikli olarak ortaklıklar, öğrenci ve personel değişimi, ortak eğitim programı geliştirme ve araştırma projeleri yoluyla işbirliğine dayalı olmuştur. Günümüzde Erasmus+ versiyonunda bulunan program, Avrupa 2020 stratejisinde sürdürülebilir ve kapsayıcı büyümeyi desteklemeyi, ortak bir Avrupa farkındalığını, Avrupa'daki eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmaya ve mükemmelliğe katkıda bulunmayı, yaratıcılığı, yenilikçiliği ve girişimcilik ruhunu teşvik etmeyi, aynı zamanda eşitliği, sosyal uyumu ve aktif vatandaşlığı teşvik etmeyi (Erasmus+, 2018) amaçlamaktadır. Program, doğası gereği yükseköğretimin kalitesinin iyileştirilmesinin yanı sıra değerlendirme ve finansmanı ile bağlantılı olarak akademik hareketlilikte bir artış yoluyla, kamu politikalarının makro düzeyde, kurumsal ve bireysel düzeyde yükseköğretimin kalitesinin iyileştirilmesine katkıda bulunmuştur. Böylece Avrupa'daki yükseköğretim kurumları arasındaki uluslararası hareketlilik açıkça ve politik olarak desteklenmekte ve yükseköğretim kurumlarının kalite kriterlerinden biri olarak kullanılmaktadır.

Bunlara ek olarak, tüm öğrencilerin hareketlilik programlarına katılamayacağının bilincinde olan kurumlar, "internationalization at home (Kampüs içi uluslararasılaşma)" stratejileri de uygulamaktadır. Bu yaklaşım; eğitim programına, öğretme ve öğrenmeye ve öğrenme çıktılarına odaklanarak öğrencilerin kendi kampüslerinden ayrılmadan küresel konular, kültürler ve perspektiflerle ilgilenmeleri için fırsatlar yaratmayı içermektedir. Başlangıçta 'giden öğrenci ve personel hareketliliği dışında uluslararası bağlantılı her türlü faaliyet' olarak tanımlanmış ancak daha sonra 'tüm öğrencilerde uluslararası ve kültürlerarası yetkinlikleri geliştirmeye odaklanan 'evde gerçekleştirilen bir dizi faaliyet' olarak tanımlanmıştır (Beelen ve

Leask, 2011). Bu yaklaşımda hareketlilik, başlı başına bir amaç değil, buna ulaşmanın yollarından biri olmuştur ve uluslararası ve kültürlerarası bir deneyim elde etmede bir avantaj haline gelmiştir.

Diğer yandan, birçok Avrupa yükseköğretim kurumu kapsayıcı ve çeşitlilik içeren öğrenme ortamları yaratarak ve İngilizce programlar sunarak eğitimi, uluslararası öğrenciler için daha erişilebilir hale getirmektedir. Ayrıca, küreselleşmiş bir akademik ortamda etkili iletişimin önemini kabul ederek dil öğrenimini ve çok dilliliği desteklemek için çaba sarf etmekte, çeşitli kültürlerden gelen öğrencileri ve personeli karşılamayı, kültürlerarası diyalogu teşvik etmeyi ve uluslararası öğrencilerin refahını sağlamak için destek hizmetleri sağlamaktadır. Bununla birlikte; Avrupa üniversiteleri ve diğer uluslararası üniversiteler arasında ortak derecelere yol açan işbirliği ve akademik ortaklık programları, dijital öğretim ve öğrenime ilişkin çeşitli söylemlere yeni bir canlılık katan sanal hareketlilikler ve 2012’de başlatılan KAÇED devrimi, Dünya çapındaki üniversiteler ve araştırma merkezleriyle kurulan ağlar, küresel ölçekte rekabet edebilirlikleri için bir ölçüt olarak kabul edilen küresel sıralamalar da giderek yaygınlaşarak yükseköğretimde uluslararasılaşma noktasında kilit birer bileşen olmuştur.

Bunların yanı sıra, uluslararasılaşmanın yönetiminin de belli ölçütlere göre düzenlenerek yönetim tarafından uluslararasılaşma politikalarının ve uygulamalarının desteklenmesi ve kalite güvence ölçütlerinin geliştirilmesi de büyük bir önem taşımaktadır. Örneğin; Avrupa Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Birliği (ENQA), Avrupa yükseköğretim alanında kalite güvencesi oluşturmak için 2000 yılında “network” şeklinde kurulmuş bir örgüttür. ENQA yükseköğretimde kalite güvencesi konusunda bilgi paylaşmak, yaymak amacıyla seminerler, konferanslar, projeler ve paydaşlarla iş birliği gibi çeşitli etkinlikler düzenleyerek raporlar yayımlamaktadır. ENQA bu kapsamda, Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA), Avrupa Yükseköğretim Kurumları Birliği (EURASHE) ve Avrupa Öğrenci Birliği (ESU) gibi ortak kuruluşlar ile Avrupa Akreditasyon Konsorsiyumu (ECA), Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Kuruluşları Uluslararası Ağı (INQAAHE) gibi uluslararası örgütlerle de yakın iş birliği içindedir. Aynı şekilde, Asia Pasific Quality Network (APQN), “sınırların ötesinde bir kalite bölgesi” oluşturmak amacıyla Asya ve Pasifik bölgesinde bulunan kalite güvence ajanslarının çalışmalarını ve bunlar arasındaki işbirliğini geliştirerek bu bölgede yükseköğretimin kalitesini artırarak, kaliteli bir bölge için sınırları ortadan kaldırmak misyonu ile çalışmalarını yürütmektedir.

Yükseköğretimde Avrupa düzeyinde uluslararasılaşma olgusu üzerine yapılan araştırmalara bakıldığında ise, doğrudan ya da dolaylı olmak üzere 1980'lerden itibaren çok sayıda girişimde bulunulduğu görülmektedir. Birleşik Krallık Denizaşırı Öğrenci İşleri Konseyi (UKCOSA) tarafından 1980'lerin ortalarında hazırlanan 'Eğitim Kurumları ve Denizaşırı Öğrenciler için Uygulama Kuralları', Kanada Uluslararası Eğitim Bürosu'nun (CBIE) 1996 tarihli 'Uluslararası Eğitimde Etik Uygulama Kuralları', Ulusötesi Eğitim için Küresel İttifak'ın (GATE) 1997 tarihli 'Ulusötesi Eğitim İlkeleri', Avustralya Rektör Yardımcıları Komitesi'nin (AVCC) 1998 tarihli "Uluslararası Öğrencilere Eğitim Sağlanmasında Etik Uygulama Kuralları" bu alanda gerçekleştirilen öncü çalışmalar arasında sayılabilir (Knight, 2008, s. 52-56). Bu girişimler, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın etik, kalite ve yönetim boyutlarını şekillendirmede önemli bir temel oluşturmuştur.

Uluslararasılaşmanın Avrupa'daki kurumsal boyutuna bakıldığında, Avrupa Üniversiteler Stratejik Yönetim Merkezi'nin (ESMU), CHE, UNESCO/CEPES ve Aveiro Üniversitesi ile birlikte Avrupa Komisyonu destekli "Avrupa Kıyaslama Girişimini" başlattığı görülmektedir. ESMU, 1999'dan itibaren ACU modelini esas alarak yürüttüğü kıyaslama çalışmaları ile üye kurumlarda kalite ve performans ölçümünü desteklemiş, 2005 yılı itibarıyla uluslararasılaşmayı ana temalardan biri haline getirmiştir. Benzer şekilde, İspanya'da ANECA'nın 2005-2006 yıllarında yürüttüğü pilot proje, üniversitelerin uluslararası ilişkilerini değerlendirmeyi amaçlamış ve bu süreç, Universidad Pontificia de Comillas'ın Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı (EFQM) tarafından "Mükemmelliğe Adanmış" kalite işareti ile ödüllendirilmesine zemin hazırlamıştır.

Uluslararasılaşma girişimlerinin ölçülmesi ve kıyaslanması, farklı Avrupa kurumları tarafından sistematik olarak ele alınmıştır. Örneğin, Yükseköğretim Geliştirme Merkezi (CHE), Alman üniversiteleriyle birlikte "Yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşması nasıl ölçülür?" başlıklı bir gösterge seti geliştirmiştir (Brandenburg vd., 2009). Bu yaklaşım, 2009'da başlatılan ve CHE, Nuffic, Campus France, SIU, ACA ve Perspektywy gibi ortakların katıldığı IMPI (*Indicators for Mapping and Profiling Internationalisation*) projesi ile daha da genişletilmiştir. IMPI projesi, yükseköğretim kurumlarına performanslarını değerlendirme, iyileştirme yolları geliştirme ve Avrupa genelinde uluslararasılaşma kapasitesini artırma imkânı sunmuştur. Proje kapsamında oluşturulan temel göstergeler, üniversitelerin kendi uluslararasılaşma profillerini çıkarmalarına yardımcı olmuş ve sempozyum, çalıştay ve dijital platformlar aracılığıyla yaygınlaştırılmıştır.

Bununla birlikte, yükseköğretimde uluslararasılaşmayı ölçmeye yönelik çalışmalar yalnızca kıtasal düzeyde değil, ulusal düzeyde de kurumsallaşmıştır. Hollanda ve Flaman Akreditasyon Kurumu'nun (NVAO) 2010 yılında yürüttüğü pilot uygulama, 21 lisans programını değerlendirerek uluslararasılaşmada kalite ve kıyaslama tartışmalarına katkı sağlamış ve “uluslararasılaşma etiketi” fikrinin gelişimine yol açmıştır. Aynı doğrultuda, Hollanda Yükseköğretimde Uluslararası İşbirliği Örgütü'nün (NUFFIC) geliştirdiği MINT (*Mapping Internationalisation*) aracı, kurumların ve programların uluslararasılaşma düzeylerini ölçmelerine, profillerini çıkarmalarına ve kıyaslamalarını yapmalarına olanak tanımıştır (NUFFIC, 2012).

Son olarak, uluslararasılaşmanın Avrupa yükseköğretim politikalarında artan önemine paralel olarak Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA), bu sürece aktif katkı sunan en önemli örgütlerden biri olmuştur. EUA, hem kurumsal hem de politika düzeyinde uluslararasılaşmayı teşvik ederken, 2013 yılında Gent'te düzenlenen yıllık konferansında bu konuyu tartışmaya açmıştır. Konferansta, AB'nin Haziran 2013'te başlatılan yükseköğretim uluslararasılaşma stratejisinden beklentiler, üyelerin EUA'nın uluslararası faaliyetlerine katılımı ve gelecek dönem için öngörülen işbirlikleri ele alınmış; ayrıca KAÇED'lerin uluslararasılaşmadaki rolü üzerine tartışmalar yürütülmüştür. Böylece, uluslararasılaşma Avrupa yükseköğretiminde yalnızca kurumsal bir strateji değil, aynı zamanda politika düzeyinde yönlendirici bir alan haline gelmiştir. Bu bağlamda; EUA'nın uluslararasılaşma ve küresel diyalog alanında yürüttüğü projeler ise, yükseköğretim kurumlarının karşılıklı etkileşim, kapasite geliştirme ve kalite güvencesi süreçlerine önemli katkılar sunmuştur. Bu kapsamda, MICROBOL (2020-2022) projesi, Bologna Süreci bağlamında mikro kredilerin yükseköğretimde nasıl konumlandırılacağına odaklanarak sürekli öğrenme olanaklarının genişletilmesine yönelik politika geliştirme sürecine katkıda bulunmuştur. Öte yandan, 2024 yılında başlatılan “EUA Leadership Development Programme”, Avrupa'daki yükseköğretim kurumlarının üst düzey yöneticilerine yönelik bir pilot uygulama olarak liderlik kapasitelerini güçlendirmeyi hedeflemektedir. Bunun yanı sıra, “Universities and the Future of Europe (UniFE)” (2022-2025) projesi kapsamında, Avrupa üniversitelerinin gelecekteki işbirliklerinden beklentilerini ve ihtiyaç duydukları kurumsal çerçeveleri belirlemek amacıyla geniş katılımlı bir istişare süreci yürütülmektedir. Ayrıca, Quality Assurance Thematic Peer Groups aracılığıyla her yıl seçili üye üniversiteler bir araya gelerek, kurumsal düzeyde kalite güvencesi uygulamalarının örgütlenmesi ve uygulanmasına ilişkin deneyimlerini paylaşmakta, iyi uygulama örnekleri üzerinden kolektif öğrenme süreçleri geliştirilmektedir. Bu çalışmalar, EUA'nın Avrupa

yükseköğretiminde liderlik, işbirliği ve kalite güvence kültürünü kurumsallaştırma yönündeki misyonunu somut bir şekilde ortaya koymaktadır.

Tüm bu boyutlar bir arada değerlendirildiğinde, Avrupa yükseköğretiminde uluslararasılaşma, uluslararası perspektiflerin yükseköğretim kurumlarının çeşitli yönlerine entegre edilmesi sürecini ifade etmektedir. Bu olgu, küreselleşme, toplumların birbirine giderek daha fazla bağlanması ve uluslararası deneyimlerin öğrencilere, akademisyenlere ve kurumlara sağladığı faydaların farkına varılması nedeniyle daha da önem kazanmıştır. Bu bağlamda, Avrupa yükseköğretiminde uluslararasılaşma stratejileri de ağırlıklı olarak hareketlilik, akademik işbirlikleri, kısa, orta vadeli ve/veya uzun vadeli ekonomik kazanımlar, yetenekli öğrencilerin ve akademisyenlerin işe alınması ve/veya eğitimi ve uluslararası itibar ve görünürlük üzerine odaklanmaktadır. Genel olarak, Avrupa ülkeleri ve üniversitelerinde uluslararasılaşmaya yönelik artık daha stratejik bir yaklaşım geliştirme konusunda genel bir eğilim vardır ve uluslararası faaliyetlerinin kapsamını genişletme ve dünyanın diğer bölgeleriyle ilişkileri geliştirme konusunda her biri daha aktif hale gelmektedir. Böylelikle, Avrupa yükseköğretiminde uluslararasılaşma yükseköğretimde kalitenin bir göstergesi haline gelerek, öğrencileri ve akademisyenleri küresel olarak birbirine bağlı bir dünyaya hazırlama, işbirliğini ve bilgi alışverişini teşvik etme ve Avrupa üniversitelerinin uluslararası sahnede kalitesini ve itibarını artırma taahhüdünü yansıtmaktadır.

2.2.4.1 Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma

Yükseköğretimde uluslararasılaşma olgusu, günümüzdeki dünya ülkelerinin eğitim politikalarının ana gündem maddeleri arasında ele alındığı gibi son yıllarda Türk yükseköğretim politikalarında da gittikçe daha çok yer almaktadır. Örneğin; Kalkınma Bakanlığınca yayınlanmış olan ‘Onuncu Kalkınma Planı’ (2014-2018) içerisinde yükseköğretimdeki uluslararasılaşma olgusunu vurgulayan birtakım politikalar sunulmuş olup, Türkiye yükseköğretiminin çeşitli uluslararasılaşma politikalarıyla yükseköğretim sistemindeki uluslararası öğretim üyeleri ve öğrenciler adına Türkiye’nin bir çekim merkezi haline gelebileceği ifade edilmektedir. Buna ek olarak, uluslararası işbirliğine ilişkin eğitim, öğretim araştırma çalışmalarının artırılmasına yönelik Uluslararası Öğrenci Temini ve Yükseköğretimde Uluslararasılaşma İstişare Toplantısı (DEİK, 2015), Ortadoğu’da Akademik Mirası Koruma Projesi (2017), YÖK “Study in Turkey” Projesi (2019) gibi faaliyetler de Türkiye yükseköğretiminde uluslararasılaşmanın önemli gündem maddeleri arasında bulunduğunu göstermektedir (Selvitopu, 2016).

Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma, Türkiye yükseköğretim alanının Avrupa Birliği tarafından finanse edilen Bologna Süreciyle uyumlulaştırılması, uluslararası programlara bütünleşme, Erasmus+ öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliği, yurtdışına lisansüstü öğrenim için burslu öğrencilerin gönderilmesi, Türkiye'nin diğer ülkelerle Türkiye sınırları içinde ve dışında ortak üniversiteler kurması, ortak yükseköğretim programlarının yürütülmesi, küresel veya çok kültürlü eğitim programlarının sunulması gibi önemli girişimler çeşitli alanlarda gerçekleşmektedir (Çetinsaya, 2014; YÖK, 2017). Bunun yanı sıra; uluslararasılaşma stratejileri geliştirmenin de yükseköğretimin uluslararasılaşma çalışmalarına ilişkin olumlu etkilerinin olacağı belirtilerek uluslararasılaşma stratejilerinin öğrenci ve personel değişimi, yabancı uyruklu öğrenci alımı, öğretim programlarının uluslararasılaşması, uluslararası işbirlikleri gibi alanları da kapsamaları gerektiği vurgulanmaktadır (EU, 2013).

Yükseköğretim alanında önemli bir yeri olan Bologna Sürecine Türkiye'nin ilk olarak 2001 yılında dâhil olması, 2002 yılında Ulusal Ajansın kurulması, 2004 yılında Erasmus Programına tam katılımın sağlanması ve 2011 yılında Bologna Sürecinin gerekliliklerine (AKTS, tanınma, vb.) yönelik yükseköğretim sisteminde düzenleme çalışmalarının başlatılmasıyla Türkiye yükseköğretimindeki uluslararasılaşma çalışmaları gittikçe ivme kazanmıştır. Türkiye'nin Bologna Süreci'ne dâhil olması ve yeni yükseköğretim politikaları, Türkiye yükseköğretiminin reform ve modernleşme ihtiyacı ile bağdaştırılabilir (Besgül, 2014, s.530). Türkiye'nin Bologna Süreci'ne katılımıyla Türk yükseköğretiminin ana hedefi yükseköğretim sisteminin kalitesini artırmak olmuştur. Bu doğrultuda Türkiye'de, yükseköğretim alanında belirlenen politika ve stratejiler çerçevesinde Avrupa Birliği tarafından geliştirilen eğitim ve öğretim programlarının içindeki uluslararasılaşma politikalarında önemli reformlar hayata geçirilmiştir. Böylelikle, Türkiye'nin Bologna sürecine katılımıyla Avrupa Birliği ortak yükseköğretim alanının bir parçası olunmuş, 1995 yılında Erasmus, 2009'da Farabi, 2013'te ise Mevlana değişim programlarının dâhil edilmesiyle uluslararasılaşma alanında önemli adımlar atılmıştır (Aktürk, 2014). Bu programların sağlıklı bir şekilde yükseköğretim kurumları içinde rekabete uygun olarak uygulanabilmesi için kurumsallaşma, kalite, diploma denkliği, yabancı dilde eğitim gibi konular ön plana çıkmaktadır.

Türk yükseköğretim sistemindeki değişim ve gelişmelere ilişkin olarak, 2013 yılından itibaren Türkiye yükseköğretiminde uluslararasılaşma politikalarının oluşturulmasından ve uygulanmasından sorumlu kurum ve kuruluşlar; başta YÖK, Türkiye Ulusal Ajansı (UA), Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı (YTB), Milli Eğitim Bakanlığı (MEB), Dış

Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK), Yunus Emre Kültür Merkezleri, Dışişleri Bakanlığı Yurtdışı Tanıtım ve Kültür İşleri Daire Başkanlığı, İçişleri Bakanlığı Göç İdaresi Genel Müdürlüğü ve Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK)'dur. Tüm bu kuruluşlar, Avrupa dışındaki diğer ülkelerden gönderilen yabancı öğrenciler için yükseköğretim sistemini daha cazip hale getirmek amacıyla Avrupa Yükseköğretim sistemine paralel olarak reform ve değişim programlarını uygulayarak uluslararası öğrencileri çekmek için yükseköğretim sisteminin kapasitesini artırmayı amaçlamaktadır.

Bologna sürecini karşılamasından bu yana Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma alanında eğitim sistemini iyileştirmek, hareketlilik programları açısından da değerlendirilmekte ve öğrenci ve öğretim üyesi hareketliliklerine yönelik önemli düzenlemeler yapılmaktadır (YÖK, 2008). Türkiye'de önemli bir konu haline gelen öğrenci ve personel hareketliliğinin Erasmus+ hareketlilik programları sayesinde artması ile birlikte de yükseköğretim kurumlarının en üst mercii olan YÖK tarafından ülkenin uluslararasılaşma stratejisine dâhil edilmiştir. Böylelikle, akademisyenler de yükseköğretim kurumlarında hedeflerin belirlenmesinde, kurumun yönetim ve idaresinde ve işlerin günlük rutinlerinde giderek daha fazla uluslararası faaliyette yer almaya başlamışlardır. Benzer şekilde; Örucü ve Şimşek (2011), araştırmalarında yurtdışında eğitimlerini tamamlayıp Türkiye'ye geri dönen öğretim elemanlarının alanlarına ciddi katkılar sağladıkları sonucuna ulaşmıştır. Bununla birlikte, yabancı dilde sunulan ders sayısının arttırılması, projeler ve bilimsel yayınlar, uluslararası bilimsel etkinlikler, işbirlikleri ve ortaklıklar gibi faktörler Türkiye'deki üniversitelere uluslararasılaşma alanında önemli avantajlar sağlamaktadır. YÖK verilerine göre, 2005-2014 yılları arasında Türkiye üniversiteleri ve dünya üniversiteleri arasında ortak diploma programı kapsamında 176 adet işbirliği anlaşması imzalanmıştır. Bu noktada, New York Eyalet Üniversitesi Sistemi (SUNY) programlarının rolü oldukça önemlidir (Çetinsaya, 2014).

Bunlara ek olarak, Türkiye'de yükseköğretimde uluslararasılaşma çalışmalarında Avrupa Yüksek Öğrenim Alanı (AYA) ve Türkiye Yükseköğretim Yeterlikler Çerçevesi (TYYÇ) çalışmaları da önemli bir yere sahiptir. Buradan hareketle, Türkiye'de yükseköğretimdeki değişim ve gelişim sürecine bağlı olarak Derece Sisteminin Geliştirilmesi (Yeterlikler Çerçevesi, AKTS sistemi ve Diploma Eki Süreci), kredi transferi, tanıma ve kalite güvencesi sistemleri ile ilgili gelişmeler olmuştur (Aba, 2013). Bu anlamda Türkiye üniversiteleri bünyesinde yükseköğretimin kalite güvencesi konusunda etkili olan ve uluslararası düzeyde tanınırlığa sahip bir kurum olan YÖKAK önderliğinde çeşitli kalite komisyonları kurulmuş ve

buna yönelik YÖKAK ve yurt dışındaki Yükseköğretim Kalite Güvencesi Ajansları (British Council, Estonya Yüksek ve Mesleki Eğitim Kalite Ajansı (EKKA), Ukrayna Yükseköğretim Kalite Güvencesi Ulusal Ajansı (NAQA) vb.) arasında işbirlikleri kurularak uluslararasılaşmaya ilişkin yükseköğretimde kalite güvence çalışmaları başlatılmıştır. Ayrıca Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK) ve Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) kalite odaklı çalışmalar yapmaya başlamıştır. Kalite Güvencesi ile ilgili yapılan çalışmalar kapsamında Ocak 2007'den itibaren Türkiye'deki üniversiteler, yıllık stratejik planlarını da hazırlamaktadır. Türk Yükseköğretime ilişkin Ulusal Yeterlilikler Çerçevesi (NQF) ile ilgili olarak da, NQF'in kurulması çalışmalarını yürütmek üzere bir Komisyon ve Çalışma Grubu oluşturulmuş ve gerçekleştirilecek her adım için bir takvim programı düzenlenmiştir (YÖK, 2008). Yapılan tüm bu çalışmalar doğrultusunda da, Türkiye'deki yükseköğretim bünyesinde uluslararasılaşma alanında yer alan bu kuruluşlar, daha yüksek kalite standartları oluşturarak Avrupa eğitim alanından elde ettikleri faydayı en üst düzeye çıkarmaya çalışmaktadırlar.

YÖK'ün Bologna süreci bağlamında ise Türkiye yükseköğretim alanı bakımından öncelikli odağı kalite güvencesi konusu olmuştur. Yükseköğretim alanındaki uluslararasılaşma eğilimleri ve Türkiye'nin Bologna sürecinde yer alması sebebiyle kalite güvencesinin uluslararası geçerliliğe sahip bir mekanizma içerisinde verilmesinin ve yükseköğretim kurumlarında etkin bir kalite güvencesi sisteminin geliştirilmesine yönelik farkındalığın artırılması, böylece kurumların Avrupa sistemini rol model almalarının gerekliliği üzerinde durulmuştur. Böylelikle, Bologna süreciyle birlikte kalite güvence konusunda gerçekleştirilen çalışmalar hız kazanarak gerekli yasal çerçeveler içerisinde yer almıştır. YÖK bünyesinde yer alan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği doğrultusunda Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) kurulmuş ve çeşitli standardizasyon çalışmaları başlatılmıştır (YÖKAK, 2015). Bu doğrultuda, YÖKAK Kurum iç değerlendirme raporu hazırlama kılavuzunun “*A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite*” başlığı altındaki ‘*A.5. Uluslararasılaşma*’ya bağlı olarak yükseköğretimin uluslararasılaşmasında dikkate alınması gereken kalite ölçütleri; ‘*Kurumların uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi*’, ‘*Uluslararasılaşma kaynakları*’ ve ‘*Uluslararasılaşma performansı*’ başlıkları altında belirlenmiştir (YÖKAK, 2022). Türkiye yükseköğretim sektöründe faaliyet gösteren kurumların akreditasyon işlemleri ise bağımsız ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarınca yürütülmektedir. Ulusal akreditasyon kuruluşlarını yetkilendirme ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarına tanınırlık sağlama

süreçleri belirlenen kriterler dâhilinde YÖKAK tarafından gerçekleştirilmektedir (YÖKAK Durum Raporu, 2019, s. 80).

2.2.4.2 Temel aktörler: Uluslararası örgütler ve ağlar

Yükseköğretimin uluslararasılaşması ve kalite güvence sistemleriyle desteklenmesi konularında yol açan etkili olan başlıca uluslararası örgütler arasında UNESCO ve OECD yer almaktadır. Bu örgütleri, Avrupa Birliği gibi hükümetlerarası olan ve olmayan çeşitli bölgesel işbirliği kuruluşları izlemektedir. Yaptıkları araştırmalar, belirledikleri politikalar ve raporlarıyla uluslararasılaşmaya yön vermekte ve ilgili terimleri, kavramları belirlemektedirler. UNESCO ve Avrupa Konseyi'nin yeni bir terim olarak sunmuş olduğu, aynı zamanda Healey (2015)'in sınır ötesi eğitim veya offshore eğitim olarak da adlandırdığı transnasyonal (ulusötesi) eğitim kavramı; öğrenenlerin, diploma veya sertifika sunan kurumun bulunduğu bir ülkeden farklı bir ülkeye ait olan, aynı ya da farklı bir kurumun eğitim sisteminden bağımsız olarak sürdürülen yükseköğretim programlarının/eğitim hizmetlerinin (uzaktan eğitimi de kapsayan) tümünün sunulduğu bir eğitim modelidir (Avrupa Konseyi, 2002a). Knight (2016)'a göre, ulusötesi eğitimde temel belirleyici olan, yerel bir ortağın bulunup bulunmaması; yönetim tarafından ise doğrudan akademik işbirliğinin olup olmaması, öğretim programlarının yönetimi ve politikalar açısından önemli olmasıyla birlikte, kalite güvence, derecelerin tanınması, burs imkânları gibi konuların bütünlüğüdür (aktaran Toprak, 2021, s. 257). Bu bağlamda Knight (2016)'ın da belirttiği gibi ulusötesi eğitim; hem akademik kurumların hem de Avrupa Konseyi, UNESCO ve OECD gibi uluslararası örgütlerin girişimleriyle mevcut eğitim programlarının uygulama modellerinin ortaya konulması noktasında önemli bir yer tutmaktadır (Toprak vd., 2019).

Bunlara ek olarak, Avrupa Komisyonu'nun araştırma, yenilikçilik ve yükseköğretim sektörlerini etkileyen dijital dönüşümle ilgili temel politikaları da ortak birtakım değerlerin olduğu yaklaşımlara dayanmaktadır (Avrupa Komisyonu, 2022a). Bu değer odaklı yaklaşımlara uygun olarak, açık ve uzaktan eğitim sunan üniversitelerin uluslararasılaşması ve dijital dönüşümü, Avrupa Üniversiteler Birliği EUA'nın 2030 vizyonu olan 'Duvarları Olmayan Üniversiteler'de belirtildiği gibi, üniversiteye özgü değerlerin daha da geliştirilmesi için bir araç niteliğindedir (EUA raporu, 2021). Özellikle dijitalleşme ve dijital teknolojiler genellikle en üst düzeyde verimlilik sağlamayı amaçlarken, uzaktan eğitim kurumları en verimli yola ulaşmanın her zaman kendi başına bir değer olmadığı ve dijital araçların teşvik edilebileceği platformlar olarak önemli bir işleve sahiptir. Avrupa Komisyonu'nun Dijital Pusulasında ana hatları çizilen

hedefler – “dayanışma, refah ve sürdürülebilirlik, dijital ekosistemin ve tedarik zincirlerinin güvenliğini ve dayanıklılığını sağlama” – üniversitelerin çalışmalarının ilerlemesi için eşit derecede öneme sahiptir (Avrupa Komisyonu, 2022b). Makro düzeyde eğitim veren uluslararası örgütler de, Avrupa Komisyonunun 2030 Avrupa Üniversitesi Dönüşüm Gündeminde başarılı olmak için dijitalleşmeyi zorlamaktadır (Avrupa Komisyonu, 2022a). Bu durumun, daha kaliteli ve daha sağlam bir olgunluğa ulaşması gereken eğitimin uluslararasılaşmasında ve iç ve dış kalite güvencesi üzerinde etkileri önemlidir. (Ubachs & Henderikx, 2022). Diğer bir örnek olarak, 2030'a kadar, küresel düzeyde UNESCO da, uluslararasılaşma alanında mevcut fonları belirlemek adına çaba göstermekte, bu fonların 2030 için insan hakları, cinsiyet eşitliği, kültürel çeşitlilik ve kültürün eğitime ve sürdürülebilir kalkınmaya katkısı olabilecek faaliyetlerini desteklemek üzere kullanılmasını savunmaktadır (UNESCO, 2020). Bununla birlikte, OECD'nin 2030 yılı için yükseköğretimin geleceğine dair sunduğu rapora göre, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın ciddi bir eğilimde olacağı vurgulanarak, öğrencilerin ve öğretim elemanlarının farklı kurumlarla gerçekleştireceği hareketliliğin ve uluslararası işbirliklerinin daha çok artacağı, Avrupa'daki yükseköğretim sistemlerinin küresel etkilerinin artırılacağı ve uluslararası kampüslerin merkezlerinin, Ortadoğu'dan Asya alanına doğru yönelmeye başlaması öngörülmektedir (OECD, 2009). Bu çerçevede öne sürülen diğer bir gelişme ise, sınır ötesi hareketliliklerin yükseköğretim sistemlerindeki yayılımı ve önemi arttıkça, uluslararasılaşma alanındaki kalite güvence süreçlerinin yükseköğretim kültürüne sağlayacağı katkıdır (Lawton vd., 2013).

Uluslararası Üniversiteler Birliği (IAU) tarafından uluslararasılaşma üzerine yapılan 5. küresel anketin sonuçlarına göre ise, dünya genelindeki üniversite liderlerinin üçte ikisi uluslararasılaşmayı önemli bir konu olarak görmektedir. Marinoni ve de Wit (2019) uluslararasılaşmayı yüksek önemde gören kurumlar ile görmeyenler arasında giderek artan bir uçurum olduğunu gözlemlemiş ve durumu şu şekilde özetlemişlerdir: "Uluslararasılaşmayı son derece önemli gören yükseköğretim kurumları ile görmeyenler arasındaki bu ayrımın nedenleri üzerinde düşünmeye değerdir ve özellikle de uluslararasılaşmanın tüm yükseköğretim kurumlarının misyonunun önemli bir parçası ve bir kalite göstergesi olduğu düşünülürse, daha derinlemesine incelenmeyi hak etmektedir" (s.1).

2.3 Açık ve Uzaktan Öğrenmenin Stratejik Yönetimi ve Sistem Yaklaşımı

Açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarının diğerlerinden ayrılan, stratejik yönetim süreçlerini doğru şekilde planlayarak uygulaması önem kazanmıştır. Böylelikle doğru

misyon ve vizyona yönelik strateji ve hedeflerle kurumların açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde kendilerine özgü planlarını uygulamaları gerekmektedir. Açık ve uzaktan eğitim kurumlarındaki stratejik yönetimin temelini ve ilk aşamasını oluşturan stratejik planlama sürecinde, alanda başarılı olmak isteyen kurumların diğer kurumlarla rekabet etmelerine katkı sağlayacak şekilde kendilerini açık ve uzaktan öğrenmeye ilişkin kime ve ne için sorularıyla tanımlamaları gerekmektedir (Bonsu, 2019; Lee, 2020). Bu doğrultuda Taşçı (2021) uzaktan eğitimin stratejik yönetiminde planlama sürecine değindiği çalışmasında; planlama öncesi ön hazırlık sürecinin yapılmasının gerektiğini vurgulayan Kilfoil modeli (Kilfoil, 2003), kurumsal planlamanın ve ihtiyaçların değerlendirilmesini savunan Watkins-Kaufman modeli (Watkins ve Kaufman, 2003) ve açık ve uzaktan eğitim uygulamalarına stratejik açıdan destek sağlayan Pisel modeli (Pisel, 2008) olmak üzere üç ayrı modelin kullanılabileceğini belirtmektedir: Kilfoil Modeli (2003), stratejik planlama sürecinin başlamasından önce “ön hazırlık aşaması”nın önemini vurgulayarak kurumların vizyon, misyon ve hedeflerini net biçimde tanımlamadan ve mevcut durum analizini yapmadan doğrudan planlama sürecine geçmesinin verimsiz olacağından bahsetmektedir. Planlama öncesi veri toplama, paydaşların belirlenmesi, çevresel etkenlerin değerlendirilmesi ve güçlü-zayıf yönlerin analiz edilmesi gibi hazırlıkların stratejik yönetimin temelini oluşturması gerektiğini savunmaktadır. Watkins-Kaufman Modeli (2003), stratejik planlamada “ihtiyaç analizi” ve “kurumsal planlama” süreçlerini vurgulamaktadır. Özellikle organizasyonların yalnızca mevcut durumlarına değil, gelecekteki beklentilere ve paydaş gereksinimlerine göre de planlama yapmalarını gerekli görmektedir. Kurum içindeki eksiklikler ve fırsatlar belirlenirken, öğrenenlerin, öğretim elemanlarının ve toplumsal çevrenin ihtiyaçlarının da dikkate alınması gerektiğinden bahseder. Watkins ve Kaufman’a göre stratejik planlama, yalnızca yönetsel bir belge değil, kurumun tüm kaynaklarını etkili biçimde kullanarak kaliteyi ve verimliliği artıran bir süreçtir. Açık ve uzaktan eğitim alanına özgü bir bakış açısı sunan Pisel Modeli (2008) ise, stratejik yönetim sürecinde kurumların dijital dönüşüm, teknolojik altyapı ve pedagojik yaklaşımlarını bütüncül biçimde ele almasını öngörmektedir. Pisel modeli, uzaktan eğitim uygulamalarının sadece teknik boyutlarla değil, aynı zamanda öğretim tasarımı, öğrenci destek hizmetleri ve kalite güvencesiyle birlikte stratejik olarak desteklenmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu bağlamda model, açık ve uzaktan eğitim kurumlarının rekabetçi ve sürdürülebilir bir yapı geliştirmesine katkı sağlayacak stratejik kararların alınmasını teşvik etmektedir.

Açık ve uzaktan öğrenmenin stratejik yönetimi içerisinde uluslararasılaşma alanında ise, stratejik yönetimin içinde sunulan faaliyetlerin uluslararası alanda yer alması için çeşitli

kurumlarla işbirliğinin sağlanması gerekmektedir. Diğer yandan, açık ve uzaktan öğretim sunan kurumlar uluslararasılaşma alanında mevcut kapasitelerini geliştirerek ve günün koşullarına uygun şekilde gerekli önlemleri alarak daha çok uluslararası öğrenci çekebilmek amacıyla stratejik bakış açıları anlayışlarıyla yönetilmelidir. Bunların yanı sıra, kalitenin açık ve uzaktan öğrenme alanı üzerindeki artan etkisine bakıldığında, yükseköğretim kurumları stratejik planlarındaki hedefler doğrultusunda planlama süreçlerinde kalite güvencesinin yer almasını ve buna bağlı mekanizmaların geliştirilmesini sağlamalıdır. Dolayısıyla, açık ve uzaktan öğrenmede kalite, rekabet ortamını ciddi oranda etkilediğinden stratejik yönetim sürecinde planlama ve uygulamaların başarılı bir biçimde yapılması ve izlenmesi gerekmektedir (Mowen ve Parks, 1997). Bununla birlikte; açık ve uzaktan öğretim kurumları stratejik yönetim süreçleri kapsamında, belirli standartlara ve yönergelere göre uygulayacakları politikaları geliştirecek ve eğitim programlarının tasarım ve uygulama süreçlerini içeren bir iç kalite güvencesi sistemine sahip olmanın yanında, aynı zamanda yükseköğretim kurumları içerisindeki stratejik yönetime ve ortak bir kimliğin oluşturulmasına ve kurumlar arasındaki kalite süreçlerinin en iyi uygulama örneklerinin paylaşılmasına olumlu katkıda bulunacak dış kalite güvencesi politikalarına da sahip olmalıdır (Beerens, 2018, s.274). Bu doğrultuda, uluslararasılaşma politikalarının oluşturulmasında açık ve uzak eğitim kurumlarının güçlü ve zayıf yönlerini, fırsat ve tehditlerini sistematik biçimde ortaya koyan bir SWOT analizinin yapılması da kurumlara stratejik açıdan bir avantaj sağlayacak, stratejik önceliklerin daha gerçekçi belirlenmesine ve uluslararası alanda rekabet gücünü artıracak hedeflere odaklanılmasına olanak tanıyacaktır.

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarında etkili bir yönetim sistemi; öğrenci başarısını artırmak, öğretim kaynaklarını yönetmek, öğretim süreçlerini optimize etmek ve genel olarak kurumun hedeflerine ulaşmak için önemlidir. Farklı bireyler, farklı gereksinimler, yeni teknoloji ve öğretim teknikleri açık ve uzaktan öğretim kurumlarında yönetimin de farklılaşmasına yol açmaktadır (Moore ve Kearsley, 2012). Bu çeşitlilik ve yenilikler de açık ve uzaktan öğrenmenin sistem yaklaşımıyla daha iyi ifade edilebileceğini göstermektedir. Sistem yaklaşımı, bir soruna ilişkin tüm unsurların dikkate alınıp, incelenerek sorunun anlaşılması ve belirlenmesine yönelik bir bakış açısı ve davranış biçimidir (Tecim, 2004, s.79). Açık ve uzaktan öğretim kurumları; teknoloji altyapısı, içerik yönetimi performans analizi, öğrenci takibi ve değerlendirmeleri, personel eğitimi ve gelişimi, erişilebilirlik ve bilgi güvenliği gibi boyutlarda etkili bir yönetim sistemi oluşturarak sürdürülebilir bir eğitim ortamı sağlayabilirler. Dolayısıyla açık ve uzaktan öğretim kurumlarında etkili bir sistem yaklaşımı; stratejik

planlama, teknolojik altyapı, öğretim materyalleri ve içerik yönetimi, destek hizmetleri, geribildirim ve iyileştirme çalışmaları gibi çeşitli unsurları içeren kapsamlı bir planlamayı gerektirir. Açık ve uzaktan öğrenmenin yönetimi, yalnızca kendi bileşenleriyle değil “girdi, süreç, çıktı ve geribildirim” aşamalarıyla birlikte ele alınmalı, yenilikler sosyal, ekonomik ve politika boyutlarıyla uzaktan eğitim unsurlarının diğerleriyle uyumlu bir biçimde çalıştığı bir sistem olarak ele alınmalıdır. Yükseköğretim ekosisteminde bu boyutlar ne kadar birbirleriyle uyumlu olarak bütünleşirse açık ve uzaktan öğretim kurumlarının yönetimdeki etkililiği o kadar artacaktır. Bu boyutların da uygulamaya yönelik, gerçekçi ve kurumun beklentilerini karşılayabilme özelliklerine sahip bir bakış açısıyla sunulması gerekmektedir (Moore ve Kearsley, 2012; Taşkiran, 2021).

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarında yönetime dair sistem yaklaşımı benimsendiğinde, öğrenen bireyleri dijital çağda geleceğe hazırlayan, kişiselleştirilebilen ve bireysel olarak uyarlanabilen öğrenme ortamlarının sağlanması mümkündür. Bu bağlamda, açık ve uzaktan eğitim kurumlarının yönetimi Moore ve Kearsley’in (2012) sistem modeline göre incelendiğinde kurumlar, sistemi oluşturan birimlerde süreç odaklı çalışmalar yapmalıdırlar. Bir sistemin yönetim, tasarım, etkileşim gibi içerikleri birbiriyle ne kadar ilişkiliyse, açık ve uzaktan eğitim kurumlarının yönetimdeki etkisi de artmaktadır. Kurumların sistem yaklaşımını kullanmasıyla açık ve uzaktan öğrenmenin eğitmen, öğrenen ve yöneticiler üzerindeki etkisi büyük olmaktadır. Bu sayede, eğitim sürecinin yönetilmesinde, tasarımılanmasında ve bütçelendirilmesinde sürdürülebilirlik sağlanabilmektedir.

Açık ve uzaktan öğrenme alanında yükseköğretim kurumlarının toplumsal, ekonomik, politik ve kültürel alanlarda işbirliklerinin ve karşılıklı bağımlılıkların gittikçe artması yine hızlı küreselleşme ve uluslararasılaşma yaklaşımına dayanmaktadır. Söz konusu yaklaşım, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşmaya yönelik ilgi ve motivasyonlarını da artırmaktadır. Bu sebeple, kurumların yönetsel alanda geliştirdikleri çeşitli politikalarda belirtilen; akademik kredilerin transferi ve yeterlikler, kalite güvencesi, akreditasyon ve tanınma, rekabet, kültürel emperyalizm, öğrenen özerkliği, artan maliyetler, bilginin ticarileştirilmesi, öğretim programı konuları gibi uluslararasılaşma gerekçelerinin temelinde küreselleşmeden kaynaklanan itici güçlerin olduğu söylenebilir (Bosire ve Amimo, 2017). Uluslararasılaşmanın hangi boyutlarıyla hedeflendiği de stratejik yönetim anlayışıyla önceden belirlenmesi ve göstergelerle izlenmesi gereken unsurlar arasındadır. Belirlenen hedef doğrultusunda kurumun hangi politikaları izleyeceği, hangi paydaşlarla işbirliği yapacağı

kurumun stratejik planında bütüncül bir yaklaşımla ele alınmalıdır (Panda, 2008, aktaran Toprak, 2021, s.258). Yükseköğretimde uluslararasılaşma; uluslararası anlaşmalarını, yayın ve projeleri, uluslararası eğitim ve ortak derece programlarını, öğrenci ve personel hareketliliğini ve bölgesel ve küresel sanal üniversiteler kurma girişimlerini artırırken; kurumların kalite güvence süreçlerine de uluslararası işbirliği konularında ciddi fayda sağlamaktadır. Bununla birlikte; UNESCO, OECD, Avrupa Komisyonu, Avrupa Birliği, Dünya Bankası gibi güçlü uluslararası örgütler, yükseköğretim sistemlerinin çeşitli uluslararası işbirliği ağları üzerinden detaylı ve periyodik olarak veriler toplayarak istatistikler yayınlamakta ve bunları yıllık raporlara dönüştürmektedirler.

2.4 Açık ve Uzaktan Öğrenmede Uluslararasılaşma

Uluslararasılaşma eğilimi, dünyadaki kurumların büyük ölçüde uzaktan eğitim yöntem ve araçlarını benimsemesiyle daha da gelişmeye, hızlanmaya başlamıştır. Uluslararasılaşma ve açık ve uzaktan öğretime yönelik yeni eğilimler yükseköğretime hızla entegre olurken, uzaktan eğitim ve çevrimiçi öğrenme, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın gelişimine hız kazandırmıştır. Kurumsal stratejilerde uluslararasılaşmanın benimsenmesi ve yaygınlaşması da uzaktan eğitimin içselleştirilmesiyle yakından ilişkilidir (Farrell, 2003).

Uluslararasılaşma yükseköğretim alanına entegre olurken, açık ve uzaktan öğrenme de, özellikle dijitalleşme aracılığıyla yükseköğretimin uluslararasılaşma sürecini gittikçe hızlandırmaktadır. Açık ve uzaktan öğrenmede uluslararasılaşma, öğretim programlarının ve öğrenen bireylerin uluslararası alana dâhil olmasıyla desteklenirken, ders tasarımlarının, öğretim yöntemlerinin ve eğitim faaliyetlerinin uluslararası unsurları yansıtması, açık ve uzaktan öğrenme süreçlerinde göz önünde bulundurulması gereken hususlar arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, öğretim programının uluslararası hale getirilmesi, programa uluslararası ve kültürlerarası unsurların dâhil edilmesi anlamına gelirken, aynı zamanda bir öğretim programının öğretim yöntemlerinin, öğrenme çıktılarının, ölçme değerlendirme süreçlerinin ve destek hizmetlerinin uluslararasılaşmasını da içermektedir. (Leask, 2015, s. 9). Bunların yanı sıra; ders materyallerinin ve öğretim programlarının uluslararası alanda paylaşılması, uluslararası öğrenci kabulü, mobil eğitim uygulamaları ve video konferans platformları, kurumlararası işbirlikleri (Toprak, 2021, s. 276), uluslararası anlaşmalar, akademik tanınma ve uluslararası sıralamalar, ortak derece programları gibi süreçlerin yükseköğretimdeki uygulamaları uluslararasılaşmanın ilerlemesine yardımcı olmaktadır.

Dijitalleşmenin hız kazanması ve yapay zekâ teknolojilerinin yükseköğretimdeki artan rolü de, açık ve uzaktan öğrenme süreçlerinde uluslararasılaşma dinamiklerini önemli ölçüde dönüştürmektedir. COVID-19 pandemisi sürecinde hız kazanan dijital dönüşüm, üniversitelerin uluslararası işbirliklerinde dijital araçları daha yoğun kullanmasını sağlamış, bununla birlikte dijitalleşmenin uluslararasılaşma stratejilerine entegrasyonu konusunda halen sınırlı kanıt bulunduğu belirtilmektedir (Ferreira Santos, 2024). Nitekim yapay zekâ, öğrenci deneyimini kişiselleştirme, çevrim içi öğrenme ve sanal değişim olanaklarını geliştirme gibi açılardan uluslararasılaşmayı destekleyen yeni fırsatlar sunmaktadır (Chang vd., 2024). Yapay zekâ tabanlı araçlar ise, özellikle öğrenme analitiği, adaptif öğrenme sistemleri ve akıllı öğretim asistanları yoluyla, farklı kültürel ve akademik altyapılara sahip uluslararası öğrencilere kişiselleştirilmiş öğrenme deneyimleri sunmakta, sanal değişim olanaklarını geliştirmekte ve eğitim süreçlerini daha esnek ve erişilebilir hâle getirmesi açısından uluslararasılaşmayı destekleyen yeni fırsatlar sunmaktadır (Doğan vd., 2023; Xiao vd., 2024). Dolayısıyla generatif yapay zekâ destekli materyal geliştirme ve öğretim asistanı uygulamaları, çevrimiçi öğrenme materyallerinin üretiminde hız, ölçeklenebilirlik ve maliyet avantajları sağlayarak kurumların uluslararası öğrenci kitlesine erişimini kolaylaştırmaktadır (Mikroyannidis vd., 2024; Möller vd., 2024). Ayrıca yapay zekâ yönelimi, kurumların bilgi yönetimi kapasitesini artırarak uluslararasılaşma hızını yükseltebilmekte ve sınır ötesi işbirliklerinin daha etkin bir şekilde gerçekleşmesine katkıda bulunmaktadır (Artificial Intelligence Orientation..., 2024). Bununla birlikte, bu teknolojilerin etik, gizlilik ve kültürlerarası farklılıklara ilişkin riskler barındırdığı; dolayısıyla yapay zekâ ve dijitalleşme, uluslararasılaşmayı hızlandıran ve çeşitlendiren olanaklar sunarken, uluslararasılaşma politikalarının entegrasyonu sürecinde kalite güvencesi ve kapsayıcılık ilkeleriyle desteklenmesi gerektiği literatürde öne çıkmaktadır (Mikroyannidis et vd., 2024; Doğan vd., 2023).

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma, sistem yaklaşımıyla bakıldığında stratejik planlama ve yönetim, ders ve program tasarımı, ölçme değerlendirme kulvarlarının her biri içinde sunulan hizmetlerin uluslararası ölçeğe taşınması ve/veya farklı kurumlarla işbirliği içerisinde olunması demektir. Böylece uluslararasılaşma; kurumları bir araya getiren, kaynaklarını, eğitim programlarını, araştırma alanlarını paylaşan, personel ve öğrenci değişimini teşvik eden ve açık ve uzaktan öğretim yapan üniversitelerden oluşan küresel bir ağ oluşturulmasını sağlamaktadır. Küreselleşmenin etkisiyle birçok alanda artan uluslararasılaşma açık ve uzaktan eğitim alanında da gözlenebilmektedir. Knight'ın (2008) belirttiği gibi, “Uluslararasılaşma yükseköğretim dünyasını, küreselleşme ise uluslararasılaşmanın dünyasını

değiştirmektedir”. Bu bilgiler ışığında uluslararasılaşma, günümüzde açık ve uzaktan öğretim yapan üniversitelerin hemen hemen tüm faaliyet alanlarında temel bir stratejik dayanak olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan, açık ve uzaktan eğitim sunan yükseköğretim kurumları uluslararasılaşma sürecinde kendine özgü politikalara ve stratejilere sahiptir ve uluslararasılaşma politikaları, kurumların yapısına, bulundukları coğrafi konuma ve misyonlarına bağlı olarak değişebilmektedir (Knight & De Wit, 1995). Bu bağlamda, küreselleşme ve kitleselleştirme de, açık ve uzaktan eğitim sunan yükseköğretim kurumlarının ulusal yükseköğretim sistemlerini kökten değiştiren uluslararasılaşma politikalarına ve süreçlerine katkıda bulunmuştur (Dobbins ve Kwiek, 2017). Açık ve uzaktan eğitim kurumları için uluslararasılaşma; uluslararası, kültürlerarası ve küresel bir boyutu kurumun amaçlarına, öğretme ve öğrenme, araştırma ve hizmet alanlarına entegre etmek anlamına gelir. Öğrenen bireyleri giderek küreselleşen dünyanın taleplerine mümkün olan en iyi şekilde hazırlamak ve onları bunun gerektirdiği becerilerle donatmak isteyen kurumlar, mevcut demografik, sosyal ve ekonomik değişimler göz önüne alındığında, özellikle uluslararası öğrencilerin varlığı, yabancı uyruklu öğretim elemanlarının işe alınması, Erasmus+ değişim ve sanal hareketlilik programları, uluslararası ağlara ve örgütlerine üyelik açık ve uzaktan eğitim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarını hayata geçirmeleri noktasında büyük önem taşımaktadır.

Bu çerçeveden hareketle, yükseköğretim kurumlarının gerçekleştirdiği uluslararasılaşma faaliyetlerine bakıldığında; ortak araştırma programlarının ve şube kampüs temsilciliklerinin açılması, çevrimiçi ders tasarımlarının oluşturulması, sanal hareketlilik programları, ortak diploma programları ve çevrimiçi ortak lisans programlarının yürütülmesi, sınır ötesi yükseköğretimin ilk örneklerinden sanal transnasyonel eğitim ve KAÇED’ler, kültürlerarası ilişkileri ve farkındalığı artıran sanal uluslararasılaşma faaliyetleri (Bruhn, 2016), çeşitli işbirlikleri sağlayan uluslararası öğrenci hareketlilikleri, yabancı dildeki programların sayısının artırılması, kalite güvence süreçlerinin iyileştirilmesi, uluslararasılaşma alanında izlenen politikalarla yükseköğretim sistemlerine farklı ülkelerden daha çok öğrenci ve yabancı öğretim elemanı kazandırabilmek için çeşitli stratejilerin geliştirilmesi (YÖK, 2017), uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin artırılmasının sağlanması gibi uygulamalarla ve diğer uluslararası faaliyetler yoluyla kurumlar uluslararasılaşma politikalarını oluşturmaktadır.

Diğer taraftan, açık ve uzaktan öğrenme, başarılı bir uluslararasılaşma süreci yürütmek isteyen yükseköğretim kurumlarının iyi bir planlama ve etkili bir yönetim ile öğrenme programlarının teknoloji entegrasyonunu ve güçlü bir destek ağını geliştirmesini gerektirmektedir. Açık ve

uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumları da uluslararasılaşma ile hızla gelişen çağın teknolojisine ayak uydurmakta ve alandaki güncel uygulamaları eğitim-öğretim, araştırma gibi temel hizmetlerine entegre etmektedirler (Chaloux ve Miller, 2014). Böylelikle, kurumlar gittikçe daha uluslararası hale gelmekte ve bu durum öğretim programı içerikleri, öğrenci ve personel hareketlilikleri, ortaklıklar ve şube kampüsleri, kurumsal politika ve stratejiler gibi farklı bileşenleri önemli ölçüde etkileyebilmektedir. Bu bağlamda, tüm bu örnekler, uluslararasılaşmanın sürekli gelişmeye açık olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, kurumların yüksek uluslararasılaşma düzeyini genişletmek ve uluslararası bir kurum kimliğini pekiştirmek için "uluslararası oryantasyona sahip, uluslararası camiada yerleşik bir akademik merkez" olma vizyonu, uluslararasılaşma yolunu ortaya koymaktadır (Henderikx ve Jansen, 2018, s. 70).

2.4.1 Avrupa’da açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma: Temel aktörler

Açık ve uzaktan eğitim alanında uluslararasılaşmayı desteklemek amacıyla, yükseköğretim kurumlarının alan uzmanları da görüşlerini birbirleriyle paylaşmak ve ortak sorunlara çözüm üretmek amacıyla bir araya gelerek uluslararası örgütleri oluşturmuştur. Açık ve esnek öğrenmede öncü uzaktan eğitim kuruluşlarından olan EADTU (European Association of Distance Teaching Universities- Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteleri Birliği), EUA (European University Association- Avrupa Üniversiteler Birliği) ve EDEN (European Distance and E-Learning Network-Avrupa Uzaktan ve E-Öğrenme Ağı) gibi örgütler, çeşitli ulusal, bölgesel ve uluslararası işbirliği ağları aracılığıyla sundukları bilgilerle farklı kurumlarla güçlerini birleştirmekte ve uzaktan eğitim alanında farklı pazarlara açılmaya çalışmaktadırlar. Örneğin; açık ve esnek öğrenmede Avrupa Komisyonunun önemli bir ortağı olarak kabul edilen EADTU, Avrupa üniversiteleri arasında işbirliğini ve paylaşımları destekleyen ve çevrimiçi, açık ve esnek eğitimdeki en son gelişmeler konusunda kurumlara rehberlik sağlayan EMPOWER ağına, OpenupEd isimli Kitleli Açık Çevrimiçi Dersler (KAÇED’ler) sağlayan çevrimiçi bir portala ve açık ve uzaktan eğitim alanı için kalite güvencesi olan ‘E-xcellence’ kalite etiketine sahiptir (EADTU, 2023). EUA, 2024 yılında Avrupa üniversitelerinin dijital öğrenme uygulamalarını ve dijital dönüşüm süreçlerini gösteren Digital Transformation Map (DTM) adı altında dijital dönüşüm haritası başlatmıştır. Üniversiteler, bu haritaya katkı sağlayarak en iyi uygulamaları paylaşmakta ve dijital dönüşümde karşılaştıkları zorlukları aşmak için stratejiler geliştirmektedir. Bunlara ek olarak; profesyonel anlamda ağ oluşturma çalışmalarına katılmak için çok çeşitli kurumlara ve bireylere destek olan EDEN’in European

Journal of Open, Distance and E-Learning (EURODL) adında bir dergisi (EDEN, 2023) bulunmaktadır. Bu anlamda açık ve uzaktan öğrenme alanında faaliyet gösteren tüm bu uluslararası örgütler, kuracakları stratejik işbirliği ağlarında; önceden programlanmış çevrimiçi derslerin kurumlar arası ortak paylaşımlarının yürütülmesi, yeni çevrimiçi derslerin ve öğrenme materyallerinin geliştirilmesi, çevrimiçi seminerlerin ve konferansların düzenlenmesi, kaynakların ortak kullanılması, ortak açık ve uzaktan öğrenme programlarının açılması, ortak stratejik planların ve yıllık raporların hazırlanması ve kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerinin ortaklaşa yürütülmesi gibi farklı çalışmaları gerçekleştirmektedirler.

Böylelikle, uzaktan eğitim alanında farklı coğrafyaları temsil eden, ortak değerler etrafında toplanan ve UNESCO ve AB ile işbirliği yapan bu örgütler, uluslararası uzaktan eğitim işbirliklerini artırarak çalışmalarıyla ve projeleriyle kendilerini daha ön plana çıkarabilmektedirler. Bu noktada; tüm bu örgütler ve örgüt üyeleri de farklı stratejik planlama modelleriyle yönetilmekte ve makro düzeyde ülkelerin kalkınmasına hizmet etmektedirler (Çakır, 2016). Küreselleşme ve artan kültürlerarası yaklaşımlarla birlikte, bu örgütler, açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumları arasındaki işbirliği projelerinde sanal hareketliliğin daha yaygın olarak kullanılmasını da önemli bir araç olarak görmektedirler. Bu tür sanal hareketliliklerin sağlanmasında, kurumlar arasında harmanlanmış ve çevrimiçi ders tasarımlarına yönelik standart bir yaklaşımın ve yeni pedagojilerin uygulanması önem arz etmektedir (Henderikx ve Jansen, 2018). Bunlara ek olarak; uluslararası örgütlerin ulusal, bölgesel ve küresel seviyelerde yaptıkları ortak faaliyetlere bakıldığında, açık ve uzaktan öğretimde ön plana çıkan eğilimlerin uluslararasılaşma, kalite güvence, yaşam boyu öğrenme gibi konular olduğu görülebilmektedir. Bu noktada, araştırmada bahsi geçen uluslararası örgütlere üyeliği olan yükseköğretim kurumlarının ve diğer örgütlerin çeşitli iletişim ağlarından yararlanmak ve bu örgütlerde çalışan alan uzmanlarının desteğini almak, farklı coğrafya ve kültürlerde faaliyet gösteren açık ve uzaktan öğretim kurumlarıyla işbirliği yapılabilmesi ve yeni ortaklıklar kurulabilmesi noktasında daha etkili olmaktadır (Toprak vd., 2019).

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının ve uzaktan eğitim örgütlerinin uluslararasılaşma alanında yaptıkları çalışma ve araştırmalar da mevcuttur. Örneğin; Avrupa için Sanal Üniversite VirtUE (1996-1998) ve İşbirlikçi Avrupa Sanal Üniversitesi cEVU (2001-2003) projeleri, Avrupa üniversiteleri arasında işbirliğine dayalı e-öğrenim girişimlerini destekleyerek, uluslararası işbirliği ağlarının oluşturulmasına öncülük etmiştir. Benzer şekilde; Massachusetts Institute of Technology (MIT) OpenCourseWare (2001-günümüz) MIT'in Açık Eğitim

Kaynaklarını (OER) paylaşmakta ve büyüyen içerik ve açık eğitim ekosistemindeki işbirlikleri bilgiye ücretsiz erişimde herkes için daha eşitlikçi ve kapsayıcı bir eğitim dünyası yaratmaya çalışmaktadır. Toprak vd. (2019) “Uluslararası Uzaktan Eğitim Örgütleri İletişim Ağlarının ve İşbirliği Rejimlerinin Karşılaştırmalı Olarak Değerlendirilmesi (UZENET)” projesi kapsamında ise uluslararası uzaktan eğitim örgütlerinin üyeleriyle giriştikleri işbirliklerini ve iletişim ağlarını ne şekilde rejimlere dönüştürüldüğü ve bu bağlamda açık ve uzaktan öğrenme alanında hangi roldeki aktörlerin daha çok söz sahibi olduğu incelenmiştir. Alanda öncü ilgili uluslararası uzaktan eğitim örgütlerinin web sitelerinde yer alan belgelerin incelenmesi sonucu elde edilen bulgulara göre teknolojik gelişmelerin uluslararası işbirliği anlayışını desteklediği tespit edilmiş olup, özellikle AB ile işbirliğinde bulunan EADTU, EDEN, ICDE gibi uluslararası örgütlerin gerçekleştirdiği faaliyetlerin daha kurumsal düzeyde olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu bağlamda, elde edilen sonuçlara göre; uluslararası örgütlerin birbirleriyle olan işbirlikleri ve rekabet ortamı sonucunda uluslararası alanda daha fazla yer edinebildikleri ve sürdürdükleri politikalarını daha çok geliştirebilme becerilerinin arttığı saptanmıştır. Bunlara ek olarak; UNESCO, Teknoloji Destekli Açık Okul Sistemlerinin tasarlanması, pilot test edilmesi ve yaygınlaştırılmasına yönelik “UNESCO-Huawei Funds-in-Trust: Technology-enabled Open Schools for All Project” (2020-2023) isimli projesi kaynakları sınırlı ülkelerde teknoloji destekli krize dayanıklı açık okulların kurulmasını sağlayarak, okul tabanlı ve ev tabanlı öğrenmeyi birbirine bağlamayı ve herkes için kaliteli ve sürekli öğrenme fırsatları sunmayı hedeflemiştir (UNESCO, 2023).

Açık ve uzaktan yükseköğretim alanında Avrupa'nın önde gelen kurumsal birliklerinden biri olan ve misyonu çevrimiçi ve uzaktan öğrenme ile ilgili kamu politikalarını etkilemek ve aynı zamanda e-öğrenme alanında yenilik için fon sağlamak olan Avrupa çevrimiçi ve uzaktan öğrenme üniversitelerinden oluşan bir uluslararası ağ örgütü olan EADTU, uluslararasılaşma alanındaki projeleriyle Avrupa üniversitelerinin modernizasyon gündeminin merkezinde yer almaktadır. Örneğin, E-xcellence projeleri (2005-2012) ve bu kapsamda yükseköğretim kurumlarının karma ve çevrimiçi eğitim performansının sürekli iyileştirme sürecindeki çabalarını ödüllendirmek için oluşturduğu ‘E-xcellence Kalite Etiketi’ ile çevrimiçi ve açık eğitimde kalite güvencesi standartları geliştirmiştir. European Digital Education Hub (2021–2024) ise dijital eğitim politikalarının geliştirilmesi için bir platform sunarken, ENCORE (2022–2025) açık eğitim kaynaklarının sürdürülebilir kullanımını teşvik etmektedir. Öğretmenlerin mesleki yeterliliklerini desteklemeye odaklanan projelerden NEFELE (2021–2024) kariyer rehberliği konusunda yenilikçi yöntemler geliştirirken, TUNED (2021–2024)

işbirlikçi öğrenmeye dayalı yeni öğretim becerilerini teşvik etmektedir. Bunun yanı sıra, MCE (2022–2024) mikro-kredilerin tanınması ve Avrupa politikaları ile entegrasyonunu destekleyerek yükseköğretim kurumlarının kurumsal kapasitelerini güçlendirmekte, Blue Arrow (2022–2024) projesi ise öğretmenlerin dijital öğrenmeye hazırlıklarını güçlendirmektedir. Bu girişimlere ek olarak, MICROBOL (2020–2022) projesi çevrimiçi ve gayri resmi öğrenmenin tanınmasını desteklemiş, DigiTeL Pro (2021–2023) ise öğretim elemanlarının dijital pedagojik becerilerini geliştirmeye odaklanmıştır. Tüm bu projeler, EADTU’nun açık ve uzaktan öğrenmede kalite, kapsayıcılık ve yenilikçiliği ön plana çıkararak Avrupa yükseköğretiminde stratejik bir rol üstlendiğini göstermektedir.

Uzaktan ve e-öğrenme alanındaki profesyoneller arasında bilgi paylaşımını ve anlayışını geliştirmek ve tüm Avrupa ve ötesinde politika ve uygulamaları teşvik etmek amacıyla kurulmuş olan EDEN uluslararası örgütünün projeleri ise, dijitalleşme ve sanal hareketlilik konularında Avrupa yükseköğretiminde dönüşümü hedeflemiştir. Bu projelere örnek olarak; WINDEE (2025–2028) dijital eğitim ekosisteminde öğrenen ve eğitimcilerin dijital refahını artırmayı hedeflerken, AI Teach (2025–2028) etik ilkelere dayalı yenilikçi yapay zekâ çözümleriyle kişiselleştirilmiş eğitimi geliştirmeye odaklanmaktadır. AI Pioneers (2023–2025) projesi yükseköğretimde yapay zekânın pedagojik entegrasyonunu desteklerken, Educational Leadership Network Europe (2023–2027) eğitim liderlerini bir araya getirerek yükseköğretimde dönüşümü ve yenilikçi liderlik pratiklerini teşvik etmektedir. Bunun yanı sıra, Digi-Prof (2022–2024) projeleri ise öğretim elemanlarının dijital pedagojik yeterliliklerini güçlendirmeyi ve profesyonel gelişimlerini desteklemeyi amaçlamaktadır (EDEN,2023).

Açık ve uzaktan eğitim alanında yine öncü kuruluşlardan biri olan Uluslararası Açık ve Uzaktan Eğitim Konseyi’nin (The International Council for Open and Distance Education), ICDE çeşitli uluslararası örgütlerle işbirliği içerisinde gerçekleştirdiği projeleri ile global ölçekte uluslararasılaşmayı desteklemektedir. Bu kapsamda, sanal bir topluluk platformu olan “Global Doctoral Consortium (GDC), (2022-2025)”, doktora öğrencilerine açık, esnek ve uzaktan öğrenme alanında en son ortaya çıkan konulara ilişkin kaynak paylaşımı sunarken, NordFlexOn (2019-2023); bilgi alışverişi, ağ oluşturma ve proje koordinasyonu yoluyla İskandinav bölgesinde açık, esnek ve uzaktan öğrenme uygulamalarını yaygınlaştırmayı hedeflemiştir. Son olarak, ERASMUS+, Bilgi Ortaklıkları projesi olan ENCORE+ (2021-2023) ile Avrupa genelinde açık eğitim kaynaklarının iyileştirilmesine ve dönüştürülmesini desteklemiştir (ICDE, 2023).

Bu çalışmalarda sıklıkla ele alınan konular; açık eğitim kaynaklarının geliştirilmesi, uzaktan eğitim örgütlerinin üyeleriyle giriştikleri işbirlikleri ve iletişim ağıları, Avrupa üniversite ağıları arasındaki işbirliğine dayanan girişimler, kaynakların düşük olduğu ülkelerdeki okulların, teknoloji destekli açık okullara dönüştürülebilmesi ve herkese eşit, kaliteli eğitim ve yaşam boyu öğrenme fırsatlarına yönelik çalışmalar, üniversitelerin program, fakülte ve kurumsal düzeyde çevrimiçi eğitimlerini geliştirmelerine yönelik çalışmalar, KAÇED’lerin kalite değerlendirmesi, sanal hareketlilik uygulamalarının geliştirilmesi ve sanal hareketlilikler aracılığıyla kredilerin tanınırlığı, mikro-kredilerin tanınması ve uygulanması, Avrupa yükseköğretim kurumlarında dijitalleşme ve yapay zekâ şeklinde özetlenebilir. Bu bağlamda, Avrupa açık ve uzaktan öğretim alanındaki uluslararasılaşma girişimleri, yalnızca öğrencilerin ve öğretim elemanlarının akademik deneyimlerini geliştirmekle kalmamış, aynı zamanda yükseköğretim kurumlarının kurumsal kapasitelerini ve uluslararası görünürlüğünü artırmıştır. Elde edilen bulgular, teknoloji, sanal hareketlilik ve uluslararası işbirliği stratejilerinin yükseköğretimde kaliteyi artırmada ve kapsayıcı öğrenme fırsatlarını sağlamada kritik öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır.

3. YÖNTEM

Araştırmanın yöntem bölümünde araştırma deseni, kuramsal çerçeve, çalışma grubu, veri toplama teknikleri ve veri analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Bu bağlamda çalışmanın kuramsal çerçevesi kapsamında hazırlanan ve araştırma sorularına yanıt arayan görüşme soruları, liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık yaklaşımlarına dayandırılarak hazırlanmış, sistem yaklaşımı bileşenlerine göre kontrol edilerek katılımcıların görüşleri alınmıştır. Araştırma kapsamında alan uzmanlarına yöneltilen görüşme soruları aşağıda sunulmaktadır:

1. Açık ve uzaktan öğretim sunan bir üniversite neden uluslararası olmaya çalışır? Uluslararasılaşmayı kurumunuz bağlamında değerlendirir misiniz/tanımlar mısınız? Açık ve uzaktan eğitimi bir sistem olarak değerlendirdiğinizde uluslararasılaşmayı hangi bileşenlerde görüyorsunuz?
2. Kurumunuzda uluslararasılaşmanın etkin bir şekilde yürütüldüğünü nasıl değerlendiriyorsunuz? Uluslararasılaşmaya ilişkin başarı ölçütleriniz nelerdir?
3. Kurumunuzun uluslararasılaşmaya yönelik politikası var mı? Var ise bu kapsamda hedefleriniz nelerdir?
4. Kurumunuzda uluslararasılaşma kapsamında kurulan program, uluslararası hareketlilik ya da araştırma projeleri gibi işbirliklerine ilişkin süreçten bahseder misiniz? Bu ortaklıkları ve işbirliklerini nasıl kuruyorsunuz? Söz konusu işbirliklerinin kurulabilmesi için belli ölçütler var mıdır? (Örneğin; ülke seçimi, program seçimi, coğrafyaya yakınlık, ortak dil gibi..)
5. Uluslararasılaşma sürecini kalite güvence ile nasıl ilişkilendirirsiniz?
 - 5.1. Kurumunuzda performans yönetimi uygulaması, stratejik planla uyumlu olarak tanımlanmış performans göstergeleri ve mekanizmaları bulunuyor mu? Evet ise bu göstergeleri ve mekanizmaları izlemek üzere ne gibi uygulamalar yapılmaktadır?
 - 5.2. Kurumunuzda uluslararasılaşma alanında kalite nasıl gözetilmektedir? Kurumunuzda mevcut olan kalite süreçleri ve uluslararasılaşma performansı nasıl izlenmektedir? Bu süreçlere ilişkin kullanılan belgeler ve mekanizmalar nelerdir?
 - 5.3. Uluslararasılaşma alanında partner seçiminde işbirliği yapılacak kurumları seçerken gözettiğiniz kriterler nelerdir?

6. Kurumunuzdaki yönetim kadrosunun uluslararasılaşma sürecine ve diğer açık ve uzaktan eğitim kurumlarıyla olan karşılıklı ilişkilerine yönelik tutumu ve yaklaşımı nasıldır? Liderleriniz uluslararasılaşma sürecine nasıl destek vermektedir?

3.1 Araştırma Deseni

Bu araştırmada, Avrupa’da yerleşik olan ve açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarının ve uygulamalarının incelenmesi amacıyla nitel araştırma yaklaşımı kullanılmıştır. Nitel araştırma desenleri; yarı-yapılandırılmış görüşmeler, gözlem ve doküman analizi gibi veri toplama teknikleri kullanılarak, olayların gerçek ortamlarda incelenerek bütünsel bir biçimde sunulmasına ilişkin nitel süreçlerin izlendiği araştırmalar” olarak tanımlanmaktadır. Creswell (2014) nitel araştırmanın, bireyler ya da gruplar tarafından sosyal bir probleme yüklenen anlamı ortaya çıkarmaya ve problemi anlamaya ilişkin bir yaklaşım olduğunu belirtmiştir. Nitel araştırmalar araştırma konusunun bağlamına odaklanarak bağlama dair kapsamlı bilgiler sunmaktadır (Cresswell, 2007) ve araştırmanın temel olgusunun en rahat şekilde algılanabilmesi amacıyla araştırmacı yalnızca bir veri kaynağı yerine doküman belgeleri, yüz yüze ya da çevrimiçi görüşmeler gibi çeşitli veri toplama araçları kullanarak toplanan verileri tümevarımsal yöntemle düzenleyerek kod, kategori (alt tema) ve temaları ortaya çıkarır (Creswell, 2016). Bu çalışmada derinlemesine incelenen yükseköğretimde uluslararasılaşma konusu, açık ve uzaktan öğrenme alanı açısından son yıllarda yükseköğretim kurumları tarafından sıklıkla kullanılan bir terim olmakla birlikte alanyazında bu konuda sınırlı sayıda kaynak ve doküman bulunmaktadır. Bu sebeple uluslararasılaşma teriminin bu alan bağlamında daha ayrıntılı bir şekilde araştırılmasına ihtiyaç duyulmuştur. Bu araştırmada nitel araştırma yönteminin kullanılmasının sebebi ise olay ve olguları daha derinlemesine anlayabilmek ve inceleyebilmek, elde edilen verileri detaylı olarak karşılaştırmak ve farklı araştırma soruları ile doğrudan ilişkili veriler elde edebilmektir.

Bu çalışma, nitel araştırma çerçevesi kapsamında durum çalışması modellerinden “çoklu durum çalışması” şeklinde desenlenmiştir. Creswell (2007) durum çalışmasını, araştırmacıların zaman içerisinde sınırlandırılmış bir ya da birden fazla durumu çoklu kaynakların bulunduğu veri toplama araçlarına (gözlem, görüşme, doküman, rapor vb.) bağlı halde derinlemesine inceleyerek, durumların ve durumlara bağlı temaların anlamlandırıldığı nitel bir araştırma yaklaşımı olarak tanımlamaktadır. Durum çalışmaları, sınırları belirli bir araştırma konusunun gerçek ortamda detaylı bir şekilde betimlendiği, verilerin sistematik olarak toplanarak incelendiği yöntemlerdir (Birinci vd., 2009). Elde edilen verilerle konunun/durumun niçin bu

bağlamda ele alındığı ve ileriye yönelik araştırmalarda hangi detayların ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır (Davey, 1991). Bu tür araştırmalarda amaç, birden çok durum üzerinden belirli bir olguya yönelik çeşitli bakış açılarının ortaya konmasıdır. Bu açıdan, araştırmacılara durumların kendi içinde ve birbirleriyle olan benzerliklerini ve farklılıklarını analiz ederek karşılaştırabilme imkânı sağlamaktadır (Creswell, 2014). Benzer şekilde; Yin (1984) durum çalışmaları için dört desenden bahsetmektedir: 1) tek bir deneyin bulunduğu ve tek bir deney için aynı koşulların sağlanarak, anlamlı bir teoriyi test etmeye yönelik bütünsel tek durum deseni, 2) tek bir duruma yönelik birden çok birimin yer aldığı gömülü tek durum deseni, 3) birden çok durumun bulunduğu, durumların bütünsel bir şekilde değerlendirilerek birbiriyle karşılaştırma yapıldığı bütünsel çoklu durum deseni, 4) birden çok durum içinde birer gömülü alt birimin yer aldığı gömülü çoklu durum deseni. Bu bağlamda; karşılaştırılması planlanan iki temel durum olan Avrupa'daki uluslararasılaşma yaklaşımlarının kendi içlerinde farklı alt birimlerin bulunduğu kurumların politikaları ve uygulamaları inceleme kapsamında olacağı için, çoklu durum çalışmalarından olan 3. *araştırma deseninin* bu araştırma için uygun olduğu değerlendirilmiştir.

Nitel araştırma yöntemi kapsamında çoklu durum çalışması olarak desenlenen bu araştırmada, araştırmaya konu olan Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının yönetim ve organizasyon açısından uluslararasılaşmayı nasıl tanımladıkları, bu konuya nasıl yaklaştıkları, bu kapsamda açık ve uzaktan öğrenmenin yönetimi alanında uluslararasılaşma bağlamında hangi faaliyetlerde bulundukları ve buna yönelik ne gibi çalışmalar yaptıkları ve yapmayı planladıkları incelenmiştir.

3.1.1 Araştırma evreni ve örneklem

Çalışmanın evrenini, EADTU üyesi olan Avrupa'da yerleşik açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumları oluşturmakta olup, uluslararasılaşma politika belgelerine ilgili kurumların web sitelerinde erişilebilen ve çeşitli dokümanlara sahip olan 13 Avrupa ülkesindeki 15 açık ve uzaktan öğretim yapan üniversite araştırmanın örneklemine oluşturmuştur. Bu ülkeler Almanya, Finlandiya, Hollanda, İtalya, İsviçre, İngiltere, İspanya, İzlanda, Güney Kıbrıs Rum Yönetimi, Polonya, Portekiz, Türkiye ve Yunanistan'dır. Bu ülkelerin açık ve uzaktan öğretim yapan üniversiteleri arasında EADTU'ya üye olan bu 15 üniversitenin uluslararasılaşma alanındaki yetkilileri ise amaçlı örneklem yoluyla seçilmiştir. Avrupa Birliği'ne üye (AB) ülkelerin ve Türkiye'nin yükseköğretim sistemlerinin Bologna hedeflerine uyum noktasında entegre olması sebebiyle AB ülkelerindeki yükseköğretim kurumları ve

Türkiye araştırma kapsamına dâhil olmuştur. Araştırma örneklemine dâhil olan kurumların bilgileri aşağıdaki Tablo 3.1.'de verilmiştir:

Tablo 3. 1

Kurumların bilgileri

Ülke	Üniversite	Yaklaşık Öğrenci sayısı	Eğitim türü (Karma*/Uzaktan)
Türkiye	Anadolu Üniversitesi	2 milyon	Karma eğitim
Almanya	FernUniversität in Hagen	72,458	Karma eğitim
Hollanda	Open Universiteit (OUNL)	15,241	Uzaktan Eğitim
İspanya	Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)	165,312	Karma eğitim
İspanya	Universitat Oberta de Catalunya (UOC)	90,400	Uzaktan Eğitim
İtalya	International Telematic University (UNINETTUNO)	23,000	Uzaktan Eğitim
Portekiz	Universidade Aberta	13,170	Uzaktan Eğitim
İngiltere	The Open University (OUUK)	200,000	Uzaktan Eğitim
Yunanistan	Hellenic Open University (HOU)	37.563	Uzaktan Eğitim
Güney Kıbrıs Rum Yönetimi	Open University of Cyprus (OUC)	3,000	Uzaktan Eğitim
İsviçre	UniDistance Suisse	2,300	Uzaktan Eğitim
Finlandiya	University of Jyväskylä (JYU)	14,600	Karma eğitim
Polonya	Akademia Górniczo-Hutnicza (AGH)	21,000	Karma eğitim
İzlanda	Bifröst University	1,000	Karma eğitim
Finlandiya	Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	22,500	Karma eğitim

* Karma eğitim: İkili (dual) mod hem yüzyüze hem uzaktan eğitim hizmeti sunan üniversiteler için kullanılmıştır.

3.2 Veri Toplama Teknikleri ve Veri Toplama Süreci

Çoklu durum çalışmaları kapsamında birden çok verinin toplanmasında kullanılan kaynakların bir arada kullanılması araştırmanın güvenilirliğinin sağlanması açısından önerilmektedir (Yin, 2003). Nitel veri toplama araçları arasında yaygın olarak gözlem, doğrudan veya katılımcı gözlem, yarı yapılandırılmış görüşmeler, arşiv kayıtları ve doküman analizi bulunmaktadır. Bu çalışmada kapsamında çoklu veri toplama teknikleri kullanılarak yarı-yapılandırılmış görüşme, e-postalar, video ve ses kayıtları ve doküman analizi kullanılmıştır.

3.2.1 Kuramsal çerçeve

Nitel araştırmalar, insanların toplumsal gerçekliği nasıl algıladıklarını ve çevreleriyle olan ilişkilerini anlamaya çalışır; bu süreçte yorumlayıcı ve yapılandırmacı bir yaklaşım benimsenir (Creswell & Poth, 2018). Araştırmanın kavramsal çerçevesi açık ve uzaktan öğrenmenin stratejik yönetiminde sistem yaklaşımı, kuramsal çerçevesi ise uluslararası ilişkiler alanında işbirliklerine yönelik analizlerde kullanılan liberal kurumsalcılık kuramı ve örgüt yönetimi ve analizlerinde kullanılan yeni kurumsalcılık kuramına dayandırılarak hazırlanmıştır. Çalışma kapsamında detaylı bir alanyazın taraması yapılmış olup, bunun sonucunda açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde sistem yaklaşımı, kurumların uluslararası ilişkilerindeki karşılıklı bağımlılık ve işbirliği faktörlerini açıklayabilen liberal kurumsalcılık ve örgütlerin çevresel koşullara uyum sağlamak için benzeşme eğiliminde olduğunu tartışan yeni kurumsalcılık yaklaşımları araştırmanın kuramsal çerçevesi olarak belirlenmiştir.

Avrupa ülkelerinin eğitim ihtiyaçlarının çeşitli oluşu, bu ülkelerdeki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının açık ve uzaktan öğrenmeyi yönetme şekillerinin ve örgütsel yapılarının kendi içinde farklılaşarak, bu bağlamda ortaya çıkabilecek kültürel farklılıkların da etkili olabileceği ön görülmüştür. Ancak Avrupa yükseköğretim alanında Bologna süreciyle gözlenen bir eşbiçimlilik eğilimi de bulunmaktadır. Bu doğrultuda çalışmadaki liberal kurumsalcılık yaklaşımı; incelenen bir olguyu, bir bütün oluşturacak şekilde birbirleriyle ve çevreleriyle bağlantılı ilişkiler topluluğu olarak açıklayan bir bakış açısına sahiptir. Açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde sistem yaklaşımına göre ise yine sistemin içindeki bilgi kaynakları, tasarım, etkileşim, öğrenme ve yönetim alanları birbirleriyle ne kadar çok bağlantılıysa, başarılı uzaktan eğitim uygulamaları da o oranda artar (Moore & Kearsley, 2012). Bu durum açık ve uzaktan öğretim sistemlerinin stratejik yönetimini geçerli kılmaktadır. Çalışmadaki bir diğer kuramsal yaklaşım olan yeni kurumsalcılığa göre ise, örgütlerin sadece üretkenlik ve koordinasyon yetenekleri değil, aynı zamanda bulundukları kurumsal ortamın beklentilerine uyum sağlayabilmeleri başarılarının temel belirleyicisidir. Diğer kurumlarla uyumlu hareket eden örgütler, meşruluk kazanarak gerekli kaynaklara erişim imkânı elde ederler (Scott, 2014). Yeni kurumsalcılık yaklaşımı özellikle örgütlerin hayatta kalmasının örgütsel çevreyle ne kadar iyi uyum sağladığına bağlı olduğunu savunur, bu da örgütlerin diğer örgütlerin dış baskılarına etkin bir şekilde yanıt vermesi gerektiği anlamına gelmektedir. Kurumsalcılık yaklaşımı, örgütsel yapıların oluşumunda toplumsal ve kültürel bağlamın belirleyici rolüne dikkat çekerek, yerleşik norm, değer ve kuralların örgütler üzerindeki etkisini vurgular. Örgütler ve onları

oluşturan bireyler, yaygın olarak kabul gören inançlar ve davranış kalıplarıyla örölü bir kurumsal ağ içinde hareket ederler. Bu ağ, onların kararlarını ve eylemlerini şekillendiren bir mantık sunar (Greenwood vd., 2017). Örgütler, yer aldıkları kurumsal çevrenin sunduğu kültürel normlar ve kurallar temelinde değerlendirilir ve bu beklentilere uyum sağlamak ya da bunların dışında kalmak durumunda kalırlar. Bir örgütün bu normlara uyum yeteneği, sürdürülebilirlik ve meşru görülmesi, tanınması açısından kritik önemdedir. Buna göre kurumsalcılık kuramı, temel unsurların bir araya getirilmesinin örgütsel aktörlerin örgütü diğerlerinin gözünde meşru olarak algılamasını sağladığını ve bunun da örgütün hayatta kalma şansını artırdığını öne sürmektedir (Kostova vd., 2008). Bu doğrultuda, yeni kurumsalcılar doğrudan artan uluslararası rekabet, özgünlük, uluslararası baskı mekanizmaları ve ekosistemdeki rekabet nedeniyle ‘kurumsal eşbiçimlilik’ (isomorphism) kavramını ortaya koyarak, örgütlerin yasal baskılar, toplumsal beklentiler ve benzeşim yoluyla zamanla birbirine benzer yapı ve süreçler geliştirdiklerini ileri sürmüştür (Zucker, 1987; Scott, 2014).

3.2.1.1 Liberal kurumsalcılık ve uluslararasılaşma

Uluslararasılaşmaya yönelik çalışmalar; Uluslararası İlişkiler alanında yer alan birtakım teori, yaklaşım ve kuramsal anlayışlarla da şekillenmektedir. Uluslararasılaşma öğrenme alanında küreselleşen bir yönetim anlayışını destekleyerek liberal kurumsalcılık yaklaşımının etkisinde gelişmektedir. Bu yaklaşımın en önemli özelliklerinden biri, uluslararası örgütlerin ve devlet dışı aktörlerin ve onların birbirleriyle olan ilişkilerinin temelindeki güç dengelerinin ve çıkarların önemi vurgulanarak uluslararası sistemde güçlü işbirliklerinin yapılabilmesine eğilmesidir. Genel olarak liberal kurumsalcılık yaklaşımı; uluslararası ilişkilerdeki karşılıklı bağımlılık, uluslararası örgütlerin varlığı ve kural ve normların kamuoyundaki düşüncelerle beraber değişmesi sonucu uluslararası ilişkilerin yavaş ve kademeli bir şekilde evrilerek sonunda istikrarlı bir hale doğru geleceğini savunmaktadır (Goldstein ve Pevehouse, 2014). Böylelikle, bu kuram yükseköğretimin uluslararasılaşma yolunda ortaya konan uluslararası birbirine bağımlı politikaların şekillenmesinde yönetimin merkezinde yer alan uluslararası örgütlerin, hükümetler-arası ve hükümet-dışı örgütlerin, küresel aktörlerin, çok uluslu kuruluşların önemini de vurgulayarak öğrenme ortamlarının yapılanması ve farklı ülkelerdeki kurumların birbiriyle etkileşimleri sonucunda ortaya çıkan yeni çalışma ortamlarını sunmaktadır (Carney ve Klerides, 2020).

Liberal kurumsalcılık, uluslararası ilişkilerde uluslararası kurumların ve işbirliği çerçevelerinin devletler arasında barış, istikrar, diplomasi ve işbirliğini teşvik etmedeki rolünü vurgulayan bir kuramdır. Liberal kurumsalcılıkla ilişkili bazı temel kavramlar ise şu şekilde yer almaktadır:

- *Uluslararası Kurumlar*

Liberal Kurumsalcılık Kuramı, uluslararası örgütlerin, anlaşmaların ve sözleşmelerin devlet davranışlarını şekillendirmede önemli bir rol oynadığını öne sürmektedir. Birleşmiş Milletler, Dünya Ticaret Örgütü gibi örgütler, uluslar arasında işbirliği, iletişim ve çatışma çözümünü kolaylaştıran mekanizmalar olarak görülür. Ayrıca bu örgütler, küresel sahnede devlet davranışlarına ve devlet dışı aktörlere rehberlik eden norm ve kurallar oluşturmak için gerekli görülmektedir. Norm adı verilen davranış kuralları ise işbirliklerinin kurumsallaşmasını ve sürdürülebilirliğini destekler.

- *Demokratik Barış Teorisi*

Liberal kurumsalcılığın öne çıkan bir yönü, demokratik devletlerin birbirleriyle savaşma olasılığının daha düşük olduğunu öne süren Demokratik Barış Teorisidir. Demokratik barış, “demokratik devletlerin diğer demokratik devletlere karşı barışçıl dış politika davranışdır” (Benoit 1996, 637). Demokratik Barış Teorisinin temel özellikleri barış, demokrasi, karşılıklı bağımlılık ve birbirini destekleyen, çatışma ve savaş fırsatlarını sınırlayan uluslararası kurumlardır. demokratik kurumların çatışmaların barışçıl yollarla çözülmesini teşvik ettiğini ve demokratik toplumlardaki vatandaşların genellikle savaştan kaçındığını savunmaktadır.

- *İşbirliği ve diplomasi*

Liberal kurumsalcılık, diplomasi ve işbirliğinin uluslararası hedeflere ulaşmak için etkili araçlar olduğu fikrini desteklemektedir ve ulusların hedeflerine çatışmadan ziyade diplomatik müzakerelerle, çok taraflı diyaloglarla ve işbirliğine dayalı çabalarla ulaşmalarının daha muhtemel olduğunu savunmaktadır. (Keohane 1984, 63).

- *Karşılıklı Bağımlılık*

Liberal kurumsalcılık, devletleri çatışmaya girmekten caydıran ve devletler arasında barışçıl ilişkileri teşvik eden bir faktör olarak ekonomik ve siyasi karşılıklı bağımlılığı vurgulamaktadır. Buradaki fikir, ekonomik olarak birbirine bağımlı olan ulusların, ekonomik çıkarlarına zarar verebileceği için askeri saldırıya başvurma olasılığının daha düşük olduğudur. Her ne kadar liberal düşünce, bireysel aktörlerin koordineli eyleminin karşılıklı kazanımlar ürettiğini

açıklasa da hiçbir şey “karşılıklı bağımlı” bir ilişkinin aktörler arasında her zaman karşılıklı faydayı sunacağını veya bu faydaya yol açacağını garanti etmemektedir (Keohane ve Nye, 2012, s.216).

- *Hukukun Üstünlüğü ve Uluslararası Normlar*

Liberal kurumsalcılık uluslararası yasalara ve normlara bağlılığın uluslararası sistemde düzenin korunmasına ve devletlerin anlaşmazlıkları barışçıl bir şekilde çözmeleri için bir çerçeve sağladığını öne sürmektedir. Normlar sadece uluslararası kurumların düzenleyicileri değil, aynı zamanda devletler ve demokrasiler arasındaki ilişkilerin de düzenleyicileridir. Devletlerden, uluslararası ilişkilerde öngörülebilirlik ve istikrar duygusunu teşvik eden yerleşik kurallara ve anlaşmalara uymaları beklenmektedir. Uluslararası normlar liberal demokratik rejimde tam olarak geliştirilip uygulanmazlarsa, hükümetler istikrarsız olarak görülmektedir (Russett, 1994). Liberal kurumsalcılık, jeopolitik varlıklar arasındaki karmaşık ilişkileri uyumlu hale getirebildikleri için uluslararası normları devletler için karşılıklı olarak önemsemektedir.

- *Yumuşak Güç*

Liberal kurumsalcılık, zorlamadan ziyade cazibe ve ikna yoluyla başkalarını etkilemeyi içeren yumuşak gücün önemini kabul etmektedir (Keohane ve Nye, 2012, s.216). Ekonomik refah, kültürel etki ve siyasi idealler, uluslararası ilişkileri şekillendirebilecek yumuşak güç kaynakları olarak kabul edilmektedir.

- *Çok taraflılık*

Çok taraflılık liberal kurumsalcılığın temel ilkelerinden biridir ve karar alma süreçlerine birden fazla devletin dâhil edilmesinin önemini vurgulamaktadır. Çok taraflılık, politikaların birtakım düzenlemelerle ve kurumlar aracılığıyla koordine edilmesidir. Diğer aktörlerle olan olumlu etkileşimden kaynaklanan “devletlerin karar almada esneklikten fedakârlık etmesi ve uzun vadeli faydalar uğruna kısa vadeli olacak çekici durumlara direnmesi” (Martin 1992) gerçeğine dayanmalıdır. Çok taraflı kurumlar, devletlerin ortak zorlukları kolektif olarak ele alabilecekleri, anlaşmalar müzakere edebilecekleri ve güven inşa edebilecekleri forumlar olarak görülmektedir.

Bu kavramlar toplu olarak liberal kurumsalcı düşüncenin temelini oluşturmaktadır ve daha barışçıl ve istikrarlı bir dünya düzeni yaratmada uluslararası kurumların, işbirliğinin ve diplomasinin önemini vurgulamaktadır. Liberal kurumsalcılık, güç dinamiklerine, kişisel çıkarlara ve devletler arasındaki güç dengesine daha fazla odaklanma eğiliminde olan realizm

gibi uluslararası ilişkilerdeki işbirliklerini azımsayan diğer teorileri eleştirmektedir. Kuram, ayrıca, işbirliği potansiyelini ve ortak norm ve kurumların faydalarını vurgulayarak uluslararası ilişkilere daha iyimser bir bakış açısını teşvik etmektedir.

Yükseköğretimde uluslararasılaşma çalışmaları, sınır ötesi eğitime yönelik sunulan değişim programları sayesinde çeşitli işbirliği girişimlerinden faydalanarak bireylerin, kurumların, ulusların gelişimlerine önemli katkılar sağlamaktadır. Yükseköğretimin uluslararasılaşmasının faydalarını ülkeler kapsamında yapmış olduğu çalışmasında inceleyen Knight (2003), bu faydaları yedi boyutta konumlandırmıştır: öğrenci ve personel gelişimi; öğretme ve öğrenme, araştırma, rekabet gücü, iletişim ağları; kültürel farkındalık, standartlar ve kalite. Yükseköğretimde uluslararasılaşma alanının sunduğu fırsatlar kapsamında; öğrenci ve öğretim üyelerinin kişisel ve profesyonel gelişimleri, öğretme ve öğrenme, araştırma faaliyetleri, rekabet gücü, gelir kaynağı, uluslararası işbirlikleri ve etkinliklere katılım, iletişim ağlarının genişlemesi, uluslararası standartlara ulaşma, kültürel farkındalıklar ve kültürlerarası iletişim, teknoloji transferi, uluslararası ilişkilerin gelişimi, kalite güvencesi ve akreditasyon uygulamalarının yaygınlaşması, uluslararası standartlara erişim, ekonomik katkı vb. çalışmaların sunulmasının yanı sıra; yükseköğretimdeki, stratejik bağlantılar, işbirliği ortaklıkları, yabancı yatırım, gelişmiş insan kaynakları, öğrenci ve personel hareketlilikleri de örnek verilebilir. Ayrıca, kalite süreçlerine kazandırdığı ivmenin yanında uluslararasılaşmanın üniversitelerin kültürüne yapmış olduğu katkı yükseköğretim alanına yapılan en olumlu katkılarından biridir. Üniversitelerin çeşitli kültürlerdeki uluslararası öğrencilerin bulundukları ülkelerin öğrencileriyle aynı ortamlarda etkileşimde bulunmaları ve farklı ulusların arasında var olan önyargıları yıkması, yükseköğretim alanını her açıdan zengin kılmaya katkı sağlamaktadır. Bunlara ek olarak, uluslararasılaşmanın sağladığı yararlar, örneğin ülkemiz açısından Bologna sürecine katılımıyla Türkiye'nin Avrupa Birliği yükseköğretim politikalarını uygulaması ve ortak platformlarda yer alması, Erasmus+ değişim programıyla öğrenci ve üniversite personellerine hareketlilik imkânlarının sunulması, AB ve TÜBİTAK programları kapsamında Türkiye'deki araştırmacılara uluslararası projelerde araştırmacı ve ortaklık deneyiminin sağlanması olarak da sıralanabilir.

Bunların yanı sıra, seçilmiş uluslararası öğrencileri cezbederek mevcut programlardan elde edilen gelirleri artırmak uluslararasılaşmanın ekonomik faydaları arasında yer almaktadır. Ayrıca yurt dışındaki üniversitelerin yurtdışında kampüslerinin kurulmasını sağlamak adına, ev sahipliği yapan ülkeler yalnızca yerel açıdan değil, kurumların ev kampüslerinde AR-GE

alışmalarına destek sağlamak için belirli finansmanlar sunmaktadırlar. Bu noktada, yükseköğretimde uluslararasılaşma hem finansal bir fayda kaynağı hem de finansal gelirleri artıran bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Diğer yandan, uluslararasılaşma bağlamında uluslararası kurumların ülkeler arasındaki işbirliklerinin geliştirilmesindeki önemini vurgulayan liberal kurumsalcılık, ortak kurallar ve karşılıklı bağımlılık ilkesinin temelinde işleyen uluslararası örgütlerin ülkeler arasındaki iletişimi ve güveni de sağlamlaştıracanın altını çizerek (Keohane ve Nye, 2001) ve uluslararası kurumların ülkelerinin uluslararası sistemde dünya çapında yayılarak başarılı bir şekilde işbirliği yapmasını sağlayabileceğini savunmaktadır. Bu açıdan, uluslararası rejimler birleşmenin, ilerlemenin ve ülkelerin gelişmişliğinin birer göstergesidir. Aynı zamanda son yıllarda uluslararası örgütlerin çalışmaları da uluslararası ilişkileri doğrudan etkileyerek ülkeler ve kurumlar için birer çekim merkezi haline gelmektedir. Sonuç olarak, ortak değerlerin ve kazançların paylaşıldığı uluslararası bir düzenin var olmasında uluslararası kurumların ve örgütlerin katkısı büyüktür. Bu nedenle liberal kurumsalcılık kuramı, uluslararası ilişkilerde güçlü işbirliğinin sağlanması için uluslararası rejimlerin ve uluslararası örgütlerin kilit bir rol oynadıklarını savunur.

Bununla birlikte, uluslararasılaşma alanındaki zorluklar konusunda, uluslararası karşılıklı bağımlılığın temelinde dünya siyaset ortamında devlet ve devletler dışındaki aktörler arasındaki ilişkileri tanımlayan, kesin bir hiyerarşinin bulunmadığı ve gücün etkisiz bir politika aracı sayıldığı bir bakış açısını tanımlayan liberal kurumsalcılık yaklaşımı kurumların dönemin şartlarına bağlı olarak kurumların işbirliğinde bulunma ya da bulunmama imknına sahip olduğunu savunmaktadır (Keohane ve Nye, 2001). Bunun yanı sıra; küreselleşme, dünya ülkeleri, kurumlar ve öğrenciler arasında oluşan eşitsizlikleri de artırdığından yükseköğretimdeki uluslararasılaşma ekonomiye bağımlı gelişmekte, ticarileştirme ve metalaştırma boyutlarıyla da ortaya çıkmaktadır. Böylece küreselleşen yükseköğretimde yer alan kr odaklı rekabet düşüncesi ve uluslararası kurumların liberal reformlara ilişkin gelişmeleri de ciddi riskler taşımaktadır (Yılmaz, 2014).

3.2.1.2 Yeni kurumsalcılık ve uluslararasılaşma

Günümüzde örgütlerin ulusal sınırları aşarak farklı kurumsal ortamlarda faaliyet göstermesiyle uluslararasılaşma her alanda ivme kazanmıştır. Bu süreç, örgüt teorilerinin uluslararasılaşma bağlamında yeniden yorumlanmasını gerekli kılmıştır. Uluslararası İlişkiler alanında olduğu gibi İşletme alanında da özellikle Yönetim ve Organizasyon alt disiplininde yeni yaklaşımlar filizlenmiştir. Yeni kurumsalcılık yaklaşımı, 1970’li yıllardan itibaren örgüt kuramlarında

önemli bir dönüşüm yaratmıştır. Meyer ve Rowan (1977), Zucker (1977) ve DiMaggio ve Powell (1983) gibi kuramcılarının öncü çalışmaları, örgütlerin yapı ve süreçlerinin yalnızca teknik verimlilik arayışıyla açıklanamayacağını savunarak, örgütlerin içinde bulundukları kurumsal çevreye uyum sağlama ihtiyacına vurgu yapmıştır. Bu bakış açısına göre, örgütler toplumsal meşruiyet kazanmak amacıyla bulundukları kurumsal çevrenin normlarına, değerlerine, kurallarına ve inançlarına uyum sağlamak zorundadır (Scott, 2014). Böylelikle örgütler, sadece ekonomik rasyonalite değil, aynı zamanda toplumsal beklentiler doğrultusunda biçimlenirler. Bu durum, aynı alan içinde faaliyet gösteren örgütlerin kendi özgün ihtiyaçlarından bağımsız biçimde ortak kurallara uymak zorunda kalmalarına ve benzer kurumsal baskılar nedeniyle birbirine zamanla daha çok benzemesine, diğer bir ifadeyle yapısal benzeşmeye yol açar ki bu süreç kurumsal eşbiçimlilik (isomorphism) kavramı ile açıklanmaktadır (DiMaggio & Powell, 1983; Greenwood vd., 2017). Yeni kurumsalcılık, örgütlerin sürdürülebilirlik ve istikrarını salt teknik etkinlikle değil, kurumsal çevreyle uyum içinde olma becerisiyle de ilişkilendirir. Kurumsal çevre, modernleşme ile birlikte örgütlerin üzerinde konumlanan, meşruiyet sağlayan ussallaştırılmış yapılar, kurallar, normlar, inançlar ve semboller bütünüdür (Scott, 2014). Örgütlerin bu unsurlara uyum sağlaması, faaliyetlerinin toplum tarafından kabul edilmesini ve kaynaklara erişimlerini kolaylaştırır (Greenwood vd., 2017). Yönetim organizasyon alanında çalışan kuramcılarının bu yaklaşımları, kurumsal çevre olarak uluslararası sistemi ve uluslararası işbirliği ağlarını kabul eden liberal kurumsalcılık ve rejim teorileriyle yakından örtüşmektedir.

Örgütlerin uluslararasılaşması, yeni kurumsalcılık perspektifinden ele alındığında, örgütlerin yalnızca finansal veya operasyonel motivasyonlarla değil, aynı zamanda küresel ve yerel düzeydeki kurumsal baskılara yanıt olarak hareket ettiği görülmektedir (Kostova, 1999). Bu bağlamda çok uluslu şirketler, birden fazla kurumsal çevreyle etkileşime girerek çok düzeyli meşruiyet gereksinimleriyle karşılaşır (Kostova & Roth, 2002). Ayrıca örgütler, merkez ülkelerindeki kurumsal düzenlemeler, hedef ülkelerdeki yasal çerçeveler, yerel kültürel normlar ve küresel sektörel standartlar gibi çok katmanlı baskılar altında faaliyet gösterirler. Bu durum, örgütlerin kurumsal mesafe kavramıyla açıklanan farklılıkları aşmak için çeşitli uyum stratejileri geliştirmelerini zorunlu kılar (Kostova & Roth, 2002). DiMaggio ve Powell (1983) tarafından geliştirilen kurumsal eşbiçimlilik mekanizmaları, uluslararasılaşan örgütlerde de belirgin biçimde görülmektedir:

- Zorlayıcı eşbiçimlilik, çok uluslu şirketlerin farklı ülkelerdeki yasal düzenlemelere ve regülasyonlara uyum sağlamasını ifade eder.
- Taklitçi eşbiçimlilik, belirsizlik ortamlarında başarılı rakiplerin uygulamalarının örnek alınmasını içerir.
- Normatif eşbiçimlilik, uluslararası meslek birliklerinin, danışmanlık şirketlerinin ve küresel normların etkisiyle oluşur (DiMaggio & Powell, 1983; Kostova, 1999).

Bu mekanizmalar, örgütlerin hem yerel hem de küresel düzeyde benzer yapı ve süreçler geliştirmesine neden olmaktadır.

Görüldüğü üzere yeni kurumsalcılık, örgütlerin uluslararasılaşmasını açıklarken kurumsal çevreye uyum ve meşruiyet arayışına odaklanır. Uluslararası faaliyet gösteren örgütler, birden fazla kurumsal alan arasında eşbiçimlilik baskılarıyla karşı karşıya kalır. Bu baskılar; küresel regülasyonlar, yerel kültürel normlar, mesleki standartlar ve rakiplerden öğrenme gibi çok katmanlıdır. Çok uluslu örgütler, faaliyet gösterdikleri her pazarda meşruiyet sağlamak amacıyla kurumsal çevreye uyum stratejileri geliştirerek yapısal benzeşme süreçlerinden geçmektedirler. Bu yaklaşım, örgütlerin yalnızca ekonomik rasyonaliteyle değil, aynı zamanda kurumsal mantıklar ve meşruiyet dinamikleriyle de hareket ettiğini vurgulayarak, uluslararasılaşmaya daha derin bir açıklama sunmaktadır. Dolayısıyla, küreselleşme bağlamında örgütlerin sürdürülebilir başarı elde edebilmeleri, yalnızca ekonomik performans değil, aynı zamanda kurumsal beklentilerle uyum içinde hareket edebilme yeteneklerine de bağlıdır.

3.2.2 Çalışma grubu

Araştırmanın amacına yönelik olarak alan uzmanlarına amaçlı örneklem tekniği ile ulaşılmıştır. Bu yöntemin tercih edilmesinin nedeni, araştırma sorularının doğrudan yanıtlanabilmesi için uluslararasılaşma ve kalite güvencesi süreçlerinde deneyim ve uzmanlığa sahip kişilere ulaşma gerekliliğidir. Bu bağlamda, EADTU'ya üye ülkelerde yer alan 28 yükseköğretim kurumu ve kâr amacı gütmeyen açık ve uzaktan eğitim kuruluşları/konsorsiyumlarının web siteleri ayrıntılı olarak incelenmiş ve bu kurumlar arasından açık ve uzaktan eğitim sunan ve araştırma amacına uygun olarak yalnızca açık ve uzaktan eğitim sağlayan ve uluslararasılaşma süreçlerinde aktif rol üstlenen Avrupa yükseköğretim kurumları belirlenmiştir. Bu doğrultuda, bu kriterleri karşılayan 15 yükseköğretim kurumu araştırmaya dâhil edilerek, açık ve uzaktan öğrenme alanında yetkinlikleri bulunan alan uzmanlarından derinlemesine ve nitelikli veriler elde

edilmesi amaçlanmıştır. Katılımcılardan yüz yüze ya da çevrimiçi olarak görüşme için eposta yoluyla izin istenilmiş, araştırmada hedeflenen toplam 15 kurumdan görüşmeyi kabul eden 13 kurumu temsilen toplam 22 katılımcı ve 2 EADTU temsilcisi ile yarı-yapılandırılmış görüşmeler yapılmıştır. Araştırmaya dâhil olan EADTU üyesi olan Avrupa açık ve uzaktan eğitim üniversitelerinin yönetim kadrosundaki, ilgili Rektör yardımcıları ve uluslararasılaşma sürecinde aktif rol oynayan, konferanslara katılan, bu alanda deneyimli öğretim üyelerinden oluşan gönüllülük esasına dayalı olarak seçilen çalışma grubu ile bireysel çevrimiçi görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Görüşmelerde açık ve uzaktan öğrenme alan uzmanlarına uluslararasılaşmanın yönetimi ve kalite güvence temalı sorular sorulmuş, açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarındaki uluslararasılaşma süreçleri hakkında kapsamlı verilerin elde edilmesi sağlanmıştır. Yarı-yapılandırılmış görüşme yapılan katılımcıların bilgileri aşağıdaki Tablo 3.2’de verilmiştir:

Tablo 3.2

Katılımcı bilgileri

Katılımcı	Kurum	Ülke	Birim	Ünvan
K1	Anadolu University	Türkiye	Açıköğretim Fakültesi	Dekan Yardımcısı
K2	Anadolu University	Türkiye	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Birim Yönetici Yrd.
K3	FernUniversität in Hagen	Almanya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Koordinatör
K4	Open Universiteit (OUNL)	Hollanda	Akademik Çalışmalar Birimi	Birim Direktörü
K5	UNED	İspanya	Rektörlük	Rektör Yardımcısı
K6	UNED	İspanya	Rektörlük	Rektör Yardımcısı
K7	UNED	İspanya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Birim Direktörü
K8	UNED	İspanya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Koordinatör
K9	UNED	İspanya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Koordinatör
K10	UNED	İspanya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Koordinatör
K11	The Open University (OUUK)	İngiltere	Akademik Kalite Birimi	Birim Direktörü
K12	The Open University (OUUK)	İngiltere	Uluslararası Ortaklıklar ve İş Geliştirme Birimi	Birim Direktörü
K13	The Open University (OUUK)	İngiltere	Rektörlük	Vekil Rektör Yardımcısı
K14	The Open University (OUUK)	İngiltere	Eğitim ve Dil Çalışmaları Fakültesi	Birim Direktörü
K15	Universitat Oberta de Catalunya (UOC)	İspanya	Rektörlük	Rektör Yardımcısı
K16	UNINETTUNO	İtalya	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Birim Direktörü
K17	Universidade Aberta	Portekiz	Rektörlük	Rektör Yardımcısı
K18	Open University of Cyprus (OUC)	Güney Kıbrıs Rum Yönetimi	Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü	Koordinatör
K19	University of Jyväskylä (JYU)	Finlandiya	Akademik Çalışmalar Birimi	Akademisyen
K20	Akademia Gömicio-Hutnicza(AGH)	Polonya	E-Öğrenme ve Yenilikçi Didaktik Merkezi	Birim Direktörü
K21	Bifröst University (BU)	İzlanda	Rektörlük	Rektör
K22	Tampere University of Applied Sciences (TAMK)	Finlandiya	İşletme ve Medya Fakültesi	Birim Direktörü
K23	EADTU	Hollanda	-	EADTU Genel Müdürü
K24	EADTU	Hollanda	-	EADTU Eski Yöneticisi

3.2.3 Doküman tarama

Doküman tarama, mevcut yazılı materyallerin, belgelerin/dokümanların sistematik bir şekilde incelenmesi ve değerlendirilmesidir. Doküman tarama, veri toplama ve değerlendirme sürecinde görüşme ya da gözlem yapmaya ihtiyaç duyulmadan belgelerin incelenmesi yoluyla yapılabilmektedir. Böylece doküman incelemesi araştırmacılara, zaman kullanımı, düşük maliyet, tekrar kullanım, bireysellik ve özgünlük gibi avantajlar sağlamaktadır (Bowen, 2009; Corbetta, 2003; Merriam, 1988; Yıldırım & Şimşek, 2016). Doküman incelemede kullanılan kaynaklar, araştırmacının temel konuyu algılamasına destek verebilecek değerli bilgiler sağlayabilmektedir. Bu sebeple, bu çalışmada veri toplama sürecinde görüşme yöntemi ile birlikte doküman tarama yöntemi de kullanılmıştır. Bu bağlamda, yükseköğretim kurumlarının web-siteleri incelenmiş ve araştırma sorularını yanıtlamaya yönelik, EADTU'ya üye yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşmaya yönelik uygulamaları ve politika dokümanları incelenerek web sitelerinde yer alan her türlü uluslararasılaşma strateji ve politika belgeleri doküman incelemesi kapsamında veri kaynağı olarak kullanılmıştır. Araştırılan web sitelerindeki politika ve strateji belgeleri, çeşitli raporlar kamuya açık dokümanlardır. İlk aşamada EADTU'ya tam üyeliği olan ülkelerdeki yükseköğretim kurumları ve kar amacı gütmeyen açık ve uzaktan eğitim kuruluşları/konsorsiyumları arasından açık ve uzaktan eğitim sunan Avrupa yükseköğretim kurumlarını belirlemek için 27 üye kuruluşun web-siteleri detaylı olarak incelenmiş olup, hangilerinin Avrupa açık ve uzaktan eğitim üniversitesi olduğu tespit edilmiş ve bu kriteri sağlayan 13 Avrupa ülkesinden 15 açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumu araştırmaya dâhil edilmiştir ve daha sonra bu kurumların web siteleri detaylı bir şekilde incelenerek, 'Kurumun uluslararasılaşma konusunda özel bir politikası var mı?' , 'Kurumun stratejik bir planı var mı?', 'Kurumun bir Uluslararası Ofisi var mı?' ve 'Eğitim çevrimiçi mi yoksa karma mı?' sorularını içeren kriterlere göre belge içerikleri taranmıştır. Ayrıca kurumların web sitelerinin incelenmesi sonucunda, uluslararasılaşmadan sorumlu birimlerin 'iletişim' sayfalarında yer alan veriler aracılığıyla, görüşme yapılması planlanan ilgili alan uzmanlarının e-posta adreslerine ilişkin bilgilere de ulaşılmıştır. Bunlara ek olarak, EADTU'nun web sitesinde yer alan yıllık raporların incelenmesi ile araştırmaya dâhil edilen EADTU üyesi Avrupa yükseköğretim kurumlarının web sitelerinden elde edilen verilerin doküman analizi sonucunda, ilgili raporlar ve dokümanlardaki verilere erişim sağlanmıştır. Bu süreçte, ikinci danışmanın sağladığı akademik yönlendirme ve bilimsel işbirliği katkıları ile EADTU direktörünün araştırmacıya sunmuş olduğu EADTU raporları ve projelerine yönelik bilgilerle araştırmanın yürütülmesine olan desteği, hem görüşme

olanaklarının geliştirilmesinde hem de kurumsal verilerin erişiminde araştırmacıya önemli bir kolaylık ve güç sağlamıştır. Böylece veri toplama süreci daha sistematik ve derinlemesine bir şekilde ilerletilebilmiştir.

3.2.4 Görüşme

Nitel araştırmalarda verilerin toplanmasında kullanılan "Görüşme" tekniği, (Punch, 2005) araştırmacının katılımcılarla doğrudan ve derinlemesine etkileşim kurarak bilgi topladığı bir veri toplama yöntemidir. Bu teknik, karmaşık olguları anlamak, doğrudan gözlemlenemeyen düşünce ve davranışları anlamlandırmak ve katılımcıların perspektiflerini, deneyimlerini ve duygularını derinlemesine keşfetmek amacıyla kullanılır. Görüşme tekniği, nitel araştırmalarda yaygın olarak kullanılmaktadır ve çeşitli formatlarda gerçekleştirilebilmektedir. Görüşme tekniğinin amacı, nitel araştırma bağlamında, katılımcıların perspektiflerini keşfetmek, katılımcılardan derinlemesine bilgiler toplamak ve bu bilgileri analiz ederek araştırma sorularına yanıt bulmaktır.

Dolayısıyla nitel bir veri toplama aracı olarak görüşmenin amacı, katılımcıların iç dünyalarına girerek onların ilgili konuya veya duruma yönelik bakış açılarını anlayabilmektir (Patton, 1987). Bu amaca ulaşmak için çeşitli alt hedefler ve avantajlar göz önünde bulundurularak katılımcıların tecrübelerini aktarmalarına yönelik açık uçlu sorular sorulur. Creswell, soruların katılımcılara kendi açık uçlu yanıtlarını şekillendirme fırsatı verdiğini belirtir (Creswell, 2017). Açık uçlu soruların kullanımı, katılımcıların kendi deneyimlerini ve görüşlerini serbestçe ifade etmelerine olanak tanır ve araştırmacıya daha zengin ve derinlemesine veri sağlar. Bu sorular, katılımcıların sınırlı cevap seçenekleri yerine kendi kelimeleriyle yanıt vermelerini teşvik eder, böylece araştırmada daha çeşitli ve özgün yanıtlar elde edilir. Çalışma kapsamında ilgili alan uzmanlarıyla bireysel yüz yüze ve çevrimiçi görüşmeler gerçekleştirilmiş olup, görüşme sırasında alan uzmanlarına yarı yapılandırılmış sorular sunulmuş ve konuya yönelik derinlemesine bilgiler elde edilmesi amaçlanmıştır.

Nitel araştırmalarda birebir görüşmeler, araştırmacının bir katılımcı ile doğrudan ve yüz yüze/çevrimiçi etkileşimde bulunduğu bir veri toplama yöntemidir. Ancak araştırmacının ve katılımcının coğrafi açıdan yakın olamadığı durumlarda birebir görüşmeler yapmak zor olabilmektedir, bu sebeple e-posta yazışmaları, telefon görüşmeleri, çevrimiçi toplantı platformları aracılığıyla video konferanslar aracılığıyla araştırmacılar katılımcılarla derinlemesine ve etkili görüşmeler gerçekleştirebilmektedirler (Creswell, 2017). Bu araştırmanın çalışma grubu EADTU'ya üye Avrupa açık ve uzaktan eğitim üniversiteleri

olduğu için tüm katılımcılarla yüz yüze görüşme yapılamamıştır. Dolayısıyla gönüllü katılımcılarla çevrimiçi toplantı platformları aracılığıyla eş zamanlı bir şekilde görüşmeler gerçekleştirilerek kayıt altına alınmıştır. Bu kapsamda, araştırmanın birinci, ikinci, üçüncü ve dördüncü sorusuna ([Yükseköğretim ekosisteminde artan eğilimlerden olan uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki yansımaları nelerdir], [Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının kalite güvence mekanizmalarında uluslararasılaşmayı izlemek üzere kullanılan yöntemler nelerdir?], [Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları nelerdir?], [Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları arasında ne gibi farklılıklar ve benzerlikler bulunmaktadır?]) yanıt bulabilmek adına; alanyazın taramalarının ve çalışmaya dâhil olan alan uzmanları ve yönetim kadrosunda çalışanlarla ve üniversitelerdeki ilgili irtibat kişileriyle İngilizce dilinde çevrimiçi/yüz yüze görüşmeler ve mülakatlar gerçekleştirilmiştir.

3.3. Veri Analizi

Görüşmeler tamamlandıktan ve kayıtlar yazılı metne dönüştürülüp gerekli kontroller yapıldıktan sonra veri analizine geçilmiştir. Bu süreçte, araştırmacının veriye aşinalığını artırmak ve konuşmacılarla temalar, kategoriler arasındaki ilişkileri, farklılıkları ve dikkat çeken unsurları derinlemesine değerlendirebilmesi amacıyla her bir metin tekrar tekrar dikkatlice okunmuştur. Veri analizi aşamasında ise tümevarımsal bir analiz yöntemi benimsenmiştir. Tümevarımsal veri analizinde amaç, kodlama süreci aracılığıyla verilerin içerdiği temel kavramları ve bu kavramlar arasındaki ilişkileri açığa çıkarmaktır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Bu süreçte, bilgi giderek daha soyut düzeylere taşınarak veriler belirli bir düzen içinde yapılandırılır ve anlamlı örüntüler oluşturulur (Creswell, 2016). Derinlemesine yapılan içerik analizi ile yeni kavramların keşfedilmesi sağlanır. Bu amaçla tüm belgeler yeniden okunarak her bir araştırma sorusu için önsel kodlar teker teker belirlenmiştir.

Bu araştırmada, önceden belirlenmiş önsel kodlar dikkate alınarak hazırlanan görüşme soruları kapsamında, kodlamaya yönelik bir kavramsal çerçeve geliştirilmiştir. Uluslararasılaşmanın stratejik yönetiminde izlenen kalite güvence kriterleri temel alınarak başlangıçta belirlenen tema, alt tema ve kategoriler analiz sürecinde geçici olarak kullanılmış, kuramsal kodlama sürecinde elde edilen yeni alt temalar ve kategoriler mevcut yapıyla ilişkilendirilerek yeniden yapılandırılmıştır. Bu süreçte veriler birkaç kere gözden geçirilmiş, tüm belgeler ve transkriptler okunarak yinelenen kavramlar tespit edilmiş ve bunlar, anlam bütünlüğünü koruyacak şekilde alt tema (kategori) ve alt kategori (kod) olarak kullanılmıştır. Ardından

benzer nitelikteki kodlar gruplanmış, çakışan kodlar değerlendirilerek tekrar kodlama yapılmış ve kategorilere uygun biçimde gruplanmıştır. Bu süreçte birinci danışman ile birlikte çalışarak kodların hangi kategoriler altında birleştirilebileceği incelenmiştir. Kategorilerin bazıları başka kategorilere aktarılmış; benzer olanlar ise birleştirilerek sayıları azaltılmıştır. Son olarak, tüm kategoriler tek bir ana tema altında toplanmış, üç alt tema etrafında yapılandırılarak frekanslarına göre sıralanmış ve veri analizi süreci sonlandırılmıştır. Veri analizi sürecinde, öncelikle yapılan görüşmelerin ses ve video kayıtları bilgisayar ortamında yazılı metne dönüştürülmüş, ardından yapay zekâ tabanlı bir çevrim içi çeviri ve dil işleme programı yardımıyla Türkçeye çevrilmiştir. Sonraki süreçte transkriptlerin daha önceden belirlenmiş kavramsal ve kuramsal çerçeveye göre oluşturulmuş olan tema, alt temalar ve kategoriler ile bir yapı oluşturulmuştur. Bu tema, alt temalar ve bunlara bağlı ortaya çıkan kategoriler Şekil 3.1’de ayrıntılı şekilde gösterilmiştir.

Şekil 3.1

Tema, alt tema ve kategoriler



Araştırmanın verilerinin analizinde araştırmacının yaklaşık bir senelik veri toplama çalışmasını gerçekleştirmiş olduğu UNED kurumunun kampüs anlaşması çerçevesinde satın almış olduğu

Şekil 3.2

Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma

Search Column Codes			accredited... 1	agreements... 1	annual eval... 2	blended mo... 1	challenges 1	comp... 1	coopera... 1
☐	Name								
☐	awards	1	central confirmation... 1				1		
☐	awareness of internatio...	1	common set of gui... 1				1		
☐	benefits of internationa...	1	individual projects 1				1		
☐	bilateral agreements	4	individual research 1				1		
☐	bilateral cooperation	1	international partn... 2				1		
☐	blended intensive prog...	1	international teachi... 1				1		
☒	blended mobility	1	internationalization... 4				1		
☐	blended programs	2	leadership space 1				1		
Search Row Codes			overseas partnership 1				1		
☐	Name		quality assurance f... 1				1		
☐	academic activities	1	quality assurance f... 1				1		
☐	academic authority	1	university recogniti... 1				1		
☐	academic collaborations	1							
☐	academic experiences	1							
☐	academic governance	1							
☐	academic knowledge	1							
☐	academic offer	1							
☐	academic performance	1							

Şekil 3.3

Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma

Documents	Word	Length	Count	%		%		%		%		%	
Search Documents	internationalization	20	461	1.70	19	2.41	3	0.30	27	1.98	33	2.59	4
☒ Name	university	10	448	1.65	11	1.40	13	1.31	37	2.72	15	1.18	15
☒ D1:	international	13	368	1.35	15	1.91	4	0.40	24	1.76	32	2.51	1
☒ D3:	quality	7	212	0.78	6	0.76	0	0.00	8	0.59	7	0.55	17
☒ D4:	open	4	193	0.71	4	0.51	3	0.30	13	0.96	17	1.33	4
☒ D5:	universities	12	188	0.69	5	0.64	9	0.90	9	0.66	2	0.16	0
☒ D6:	research	8	143	0.53	8	1.02	2	0.20	13	0.96	6	0.47	2
☒ D7:	criteria	8	137	0.50	8	1.02	6	0.60	6	0.44	5	0.39	2
☒ D8:	projects	8	135	0.50	6	0.76	4	0.40	9	0.66	3	0.24	0
☒ D9:	mobility	8	130	0.48	1	0.13	20	2.01	6	0.44	6	0.47	0
☒ D10:	distance	8	122	0.45	3	0.38	0	0.00	7	0.51	5	0.39	1
☒ D11:	collaboration	13	110	0.40	4	0.51	6	0.60	12	0.88	3	0.24	0
☒ D12:	management	10	98	0.36	3	0.38	11	1.11	5	0.37	10	0.78	2
☒ D13:	institutions	12	96	0.35	2	0.25	2	0.20	2	0.15	4	0.31	7
☒ D14:	partners	8	90	0.33	3	0.38	0	0.00	6	0.44	4	0.31	1
☒ D15:	assurance	9	89	0.33	1	0.13	0	0.00	1	0.07	4	0.31	10
☒ D16:	strategic	9	85	0.31	3	0.38	0	0.00	18	1.32	9	0.71	11
☒ D17:	teaching	8	82	0.30	2	0.25	2	0.20	3	0.22	2	0.16	9

Şekil 3.4

Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma

	1: P1 17	2: P2 38	3: P3 20	4: P4 23	5: P5 16	6: P6 19	7: P7 33	8: P8 18	9: P9 4	10: P10 16	11: P11 21	12: P12 20
◆ Bilateral Agreements..	30		2	1	1	1	1	1		1	3	2
◆ Collaboration..	135	2	3	6	6	6	11	5	1	3	6	7
◆ Cultural Diversity..	63		2	4	3	3	4	1	1	4	3	2
◆ Funding..	64	5	2	3	3	2	4	3		1	2	3
◆ Geography..	34	1	1	2	1	1	3	1		1	2	
◆ Globalization..	31	3	3	1	2		1	4	1	1		1
◆ Higher Education..	163	10	12	9	7	4	6	10	6	3	6	5
◆ International policies..	46		2	2	2	1	3		1	2	2	3
◆ International students..	29		2		1	1	3	1		1	1	3
◆ Internationalization..	69	12	24		3		1	5	4		1	1
◆ Mobility..	64		9	2	4	3	2	3	3	2	3	2
◆ Partnerships..	57	1	2	1	3	2	3	3	3		3	2
◆ Professional development..	37			3	1	2	2	4			2	2
◆ Recognition..	50			2	3	1	3	5	2		2	2
◆ Strategic management..	20			1	2		1	2		1	1	
Totals		32	55	35	42	29	34	65	31	10	31	34

Şekil 3.5

Kod Matris Tarayıcısı: uluslararasılaşma

	1: P12 0	14: P13 21	15: P14 23	16: P15 70	17: P16 37	18: P17 11	19: P18 18	20: P19 19	22: P20 19	23: P21 23	24: P22 18	Totals
◆ Bilateral Agreements..	30	2	2	2	6	3		1	1	2		30
◆ Collaboration..	135	7	6	5	18	11	3	6	6	8	8	135
◆ Cultural Diversity..	63	2	2	4	9	5	1	3	3	3	3	63
◆ Funding..	64	3	2	3	7	6	1	3	3	3	4	64
◆ Geography..	34		2	1	6	3		3	1	2	1	34
◆ Globalization..	31	1	2		5	1	1	2		1		31
◆ Higher Education..	163	5	4	8	27	7	3	7	5	7	6	163
◆ International policies..	46	3	2	1	9	6	1	3	1	2	1	46
◆ International students..	29	3	2	2	5	1		2	2			29
◆ Internationalization..	69	1		1	4		2	2	2	2	3	69
◆ Mobility..	64	1	3	4	6	5	1	2	2	3	4	64
◆ Partnerships..	57	3	3	2	9	3	2	2	2	3	2	57
◆ Professional development..	37	1	2	2	7	5			1	1	1	37
◆ Recognition..	50	2	1	4	8	4	1	3	3	2	1	50
◆ Strategic management..	20		1	2	4	1			1		2	20
Totals		34	34	41	130	61	16	39	33	39	35	892

3.4 Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Nitel ve nicel tüm araştırmalarda güvenilir ve geçerli sonuçlara ulaşmak, araştırma sürecinin temel ilkelerinden biridir. Bu bağlamda, elde edilen bulguların güvenilirliğini artırmak amacıyla, araştırmada geliştirilen kodlamaların birden fazla araştırmacı tarafından gözden geçirilmesi gerekmektedir (Creswell, 2017, s. 199). Nicel araştırmalarda kullanılan geçerlilik ve güvenilirlik kavramları nitel araştırmalar kapsamında ele alındığında ise, bu iki kavram farklı terimlerle ele alınmaktadır. Nitel araştırmacının, bulgularının güvenilirliğini artırmak amacıyla başvurabileceği çeşitli stratejiler bulunmaktadır. Kreftling (1991) nicel araştırmalar için

kullanılan geçerlilik ve güvenilirlik terimleri yerine nitel araştırmalarda inandırıcılık, sonuçların kesinliği ve araştırmacının yetkinliği gibi ifadelerin kullanılması gerektiğini belirtmiştir. Araştırma sonuçlarının inandırıcılığı bilimsel araştırmalarda en temel ölçütlerinden biri olarak değerlendirilmektedir. Guba ve Lincoln (1985) ise nitel araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirlik kullanılması yerine inandırıcılık (trustworthiness) kavramının gerekliliğini savunmuş ve “iç geçerlilik” yerine inandırıcılık, “dış geçerlilik” yerine aktarılabilirlik, “iç güvenilirlik” yerine tutarlılık, “dış güvenilirlik” yerine “onaylanabilirlik” gibi kavramların kullanılmasını önermiştir. Bir araştırma içerisinde bulguların doğruluğunun kontrolünü sağlayabilmek adına bu koşulların en az bir tanesinin belirtilmesi gerekmektedir (Creswell, 2003).

3.4.1 İnandırıcılık

Nitel araştırmalarda inandırıcılık kavramı, araştırmanın bulgularının gerçek ve doğru olmasının araştırmada tam olarak neyin ölçüleceğiyle ya da yanıt aranan sorulara hizmet edebilmesiyle ilişkilidir. Nitel araştırmalarda geçerliliğe dair kullanılan yöntemlerden biri verilerin doğruluğunun incelenmesidir (Creswell, 2017, s. 201). Nitel araştırmaların inandırıcı olması, araştırmaların hem güvenilir hem de geçerli veriler sunmasıyla ilişkilidir (Connelly, 2016). Bu kavram, araştırmanın doğruluğunu, bütünlüğünü ve güvenilirliğini sağlamak için belirli stratejilerin ve yöntemlerin kullanılmasını içerir. İnandırıcılık, araştırmanın bulgularının katılımcıların ve diğer araştırmacıların deneyimleri ve gerçekleriyle tutarlı olup olmadığını değerlendirir. Çalışmanın inandırıcılığını artırmak için araştırma, doküman inceleme ve görüşme gibi çeşitli veri toplama teknikleriyle desteklenmiştir. Literatür tarama ve kurumların web sitelerinin incelenmesi yoluyla elde edilemeyen bilgiler doküman incelemesi sonrasında görüşme yoluyla elde edilmeye çalışılmış ve veri toplama yöntemi çeşitlendirilmiştir. Örnek olarak; Avrupa açık ve uzaktan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politika süreçlerinin bilgilerine web sitelerinin İngilizce dilinde olmamasından dolayı ulaşılamamışken, söz konusu politika belgelerine ve sürece ilişkin bilgilere görüşme yoluyla ulaşılmaya çalışılmış ve tüm bu bilgiler detaylandırılmıştır. Her bir görüşme için katılımcılara yeterli zaman ayrılmış (yaklaşık 1 saat) ve katılımcıların sorular hakkındaki düşünceleri alınarak, yanlış yorumlamalara yönelik önlem alınmıştır. Buna ek olarak; araştırmanın inandırıcılığı yönüyle uzman incelemesi yoluna başvurulmuştur. Doküman analizleri ve görüşmeler raporlaştırıldıktan sonra kodlara, kategorilere ve temalara yönelik bilgiler danışmanlarla paylaşılmış, onların geri bildirimleri sonrasında birtakım değişiklik ve düzenlemeler

yapılmıştır. Bu iki uzman araştırma konusu hakkında yeterli bilgisi olan ve nitel araştırma yöntemleri konusunda uzman kişilerdir.

3.4.2 Aktarılabilirlik

Aktarılabilirlik, nitel araştırmalarda bulguların farklı katılımcılarla farklı bağlamlarda uygulanabilirliğini ifade eder. Buna göre, elde edilen sonuçların ve deneyimlerin benzer katılımcı veya ortamlardaki durumlara ne kadar geçerli bir şekilde uyarlanabildiğiyle ilgilidir (Houser, 2015; Streubert ve Carpenter, 2011). Bazı araştırmacılara göre nitel araştırmalarda objektifliği sağlamak bütünüyle mümkün değildir ancak araştırma sürecinde her detay açık bir biçimde sunulursa araştırmaya dair duyulan inanç artırılabilir (Roberts & Priest, 2006). Nitel araştırma kapsamında aktarılabilirlik, detaylı betimlemelerin ve elde edilen kavram, kod ve temaların genellenebilirliğiyle ilişkilidir. Nitel araştırmalarda aktarılabilirliği kanıtlamak için örneklem seçiminin nasıl yapıldığı, katılımcıların özellikleri ve ortam açıkça belirtilmelidir (Sharts-Hopko, 2002). Guba (1981), araştırmalarda aktarılabilirliği sağlamanın ne derece mümkün olduğunu belirleyebilmek adına hem aktarılan hem de aktarımın yapılacak olduğu bağlamlar hakkında yeterli bilgiye sahip olmanın gerekliliğinin altını çizmiştir.

Guba ve Lincoln (1985)' den aktaran Başkale, (2016, s.26), nitel araştırmalarda aktarılabilirliği kanıtlayabilmek için şu iki uygulamanın yapılması gerektiğini belirtmiştir: 1) Amaçlı örnekleme : Mümkün olduğunca çok veri toplanabilmesi için örneklemin mümkün olduğunca maksimum düzeyde alınması ve teori oluşturulması için en uygun koşulların sağlanmasıdır. 2) Ayrıntılı betimleme : İçerik hakkında yeterli bilginin verilmesi, ham verinin ortaya çıkan kavram ve temalara göre yeniden düzenlenmiş bir biçimde okuyucuya yorum katmadan ve verinin doğasına mümkün olduğu ölçüde sadık kalınarak aktarılmasıdır. Bu araştırmada aktarılabilirlik kavramı kapsamında araştırma içeriği, katılımcılar ve veriler ayrıntılı şekilde tanımlanmıştır. Verilerin analizi sonrasında elde edilen bulgularda ve yorumlarda katılımcılardan elde edilen görüşler doğrudan alıntılar şeklinde sunularak detaylı betimleme yapılmıştır. Araştırmadaki ilgili alan uzmanları çalıştıkları yükseköğretim kurumları ve bölümler ünvanları ile detaylı olarak belirtilmiştir. Çalışmadaki katılımcılar amaçlı örneklem ile belirlenmiş, mümkün olan maksimum sayıdaki katılımcıyla görüşme sağlanmış ve aynı ölçütlere uygun bir başka araştırma ortamında benzer özellikteki katılımcılarla benzer verilere ulaşılabileceği öngörülmüştür. Görüşme transkriptlerinin analiziyle ulaşılan kod ve kategoriler, literatür tarama ve doküman tarama yoluyla elde edilen önsel kodlar ile büyük oranda

örtüşmüştür. Dolayısıyla başka bağlam ve araştırmalara uyarlanma potansiyeli yüksek görülmektedir.

3.4.3 Güvenilebilirlik

Güvenilirlik, bir araştırma sürecindeki araştırma bulgularının verilerle tutarlı olması, aynı koşullar altında aynı yöntemlerle tekrarlandığında aynı sonuçları verebilecek olmasıyla ilgilidir (Saban ve Ersoy, 2016). Bu çalışmada, örneklemin büyüklüğü doğru şekilde belirlenmiş, çok sayıda veri kaynağı araştırmaya dâhil edilmiş, verilerin ne zaman ve ne şekilde elde edildiğine yönelik bilgiler verilmiş ve yeterli sayıda alan uzmanına ulaşılarak araştırma konusu birçok uzman tarafından ayrıntılı değerlendirilmiştir. Araştırma süresince oldukça planlı bir süreç izlenmiştir. Tüm görüşme kayıtları çevrimiçi ses dönüştürücü programlar aracılığıyla metinlere dökülerek, iki kez kontrolü yapılmıştır. Verilerin kodlanması ve analizi aşamaları da düzenli bir şekilde yürütülmüş olup, en doğru sonuçlara ulaşabilmek adına kod ve kategoriler iki danışman tarafından tekrar gözden geçirilerek araştırma tarafsız bir şekilde sürdürülmüştür.

3.4.4 Onaylanabilirlik

Nitel araştırmalarda onaylanabilirlik kavramı, nesnellik olarak da ifade edilebilir ve bulguların mümkün olduğunca kişisel yargılardan ve çıkarılardan bağımsız bir şekilde sunulması olarak tanımlanır. Bu kavram, bağımsız araştırmacıların benzer bağlamları incelediklerinde birbirine benzer sonuçlara ulaşabilmeleri ile de ilgilidir. Bulgular araştırmacının önyargılarını ya da görüşlerini ifade etmesi yerine katılımcıların kendi ifadelerini ve deneyimlerini ortaya koymalıdır (Guba ve Lincoln, 1985). Onaylanabilirlik çerçevesinde, katılımcıların, kavramsal çerçevenin ve çıkarımların açıkça tanımlanması gereklidir. Ayrıca, veri analizi yöntemleri hakkında detaylı açıklamalar yapılmalıdır (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Bu araştırma kapsamında; araştırmanın tüm detayları, katılımcıları, kuramsal çerçevesi ve veri analiz yöntemleri açıkça ve detaylı bir şekilde açıklanmış, analiz sürecinde kullanılan tüm veri, ses ve video kayıtları, alınan notlar ve kodlamalar kayıt altına alınmıştır.

3.5 Araştırma Etiği

Araştırma etiği; araştırmaları etik ilkelere uygun şekilde uygulamak için araştırmacı tarafından katılımcıların özerkliğine saygı duyma, mahremiyetini koruma gibi hakların ve çıkarların korunmasıdır (Hammersley & Traianou, 2017, s.2, 6,10). Evrensel olarak kabul gören ve araştırma söz konusu olunca dünyada hızlıca uygulamaya konulan temel etik ilkeler; kabul ve onay, gizlilik, aldatmama ve verilere sadık kalmadır. (Yıldırım & Şimşek, 2016, s. 107-108).

Ersoy’a göre, araştırma etiği; araştırmanın gerçekçi açıdan ihtiyaçlara yanıt verecek şekilde hazırlanmasına; araştırmanın bütüncül olarak yürütülmesine, tamamlanmasına ve çalışma sonuçlarının dürüstçe yayınlanması için rehberlik sunan birtakım etik gereklilikler bakımından katılımcılar üzerinde araştırmanın etik açıdan onaylanmasına imkân sağlamaktadır. Araştırmacı çalışmasını tarafsız bir şekilde yapmalı, araştırma konusuna bağlı olarak verilerin gizliliğine ve anonimliğine saygı duymalı ve katılımcılar da görüşmelere gönüllü olarak katılım sağlamalıdır (2015). Araştırmada, katılımcı onay formunun sunulması etik ilkeler açısından önemlidir (Bal, 2013, s. 173-174).

Bu bağlamda, öncelik olarak araştırmacı ve birinci danışmanı, Anadolu Üniversitesi Etik Kurulu’ndan Onay Belgesini (Ek 1) almıştır. Daha sonra araştırmacı araştırmanın çalışma grubundaki katılımcılara kendisini e-posta ile tanıtmıştır. Çalışmanın amacını ve önemini katılımcılara açıklayarak onları tez konusu ve araştırma süreci hakkında bilgilendirmiştir. Araştırma verileri toplanmaya başlanmadan önce katılımcılarla yapılacak olan görüşmelerde gönüllü katılım ilkeleri hakkında açıklama yapılmış olup, her bir katılımcıdan araştırma bilgilerini içeren ve gönüllü katılımlarına yönelik imzalarını içeren katılımcı onay formları alınmıştır. Katılımcılarla yapılan görüşmeler sonrası elde edilen veriler yalnızca araştırma amacı kapsamında kullanılmış olup, kurum bilgileri dışında katılımcıların kimlikleri veya buna yönelik bilgiler paylaşılmamaktadır.

3.6 Araştırmacının Rolü

Araştırmacı, lisans ve yüksek lisans eğitimini “İngilizce Öğretmenliği” programında tamamlamıştır; “Uzaktan Eğitim” alanında ise doktora öğrencisi olup, bu alanda tez aşamasındadır. Ayrıca araştırmacı, uzun yıllar Türkiye’deki bir devlet üniversitesinin ‘Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü’nde Öğretim Görevlisi olarak çalışmıştır. Araştırmacı, yüksek lisans ve doktora eğitimleri süresince araştırma yöntemleri, bilim etiği ve nitel araştırmalar konusunda birtakım dersler almış, bu konuda yeterliliğini arttırmaya çalışmış ve nitel verilerin analizinde kullanılan ATLAS.ti yazılımını kullanabilmek için de eğitimler almıştır. Bu bağlamda araştırmacının deneyimleri; araştırmanın tasarlanması, veri toplama sürecinin yürütülmesi, bulguların yorumlanması ve raporlaştırılması aşamalarında güçlü yanlar olarak görülmektedir. Araştırmacı, araştırma süreci boyunca araştırmanın geçerlilik ve güvenilirlik boyutlarına titizlik göstermiştir. Araştırmacı araştırmanın katılımcı grubuyla ikinci danışmanın da desteğiyle yüksek düzeyde iletişim kurmuş ve araştırma sürecinin yürütülmesinde katılımcıların görüş ve taleplerine büyük önem vererek konu hakkında detaylı

veri toplayabilme imkânı bulmuştur. Görüşmenin yapılacağı tarihler araştırma grubunun uygunlukları doğrultusunda belirlenmiştir. Görüşmelerde araştırma grubuna araştırmanın amacı ve niçin önemli olduğu açık bir şekilde belirtilmiş ve daha sonraki süreçler hakkında bilgilendirme yapılmıştır. Araştırma grubundaki katılımcılara görüşmeler esnasında alınan video ve ses kayıtlarının tamamen gizli tutulacağı ve katılımcıların istemedikleri takdirde çalışmada isim ve soy isimlerinin açık bir şekilde belirtilmeyeceği ifade edilmiştir.

Bunlara ek olarak, araştırmacı yalnızca verilerin toplanması ve analiz edilmesiyle sınırlı kalmamış, aynı zamanda sürecin bilimsel ve kurumsal açıdan güçlendirilmesine yönelik çeşitli olanaklardan da beslenmiştir. Araştırmacının 2023 yılında TÜBİTAK ‘2214-A Yurt Dışı Doktora Sırası Araştırma Bursu’ ile İspanya’nın Madrid kentinde yer alan ‘*Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)*’ kurumunda desteklenmiş olması, çalışmanın sürekliliğini ve bilimsel bağımsızlığını sağlamış; ayrıca araştırmanın yürütüldüğü UNED bünyesinde ikinci danışmanın katkılarıyla görüşme ve veri toplama süreçleri daha sistematik ve erişilebilir şekilde yürütülmüştür. Bunun yanında, UNED’de edinilen akademik deneyim ve EADTU yönetimi ile eposta ve video konferans yoluyla kurulan iletişim, araştırmacının açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma politikalarını daha derinlemesine analiz edebilmesine olanak tanımıştır. Bu bağlamda, araştırmacının TÜBİTAK desteğiyle sahip olduğu burs, kurumsal deneyim ve uluslararası düzeyde geliştirdiği akademik etkileşimler, araştırmacının bu analizi gerçekleştirirken analitik yaklaşım açısından güçlü bir konum elde etmesini sağlamış olup, çalışmanın metodolojik sağlamlığını ve bulgularının geçerliliğini artıran unsurlar olarak değerlendirilmiştir.

4 BULGULAR VE YORUMLAR

4.1 Doküman Analizi

Araştırma sürecinde görüşmelerin, gözlem ve yazılı belgelerle desteklenmesi, çalışmanın hem geçerliliğini hem de güvenilirliğini artırıcı bir unsur olarak değerlendirilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.42). Doküman analizi, bir araştırma veya inceleme kapsamında, belirli bir konuya dair bilgiler içeren yazılı belgelerin sistematik bir şekilde incelenmesi ve analiz edilmesi sonucu bu belgelerden veri elde edilmesi yöntemidir. Doküman analizi, gözlem veya görüşme yapmadan, yalnızca mevcut yazılı kaynakları değerlendirerek gerçekleştirilen belgelerin incelenmesi ve veri toplama sürecini içerebilir. Bu yöntem, araştırmacının zaman ve kaynaklarını daha verimli kullanmasına olanak tanımaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2016, s.190). Bu sebeple, bu çalışmada veri toplama sürecinde görüşmelerin yanı sıra, doküman analizi de uygulanmıştır. Doküman analizi, nitel araştırmalarda araştırmacının temel olguyu daha iyi kavrayabilmesine olanak sağlayacak önemli bilgiler verebilir. Bu dokümanlar, raporlar, tutanaklar, resmi yazışmalar, kamuya açık kayıtlar, kütüphane arşivleri, gazeteler, dergiler, kişisel notlar, günlükler, mektuplar, e-postalar, web siteleri veya herhangi bir yazılı materyal olabilir. Bu çalışmada, doküman analizi kapsamında araştırmaya dâhil edilen kurumların web sitelerinde uluslararasılaşmaya ilişkin sayfalar ve belgeler incelenmiştir. Araştırmaya konu olan web sitelerindeki metinler ve raporlar kamuya açık dokümanlar olarak kabul edilmiştir. EADTU'ya üyeliği bulunan açık ve uzaktan eğitim kurumları belirlenmiş, toplam 15 açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumu araştırmaya dâhil edilerek, bu kurumların web siteleri detaylı bir şekilde incelenmiştir. Ayrıca, web siteleri incelenerek elde edilemeyen ancak araştırmaya dâhil edilen bir diğer bilgi kaynağı ise görüşme yapılan uzman yetkililerin görüşme sırasında ya da sonrasında araştırmacıya e-posta yoluyla iletmış oldukları yazılı kaynaklar ve uluslararasılaşma stratejileri ve politikalarıyla ilgili belgelerdir.

Bu tez çalışmasının birinci elden verilerine öncelikle doküman inceleme veri toplama tekniği kullanılarak ulaşılmıştır. Bu teknik, çalışmada amaçlanan kavramlar hakkında bilgi sunan kaynakların analiz edilmesini içermektedir. “Yükseköğretim ekosisteminde artan eğilimlerden olan uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki yansımaları nelerdir?”, “Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının kalite güvence mekanizmalarında uluslararasılaşmayı izlemek üzere kullanılan yöntemler nelerdir?”, “Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları nelerdir?”, “Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları arasında ne gibi

farklılıklar ve benzerlikler bulunmaktadır?” şeklinde belirlenen 4 araştırma sorusunu yanıtlamak amacıyla yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerin yanında, araştırmaya dâhil edilen açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının web sitelerinin, ilgili doküman belgelerinin ve raporların detaylı bir incelemesiyle sorulara yanıt bulunmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 4.1’deki EADTU üyeleri uluslararasılaşma dokümanları kontrol listesinde verilmiştir.

Tablo 4.1

EADTU Üye Üniversiteleri Kontrol Listesi¹

Kurumun ismi	Uzaktan /İkili Mod Eğitim	Uluslararasılaşma Politikası	Stratejik Plan	Uluslararasılaşmaya Yönelik Stratejik Amaç
Anadolu Üniv.	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Akademia Górniczo-Hutnicza	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Bifröst Univ.	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası var	Stratejik planı var	Stratejik amaç yok
FernUniversität in Hagen	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşma stratejisi var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Hellenic Open Univ.	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Open University of Cyprus	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
TAMK	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç yok
Unidistance Suisse	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşma stratejisi var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
UNINETTUNO	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Universidade Aberta	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
Universitat Oberta de Catalunya	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşma stratejisi var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
University of Jyväskylä	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç yok
Open Universiteit	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası yok	Stratejik planı var	Stratejik amaç var
The Open University UK	Uzaktan Eğitim	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası var	Stratejik planı var	Stratejik amaç yok
UNED	İkili Mod Eğitim*	Uluslararasılaşmaya özel bir politikası var	Stratejik planı var	Stratejik amaç var

¹ İkili mod eğitim: uzaktan/yüz yüze

Tablodaki bu bilgilere göre; EADTU'ya üye üniversitelerden 7 kurum ikili modda eğitim verirken, 8 kurum ise öğrenenlere yalnızca uzaktan eğitim sunmaktadır. EADTU'nun tüm üyeleri bir stratejik plana sahiptir. Üye kurumların 5'i (HOU, Open Universiteit, Unidistance Suisse, Open University of Cyprus, Universidade Aberta) yalnızca kendi dillerinde stratejik plana sahiptir. Bu kurumların da stratejik planlarında yer alan uluslararasılaşmaya ilişkin bölümler bir yapay zekâ destekli çeviri programı aracılığıyla Türkçeye çevrilmiş olup, analiz için gerekli veriler bu şekilde elde edilmiştir. Uluslararasılaşma politikasına sahip kurumların arasında UNED, UNINETTUNO, Anadolu Üniversitesi ve Bifröst University bulunmaktadır. Uluslararasılaşma strateji belgesine sahip kurumlar ise Fern Universitat, UNED, UNINETTUNO, Anadolu Üniversitesi, UniDistance Suisse, University of Jyväskylä (JYU), AGH, Universitat Oberta de Catalunya (UOC), Bifröst University'dir. University of Jyväskylä, TAMK ve The Open University UK ise stratejik planlarında uluslararasılaşmaya ilişkin belirli bir stratejik amaca sahip değildir.

EADTU

Avrupa Uzaktan Öğretim Üniversiteleri Birliği (EADTU), Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarını bir çatı altında toplayan kapsamlı ve etkili kurumsal bir üniversite ağıdır. 1987 yılında kurulmuş olan örgüt, Avrupa genelinde açık, uzaktan ve çevrimiçi öğrenme alanında politika geliştirme, kalite güvencesi, dijitalleşme ve yaşam boyu öğrenme konularında koordinasyon sağlamayı amaçlamaktadır. EADTU, Avrupa Yükseköğretim Alanı (EHEA) bünyesindeki 25'ten fazla ülkenin üniversite ve eğitim kurumlarını 28 üyeyle temsil eden bir ağ olarak, Avrupa'daki akademik ve politik stratejik yönelimlerin belirlenmesinde etkili bir aktör konumundadır.

EADTU'nun temel misyonu ise, açık ve uzaktan öğretim yoluyla Avrupa yükseköğretim sisteminde erişilebilirliği, kaliteyi ve yeniliği artırmaktır. Bu doğrultuda örgüt, üye kurumlar arasında bilgi paylaşımını, ortak araştırma projelerini ve iyi uygulama örneklerinin yaygınlaştırılmasını teşvik etmektedir. Ayrıca EADTU, Avrupa Komisyonu, UNESCO, OECD ve Avrupa Kalite Güvencesi Derneği (ENQA) gibi uluslararası kuruluşlarla iş birliği yaparak dijital eğitim politikalarının geliştirilmesinde aktif rol oynamaktadır. EADTU'nun faaliyetleri arasında European MOOC Consortium (EMC), OpenupEd ve E-xcellence Quality Framework gibi Avrupa çapında yürütülen önemli projeler yer almaktadır. Bu projeler aracılığıyla EADTU, dijital eğitimde kalite standartlarının belirlenmesine, mikro-krediler, KAÇED'ler ve uzaktan öğretim programları gibi yenilikçi modellerin yaygınlaştırılmasına öncülük etmektedir. Bunlara

ek olarak, EADTU Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma kapasitelerini güçlendirmek amacıyla politika raporları, rehber dokümanlar ve ağ tabanlı işbirlikleri üretmektedir. Kurumlar arasındaki bu işbirliği modeli, liberal kurumsalcılığın öngördüğü karşılıklı bağımlılık ve çok taraflılık ilkeleriyle uyumludur. Diğer yandan, EADTU üyelerinin benzer kalite göstergeleri ve yönetim yapıları benimsemeleri, yeni kurumsalcılık yaklaşım çerçevesinde normatif izomorfizmin somut bir örneğini oluşturmaktadır. Bu bağlamda, EADTU, Avrupa'daki açık ve uzaktan yükseköğretim sisteminin uluslararasılaşma, dijital dönüşüm ve kalite güvencesi politikalarının geliştirilmesinde stratejik bir odak noktasıdır. Örgüt, hem kurumsal düzeyde yenilik ve standartlaşmayı desteklemekte hem de Avrupa'daki eğitim sistemleri arasında bütünleşik bir etkileşim ağı kurarak sistem yaklaşımının öngördüğü şekilde sürdürülebilir bir yapı oluşturmaktadır.

Bu çalışmada EADTU'nun ele alınmasının nedeni, örgütün Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarını bir araya getiren en kapsamlı çatı yapılanma olmasıdır. EADTU, üye kurumlar arasında işbirliklerini ivmelendiren bir ortam sunmakta, kıyaslama yoluyla iyi uygulama modellerinin ortaya çıkmasına olanak tanımakta ve bu sayede kurumların birbirlerinden öğrenme süreçlerini güçlendirmektedir. Buna bağlı olarak; dijitalleşme, kalite güvencesi, uluslararasılaşma ve yaşam boyu öğrenme alanlarında Avrupa düzeyinde referans kabul edilen politika ve strateji belgeleri üretmekte; bu yönüyle araştırmanın kuramsal çerçevesinin ve bulgularının Avrupa yükseköğretim bağlamına yerleştirilmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca örgüt, ağ temelli yönetim yapısı sayesinde üye kurumlar arasında bilgi paylaşımını kolaylaştırmakta, kalite standartlarının uyumlaştırılmasını teşvik etmekte ve kurumsal kapasiteyi artırıcı fırsatlar sunmaktadır. Dolayısıyla EADTU'nun incelenmesi, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının benzerlik ve farklılıklarını sistematik biçimde karşılaştırma olanağı sağlamakta; aynı zamanda liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık yaklaşımlarının öngördüğü işbirliği, meşruiyet ve standartlaşma süreçlerinin somut bir yansımasını ortaya koymaktadır.²

² <https://www.eadtu.eu/index.php/about>).

Araştırma Kapsamında Yer Alan Üniversitelerin Uluslararasılaşma Belgelerinin Analiz Sonuçları

Anadolu Üniversitesi

Üniversitenin stratejik planında ve ilgili internet sayfalarında hem uluslararasılaşmaya hem de kaliteye yönelik politikaların varlığı açıkça ifade edilmiştir. Anadolu Üniversitesi, kurumsal farklılaşma alanı olarak belirlediği açık ve uzaktan öğretim ve uluslararasılaşma konularında teknoloji ve insan kaynağını artırarak bu alanlardaki liderliğini sürdürmeyi hedeflemektedir. Kurumun uluslararasılaşma stratejisine dair belirlediği hedefler; eğitim ve öğretimde uluslararasılaşmayı geliştirmek, eğitim programlarını disiplinlerarası ve uluslararası iş birliklerine uygun şekilde gözden geçirmek, yabancı dilde eğitim veren programların sayısını artırmak ve bu yolla kurumsal kapasiteyi güçlendirmek şeklinde özetlenebilir. Ayrıca, uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarının yaygınlaştırılması, uluslararası akademik ağların etkin kullanımının sağlanması ve bu faaliyetlere yönelik kalite güvence mekanizmalarının işletilmesi ön plandadır. Üniversite yönetimi, bu hedeflerin gerçekleşmesi için destek sunmakta; değişim programlarına dâhil olunan kurum sayısını artırmakta ve öğretim elemanı ile öğrenci hareketliliğini teşvik etmektedir. Bunun yanı sıra, uluslararası iş birlikleri çerçevesinde ortak program geliştirme, uygulama dersleri, öğrenci değişimi ve staj fırsatları gibi alanlarda çeşitli üniversitelerle akademik ortaklık modelleri kurma yönünde girişimlerde bulunmaktadır. Açıköğretim Sistemi özelinde ise hem yurt içi hem de yurt dışı programlara kayıtlı uluslararası öğrenci sayısının artırılması öncelikli hedefler arasında yer almaktadır. Pandemi sürecinde her düzeyde gerçekleştirilen harmanlanmış ve karma eğitim faaliyetlerinin daha fazla ilgi çekmesi salgın sürecinde yapılan faaliyetlerin en somut örneklerinden biri olan Anadolu Üniversitesi de, 2020 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporuna göre uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda, Covid-19 pandemisinin etkilerine rağmen Erasmus+ Programı kapsamında hareketlilik faaliyetlerine devam etmiş, açıköğretim hizmetleriyle farklı coğrafyaların eğitim-öğretim ve araştırma alanlarında yeni işbirliklerinin kurulmasına devam etmiştir (aktaran Toprak, 2021, s. 267). Bu çerçevede, üniversitenin uluslararasılaşmadan anladığı temel unsurlar; uluslararası öğrenci sayısının artırılması, öğretim elemanı değişim programlarının etkinleştirilmesi, uluslararası akademik ağlardan faydalanılması ve kurumsal düzeyde sürdürülebilir akademik iş birliklerinin geliştirilmesidir.

Akademia Górniczo-Hutnicza - AGH

Analiz edilen strateji belgesinde açık ve uzaktan öğrenmeye ilişkin doğrudan, spesifik hedeflerin yer almadığı gözlemlenmiştir. Ancak AGH'nin uluslararasılaşmaya yönelik belirli bir stratejisinin bulunduğu ve buna dair kapsamlı hedefler belirlediği dikkat çekmektedir. Belgeye göre, üniversitenin uluslararası eğitim çevrelerindeki konumunu güçlendirmeye yönelik faaliyetler, gelecekteki kurumsal yönelim açısından stratejik önem taşımaktadır. Bu kapsamda; eğitim süreçlerinin uluslararasılaştırılmasının geliştirilmesi, ortak programlar yoluyla uluslararası eğitim girişimlerine katılımın artırılması ve özellikle STEM fen bilimleri alanlarında yabancı yükseköğretim kurumlarıyla çift ya da ortak diploma programları temelinde iş birliklerinin teşvik edilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, akademik personelin uluslararasılaşması, üniversitenin küresel rekabet gücünü artırma amacı doğrultusunda ele alınmaktadır. Bu doğrultuda, tam zamanlı uluslararası akademik personel (örneğin post-doktora araştırmacıları ve misafir profesörler) istihdamının artırılması; üniversite mensuplarının uluslararası saygınlığa sahip bilimsel dergilerin editör kurullarında yer alması ve yönetici pozisyonlar üstlenmesi teşvik edilmektedir. Öte yandan, üniversitenin Polonya'da ve uluslararası alanda "lider araştırma üniversitesi" konumunu pekiştirme hedefi doğrultusunda; akademik personelin bilimsel ünvanlarına göre dağılımı ve bu personelin uluslararasılaşma düzeyi ile birlikte, doktora öğrencilerinin sayısı ve bu grubun uluslararasılaşma düzeyleri temel göstergeler olarak kullanılmaktadır.

Bifröst Üniversitesi

Bifröst Üniversitesi'nin incelenen belgeleri kapsamında kurum uluslararasılaşmaya özel bir politikaya ve stratejik plana sahip olup, bu belgeler kurumun uluslararasılaşma vizyonuna dair kapsamlı bir çerçeve sunduğunu göstermektedir. Strateji henüz geliştirilme aşamasında olmakla birlikte, uluslararası eğitimde iş birliği ve öğrenci hareketliliği konusunda güçlü eğilimler bulunmaktadır. Üniversite, özellikle Avrupa ve küresel düzeyde birçok kurumsal bağlantıya sahip olup, uluslararası öğrenci değişimi ve yaz okulu faaliyetleri, geleneksel olarak değişim öğrencilerine dayansa da, artan taleple birlikte bu yapı yeniden değerlendirilmektedir. Kurum, Erasmus+ kapsamında öğrenci hareketliliğinde yaşanan dengesizlikleri azaltmak amacıyla kısa süreli hareketlilikler, burs olanakları ve uzaktan eğitim destekli uluslararasılaşma yaklaşımlarını araştırmaktadır. Ayrıca, eğitimsel ve kültürel kazanımların yanında uluslararasılaşmanın kurumsal marka değeri üzerindeki etkisi de vurgulanmaktadır. Yeni açılan yüksek lisans programları ve İngilizce öğretim programları ile birlikte geliştirilen stratejilerin

uluslararasılaşma hedefleriyle bütünleşik olduğu anlaşılmaktadır. Üniversite, yalnızca diploma programları değil, seçmeli dersler üzerinden de yabancı öğrencilere erişim sağlamayı hedefleyerek daha esnek ve modüler bir yaklaşımı gündeme getirmektedir. Kalite güvence sistemi çerçevesinde, ulusal ve uluslararası standartlara uygun profesyonel bir öğrenme topluluğu oluşturmak amaçlanmakta; bu kapsamda öğretim, araştırma ve idari süreçlerin sürekli olarak gözden geçirilmesi öngörülmektedir. Üniversitenin uluslararası faaliyet politikası, eğitim programlarının uluslararası uzaktan eğitim üniversiteleriyle entegrasyonu, öğrenci ve personel değişimi, kültürlerarası duyarlılık gibi çok boyutlu hedeflerle yapılandırılmıştır. Ayrıca, EADTU gibi uluslararası kuruluşlarla iş birliği ve özel sektörle geliştirilen ağlar aracılığıyla uluslararası faaliyetlerin sürdürülebilirliği desteklenmektedir.

FernUniversität in Hagen

FernUniversität in Hagen, uluslararasılaşmayı yalnızca bir hedef değil, aynı zamanda eğitim-öğretim, araştırma ve genç akademisyenlerin desteklenmesi bağlamında kaliteyi artıran temel bir unsur olarak konumlandırmaktadır. Üniversitenin uluslararasılaşma yaklaşımı, Sürekli Eğitim, Bilgi Transferi ve Uluslararası İlişkilerden Sorumlu Rektör Yardımcılığı Ofisi aracılığıyla kurumsal yapıya entegre edilmiştir. 2016 yılında geliştirilen ilk uluslararasılaşma stratejisi, 2018 yılında somut bir çerçeveye dönüştürülmüş, 2020 yılında ise Üniversite Gelişim Planı ile uyumlu hale getirilerek kapsamlı bir stratejik belgeye dönüşmüştür. Bu strateji; öğretim, öğrenme, araştırma, genç akademisyenlerin desteklenmesi ve bilgi transferi gibi alanlarda uluslararası faaliyetlerin daha hedefli bir biçimde planlanmasını ve yaygınlaştırılmasını amaçlamaktadır. Üniversite, Almanya dışından gelen öğrencilerle sahip olduğu çok uluslu öğrenci profiliyle, küresel bilgi toplumuyla bütünleşmiş bir eğitim yapısına sahiptir. Bu bağlamda FernUniversität, dört temel stratejik hedef alanı belirlemiştir: kurumsal iş birliği ve uluslararası ağların güçlendirilmesi, dijital uzaktan eğitim uygulamalarıyla "internationalization at home (Kampüs içi uluslararasılaşma)"nın geliştirilmesi, araştırma alanında sınır ötesi iş birliklerinin teşvik edilmesi ve bu hedefleri destekleyici yapısal ve iletişimsel düzenlemelerin güçlendirilmesi. Üniversite, özellikle dijital ve uzaktan eğitim sistemine dayalı yapısıyla, uluslararasılaşma faaliyetlerini bu özgün koşullara uygun şekilde uyarlamakta ve bu sayede hem kurumsal görünürlüğünü hem de küresel rekabet gücünü artırmayı amaçlamaktadır.

Hellenic Open University - HOU

Hellenic Open University'nin uluslararasılaşma ve kalite politikası yaklaşımı, kurumun yükseköğretim alanında uzaktan öğretime dayalı özgün yapısının temel ilkeleri çerçevesinde şekillenmiştir. HOU'nun uluslararasılaşma stratejisi; yabancı yükseköğretim kurumlarıyla iş birliklerinin kurulması, açık ve uzaktan eğitim alanında iyi uygulamaların paylaşılması, yabancı dilde programların geliştirilerek uluslararası öğrencilere erişimin artırılması ve öğrenci/mezun hareketliliğinin desteklenmesi gibi hedefleri içermektedir. Erasmus+ programları, uluslararası ağlar, yaz okulları ve konferans organizasyonları aracılığıyla akademik iş birliklerini artırmayı hedefleyen üniversite, bu bağlamda bilimsel bilginin yaygınlaştırılması ve kültürel etkileşimin güçlendirilmesi yönünde somut adımlar atmaktadır. Bu politikalar, kurumun sadece yerel değil, küresel düzeyde de kaliteli bir uzaktan öğretim sunma hedefinin stratejik temelini oluşturmaktadır. Öte yandan, üniversitenin kalite anlayışı; yaşam boyu öğrenme, bilimsel gelişime bağlılık, öğrenci ve paydaş odaklılık, akademik özgürlük, etik değerlere saygı, yenilikçilik ve toplumsal sorumluluk gibi temel değerlere dayanmaktadır. Kalite sistemleri bu değerlerin somut uygulamalarını desteklemekte olup, öğretim ve araştırma süreçlerinin sürekli değerlendirilmesi, uzaktan öğrenme teknolojilerinin etkin kullanımı ve paydaş memnuniyetinin izlenmesi yoluyla işlevsellik kazanmaktadır. Kalite güvence sistemleri, hem iç hem de dış değerlendirmelerle izlenmekte; bu süreçlerde elde edilen veriler yönetsel iyileştirme çabalarına temel oluşturmaktadır.

Open University of Cyprus - OUC

Open University of Cyprus, uluslararasılaşmayı kurumsal gelişimin temel unsurlarından biri olarak görmektedir ve bu doğrultuda kapsamlı bir strateji benimsemiştir. Üniversite, yükseköğretimde kaliteyi artırma hedefiyle, üniversiteler, araştırma merkezleri ile kamu ve özel kuruluşlarla stratejik uluslararası ortaklıklar kurmakta; Avrupa ve uluslararası araştırma-eğitim programlarına katılım sağlamak ve ortak derece programları geliştirmektedir. Uzaktan öğretim modeliyle ulusötesi eğitim sunumunu teşvik eden OUC, aynı zamanda öğretim programına uluslararası boyutların entegre edilmesi ve öğrenci-personel hareketliliğinin artırılması yoluyla küresel bir öğrenme ortamı yaratmayı amaçlamaktadır. Üniversite, bu hedefler doğrultusunda Avrupa ve uluslararası düzeyde açık ve uzaktan eğitim politikalarını destekleyen çeşitli ağ ve derneklere aktif olarak katılmakta, böylece hem akademik hem de idari personelin uluslararası iş birliklerine katılımını güçlendirmektedir. Stratejik planı çerçevesinde, yabancı dilde sunulan programların sayısını artırmak, yabancı öğrencileri hedefleyen iletişim

stratejileri geliştirmek, öğretim programına kültürlerarası unsurların entegrasyonunu sağlamak ve yabancı yükseköğretim kurumlarıyla eğitim ve araştırma alanlarında ikili iş birlikleri kurmak üniversitenin uluslararasılaşma alanında öncelikli hedefleri arasındadır. Öğrenci nüfusunun yaklaşık %47'si Kıbrıs dışındaki ülkelerden olup, bu yapı üniversitenin yalnızca coğrafi değil, pedagojik ve kültürel açıdan da uluslararasılaşma sürecinde ileri bir noktada olduğunu göstermektedir. OUC'nin uluslararasılaşma anlayışı, yalnızca sınır ötesi faaliyetlerle sınırlı kalmayıp, yerel öğrenme ortamlarına da kültürlerarası perspektifler kazandıracak şekilde içsel bir dönüşüm süreci olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda üniversite, uluslararasılaşmayı sürdürülebilir, bütüncül ve sistematik bir gelişim eksenine yerleştirerek, küresel yükseköğretim alanında rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir.

Tampere University of Applied Sciences -TAMK

TAMK, uluslararasılaşmayı kurumsal stratejisinin temel taşlarından biri olarak konumlandırmakta ve bu yolla küresel ölçekteki çekiciliğini ve rekabet gücünü artırmayı hedeflemektedir. Kurumun uluslararası yapısı, çok yönlü program ve faaliyetlerle desteklenmektedir. Bu kapsamda, Erasmus+ başta olmak üzere çeşitli uluslararası hareketlilik programları aracılığıyla öğrenci ve personel değişimleri teşvik edilmekte; farklı ülkelerden gelen uluslararası öğrencilere yönelik kişiye özel eğitim hizmetleri sunulmaktadır. TAMK Global Eğitim Hizmetleri çatısı altında, dünyanın dört bir yanındaki stratejik ortaklara yüksek kaliteli mesleki ve yükseköğretim hizmetleri sağlanmaktadır. Ayrıca, uluslararası haftalar, ikili anlaşmalar, uluslararası ağlar ve stratejik iş birlikleri aracılığıyla kurumlar arası etkileşim artırılmakta ve küresel bilgi paylaşımı desteklenmektedir. Diğer yandan, TAMK'nın kalite politikası, kurumsal yönetimin temel dayanaklarından biri olup kalite sisteminin yapısını, hedeflerini ve uygulama ilkelerini açıkça tanımlamaktadır. Kalite yönetimi, Uygulamalı Bilimler Üniversiteleri Yasası ve kurumun vizyonu doğrultusunda yönetim sisteminin ve günlük faaliyetlerin ayrılmaz bir parçası olarak kurgulanmıştır. Sürekli iyileştirme döngüsü (Planla, Yap, Kontrol Et, Önlem Al - PUKÖ) bu sistemin temel prensibini oluşturmaktadır. Verilen hizmetler, geri bildirimler ve izleme verileri ışığında düzenli olarak değerlendirilmekte ve ihtiyaçlara göre revize edilmektedir. Düzeltici önlemler, müşteri odaklılık ilkesi çerçevesinde kurumsal gelişimin sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlamaktadır. TAMK'nın kalite sistemi; süreçler, prosedürler ve bilgi temelli yönetim araçları ile kurumun tüm operasyonlarını kapsamakta ve kalite güvencesi kültürünü kurumsal yapının tamamına entegre etmektedir.

Unidistance Suisse

UniDistance Suisse'in uluslararasılaşma stratejisi, kurumun öğretim, araştırma ve yönetim alanlarında küresel bağlamda etkinliğini artırmayı hedefleyen bütüncül bir yaklaşımı yansıtmaktadır. Üniversitenin uluslararasılaşma anlayışı yalnızca İsviçre içindeki faaliyetlerle sınırlı kalmamakta, aynı zamanda yurtdışındaki yükseköğretim ve araştırma kurumlarıyla sürdürülebilir ortaklıkların kurulmasını da içermektedir. Eğitim alanında uluslararası standartların benimsenmesi, yabancı öğretim üyelerinin sistematik katılımı, çok dilli öğretim yapısı (Almanca, Fransızca ve İngilizce) ve ulusal–uluslararası dijital kaynaklara erişim gibi unsurlar, öğretimin uluslararası düzeyde kalite ve erişilebilirliğini artıran temel bileşenler olarak öne çıkmaktadır. Uluslararası öğrenci kitlesine açık olan ders yapısı bölgesel kalkınma hedefleriyle de uyumludur. Araştırma faaliyetleri açısından, UniDistance Suisse araştırmacılarının uluslararası bilimsel topluluklara aktif katılımı desteklenmekte, bu kapsamda uluslararası dergilerde yayın yapmaları, konferanslara katılmaları ve uluslararası projelerde görev almaları teşvik edilmektedir. Kurum ayrıca, araştırma yönetim sistemini geliştirerek fon temini, veri yönetimi ve deneysel süreçlerde akademik personeline daha güçlü bir destek sunmayı amaçlamaktadır. E-öğrenme alanında uzmanlaşan kurum, "Dijital Beceriler" gibi projelerde Kanada, Fransa, Belçika ve İsviçre'deki üniversitelerle iş birliği yaparak dijital pedagojinin gelişimine katkı sağlamaktadır. Uluslararasılaşma, üniversitenin kurumsal stratejisi içerisinde tanımlanan beş temel hedef doğrultusunda yapılandırılmıştır: uluslararası kurumsal iş birlikleri, öğrenci hareketliliği, öğretimin uluslararasılaşması, araştırmanın uluslararasılaşması ve yönetim yeterliliklerinin geliştirilmesi. Bu alanlarda eylem planları, başarı göstergeleri ve sorumluluk dağılımları net olarak belirlenmiş olup, yıllık raporlamalarla uygulamalar izlenmektedir. Özellikle öğrenci hareketliliği bağlamında, sanal değişim programlarının geliştirilmesi, çevrimiçi eğitim modeliyle uyumlu bir şekilde yürütülmektedir. İsviçreli ve yabancı öğrenciler için esnek ve çok dilli öğretim programları, uluslararası tanınırlığı olan derece ve sertifikalar ile desteklenmekte; bu da öğrencilerin küresel akademik ve profesyonel alanlara entegrasyonunu kolaylaştırmaktadır. Yönetim boyutunda ise, UniDistance Suisse çok dilli yapısını güçlendirmekte, personel dil yeterliliklerini geliştirmeye yönelik uygulamalar yürütmekte ve yönetim organizasyonuna uluslararasılaşma perspektifi kazandırmaktadır. Kurumsal olarak uluslararası ağlara (örneğin EADTU) katılım sağlanmakta, iç ve dış paydaşlarla açık ve sistematik bir iletişim sürdürülmektedir. Tüm bu çabalar, UniDistance Suisse'in küresel ölçekte tanınırlığını artırma ve Avrupa Yükseköğretim Alanı ile daha güçlü bir entegrasyon sağlama yönündeki stratejik kararlılığını ortaya koymaktadır.

UNINETTUNO

UNINETTUNO'nun gelişim sürecine yön veren stratejik yönelimler, kurumun küresel ölçekteki başarısını şekillendiren temel dayanakları oluşturmaktadır. Bu stratejiler arasında özellikle uluslararasılaşma ön plana çıkmakta; web teknolojisinin temel eğitim ve tanıtım aracı olarak benimsenmesi sayesinde küresel eğitim anlayışı pekiştirilmektedir. Uluslararası iş birliklerine dayalı bu model, iki temel unsurla desteklenmektedir: Avrupa Birliği destekli Med Net'U Projesi kapsamında geliştirilen ve beş farklı dilde hizmet sunan öğrenme platformu ve içerik üretiminde sadece çeviriye dayanmadan, kendi dillerinde ders içeriği ve video hazırlayan uluslararası akademisyenlerin katkısıyla oluşturulan özgün çok dilli materyaller. Bu yaklaşım, UNINETTUNO'nun Arap Dünyası başta olmak üzere farklı coğrafyalarla akademik iş birliklerini artırmasına olanak tanımış; çok dilli eğitim olanaklarının genişletilmesi, Avrupa-Akdeniz dışındaki bölgelerde ortak programların teşvik edilmesi, "London School of Business and Finance" (LSBF) ve "London College of Contemporary Arts" (LCCA) ile İngilizce olarak yeni lisansüstü yüksek lisans derslerinin verilmesini içeren uluslararası akademik iş birliği ortaklığı ile ilişkilerin güçlendirilmesi, KAÇED ve Açık Eğitim Kaynakları girişimlerinin yaygınlaştırılması ile uluslararası öğrenci hareketliliğinin desteklenmesi gibi hedefler doğrultusunda yapılandırılmıştır. Bu stratejiler, üniversitenin uluslararası rekabet gücünü artırarak, dijital ve sınırlar ötesi bir yükseköğretim modeli inşa etmesinde önemli rol oynamaktadır. UNINETTUNO'nun uluslararasılaşma stratejisi, küresel ölçekte etkili iki model temelinde şekillenmiş ve gelişimini bu doğrultuda sürdürmüştür. Birinci model, dijital teknolojilerin ve özellikle sosyal ağların yaygınlaşması sayesinde ortaya çıkan kendiliğinden, ağ tabanlı iletişim yoluyla üniversitenin kısa sürede 160'tan fazla ülkeden öğrenciye ulaşmasını sağlamış; bireylerin coğrafi sınırlamalardan bağımsız olarak kendi ilgi ve ihtiyaçlarına göre eğitim yollarını seçmelerine olanak tanımıştır. İkinci model ise, Avrupa Yeterlilik Standartları ve Bologna Süreci'ne uygun biçimde yapılandırılmış ortak öğretim programları aracılığıyla, farklı ülkelerdeki üniversiteler ve bakanlıklarla yapılan iş birliklerine dayanmaktadır. Bu kapsamda, çok dilli eğitim içerikleri, Arap Dünyası ve Avrupa-Akdeniz ülkeleriyle gerçekleştirilen akademik anlaşmalar, geleneksel üniversitelerle kurulan çift diploma programları ve dijital ekonomiye yönelik yeni lisansüstü dersler geliştirilmiştir. Ayrıca, MOOC ve açık eğitim kaynakları girişimleri ile mesleki yeniden eğitim süreçlerine katkı sağlanmış; Erasmus gibi hareketlilik programları sayesinde hem öğrenci hem de akademisyen değişimi teşvik edilmiştir. UNINETTUNO'nun bu çok boyutlu uluslararasılaşma stratejisi, hem fiziksel

hem dijital ortamları kapsayan küresel bir akademik iş birliği ağı oluşturarak, üniversiteyi kültürel çeşitliliğe saygılı, sınırları olmayan bir öğrenme platformu hâline getirmiştir.

Universidade Aberta

Universidade Aberta'nın yayınlanmış uluslararasılaşmaya dair özel bir politikası bulunmamakla birlikte, uluslararasılaşma stratejisi olarak Portekizcenin küresel yaygınlığını artırmayı ve rekabet gücünü güçlendirmek amacıyla öğrenci, akademik ve idari personel için uluslararası hareketlilik fırsatları yaratmayı, Erasmus+ gibi programlarla iş birliklerini genişletmeyi ve akademik tekliflerin yanı sıra sanal pedagojik modelin uluslararası alanda yayılımını sağlamayı hedeflemektedir. Araştırma alanında ise, özellikle uzaktan öğrenme ve e-öğrenme konularında uluslararası iş birliği ve projelerin desteklenmesi, uluslararası bilgi ağlarına erişimin artırılması ve araştırma görünürlüğünün yükseltilmesi hedeflenmektedir. Üniversitenin dış ilişkileri, ulusal ve uluslararası kuruluşlarla çok sayıda protokol ve ortaklık kurmak, e-öğrenme projelerine katılım göstermek ve hem fiziksel hem de sanal hareketlilik faaliyetleri düzenlemek şeklinde yapılandırılmıştır. Bu faaliyetler özellikle Avrupa'da Erasmus+ programı çerçevesinde yoğunlaşırken, Afrika, Asya ve Amerika kıtalarında da Portekiz dili ve kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla iş birlikleri yürütülmektedir. Asya'da Macau ve Timor'da dil ve mesleki eğitim programları organize edilirken, Afrika'daki ülkeler ile resmi eğitim ve yaşam boyu öğrenme alanlarında ortak projeler geliştirilmektedir. Bu kapsamda, Angola, Mozambik ve Cape Verde gibi ülkelerde kamu yönetimi ve iş sektörü personeline yönelik mesleki eğitim programları ve bilgi güncelleme faaliyetleri ön plandadır. Üniversitenin uluslararasılaşma çabaları, akademik ve kültürel değişimi teşvik ederek, uzaktan eğitim alanında ulusal ve uluslararası düzeyde lider bir kurum olma konumunu güçlendirmektedir.

Universitat Oberta de Catalunya - UOC

UOC, uluslararasılaşma stratejisini sanal hareketlilik temelli bir eğitim modeliyle yapılandırmakta ve bu doğrultuda dünyanın farklı bölgelerinden öğrencilerin sanal sınıflarda ders alarak akademik tanınırlık elde edebildiği bir sistem geliştirmiştir. Uluslararası sanal hareketlilik, öğrenciler ve öğretim elemanları arasında dijital ortamlarda bilgi ve deneyim alışverişini teşvik ederek katılımcıların küresel, sosyal ve dijital yetkinliklerini artırmakta ve mesleki profillerini güçlendirmektedir. Hareketlilik, hem içeriye (başka üniversitelerden UOC'ye) hem dışarıya (UOC'den başka üniversitelere) yönelik ya da her ikisinin eş zamanlı olduğu biçimlerde gerçekleşebilmektedir. Bu süreç, yükseköğretim kurumlarıyla yapılan özel ittifaklar ve üniversite ağı temelli hareketlilik programları çerçevesinde yürütülmektedir. 2016

yılından itibaren 2.095'ten fazla Latin Amerikalı öğrenci bu değişim programlarına katılmıştır. UOC'nin uluslararasılaşma stratejisi, öğretim, araştırma ve yönetim alanlarında uluslararası etkileşimi artırmayı ve bu sürecin etkililiğini izlemeye olanak tanıyan performans göstergeleriyle desteklemeyi amaçlayan bir Stratejik Plan kapsamında yapılandırılmıştır.

Jyväskylä Üniversitesi

Jyväskylä Üniversitesi'nin Stratejik Planı çerçevesinde belirlenen vizyonu, üniversitenin bölgesel, ulusal ve uluslararası bağlamlarda toplumla aktif ve sorumlu bir etkileşim kurmasını hedeflemektedir. Üniversite, eğitim ve çalışma ortamının cazip hale getirilmesini, çalışanların refahının ve yeterliliklerinin geliştirilmesini ve esnek öğrenme olanakları sunan işlevsel tesislerle desteklenmiş bir akademik yaşamı öncelik olarak belirlemiştir. Finlandiya'da eğitim liderliğinin en önemli akademik sağlayıcısı haline gelmek ve uluslararası iş birliğine aktif olarak katılmak, üniversitenin stratejik planındaki temel hedefleri arasındadır. Uluslararasılaşma, hem genel üniversite stratejisinde hem de Eğitim Liderliği Enstitüsü'nün stratejik hedeflerinde merkezi bir rol oynamaktadır. Bu kapsamda, uluslararasılaşmadaki stratejik hedeflerine uygun olarak kurumun eğitim kurumlarının liderlerini eğitime alanındaki önemini artırmak, yüksek lisans ve doktora programları geliştirmesi, öğrencilerin uluslararası iş birliği kapasitelerinin artırılması ve küresel düzeyde tanınırlığın güçlendirilmesi amaçlanmaktadır. Kalite güvence yönetimi ise eğitim faaliyetlerinin sistematik biçimde planlanması, uygulanması, izlenmesi, değerlendirilmesi ve geliştirilmesi sürecine dayanmaktadır. Üniversite, ulusal ve Avrupa düzeyinde belirlenmiş kalite güvencesi standartlarına (ESG 2015) bağlı olarak, eğitim politikaları, geri bildirim mekanizmaları, değerlendirme süreçleri ve iyi uygulamaların yaygınlaştırılması gibi unsurları içeren kapsamlı bir kalite yönetim sistemi yürütmektedir. Tüm bu stratejik ve yapısal unsurlar, Jyväskylä Üniversitesi'nin eğitimde liderlik rolünü pekiştirme ve uluslararası akademik alandaki etkisini artırma hedefleri doğrultusunda şekillenmektedir.

Open Universiteit

Open Universiteit'in uluslararasılaşma stratejisi, yükseköğretimi dijital, erişilebilir ve sürdürülebilir bir yapıya dönüştürme hedefi doğrultusunda ve bölgesel işbirlikleri temelinde şekillenmekte olup, geleneksel yükseköğretim yapılarından farklı olarak esnek ve erişilebilir bir akademik model sunmayı hedeflemektedir. Kurum, Erasmus+ kapsamında öğrenci ve personel hareketliliği, stratejik ortaklıklar ve kapasite geliştirme projeleri gibi çeşitli programlara katılarak Avrupa yükseköğretim alanıyla bütünleşmeyi amaçlamaktadır. Hollanda

yükseköğretiminde artan uluslararasılaşma eğilimi, Hollandaca eğitimin sürdürülebilirliğini sağlarken, Open Universiteit bu duruma Hollandaca eğitim sunarak alternatif oluşturmakta ve yerel dilde akademik eğitime bağlı kalan gruplara hitap etmektedir. Kurum, açık erişimli yayıncılığı ve açık bilimi destekleyerek araştırmacıların bilimsel çıktılarının sosyal ve bilimsel etkisini artırmayı amaçlamakta; bu bağlamda görünürlüğü, değerlendirme süreçlerini ve bölgesel etkileşimi güçlendirmeye yönelik stratejiler geliştirmektedir. Ayrıca üniversite, sanal hareketlilik gibi dijital uluslararasılaşma araçlarına yatırım yaparak hem bireysel öğrenme deneyimlerini küreselleştirmekte hem de uzaktan eğitimin niteliğini artırmaktadır. Dijital öğrenme konsepti sayesinde sanal uluslararasılaşma olanaklarını artırmakta, bu yönüyle hem Hollanda'nın uluslararası yetenekler için cazibesini korumasına katkı sağlamakta hem de yerel iş gücü ihtiyaçlarıyla uyumlu eğitim modelleri geliştirmektedir. Üniversite, disiplinler arası ve bölgesel araştırmaları destekleyerek toplumsal etkisini artırmayı, dış paydaşlarla sistematik iş birlikleri kurarak araştırma temelli politika üretimini ve yerel kalkınmaya katkıyı öncelikli hedefler arasında görmektedir. Üniversitenin bu çok katmanlı stratejisi, hem kurumsal kapasiteyi hem de öğrenen merkezli dijital uluslararası iş birliklerini ön plana çıkarmaktadır. Kurumun kalite güvence politikası, kurumun stratejik hedefleri ve farklı öğrenci gruplarının ihtiyaçlarını dikkate alan hedef grup temelli yaklaşımla şekillenmekte ve Avrupa ile uluslararası düzeyde tanınmış kalite çerçeveleriyle uyum içinde yürütülmektedir. Fakülteler, kendi disiplinlerine özgü olarak öğrenci profillerini analiz etmekte ve bu analizler doğrultusunda belirlenen stratejik yönelimlerle uyumlu öneriler sunmaktadır. Erasmus+ gibi uluslararası programlar aracılığıyla sürdürülen faaliyetlerde kalite ölçüm kriterleri geliştirilmekte, böylece sadece uluslararasılaşmanın kapsamı genişletilmemekte, aynı zamanda bu süreçlerin şeffaf, izlenebilir ve sürdürülebilir olması sağlanmaktadır. Ayrıca EADTU ve UNESCO ile kurulan stratejik ortaklıklar ve iş birlikleri çerçevesinde, özellikle açık ve uzaktan eğitime özgü kalite standartlarının uygulanması açısından yapısal ve metodolojik bir temel oluşturarak Open Universiteit'in uluslararasılaşma süreçlerini kalite güvencesi perspektifinden güçlendirmektedir.

Open University UK - OOUK

Open University UK, erişimi artırmaya, uzaktan öğrenme modelini kullanmaya ve öğretim, araştırma ve hizmetler gibi tüm temel alanlara esneklik ve ortaklıklar yerleştirmeye odaklanan çok yönlü bir uluslararasılaşma stratejisi benimsemektedir. Çeşitli küresel öğrenen ihtiyaçlarını karşılamak için veri odaklı dijital pazarlama ve farklı platformlarla iş birlikleri kullanan özel

bir uluslararası tanıtım ekibi aracılığıyla yurtdışından gelen öğrencileri aktif olarak işe almaktadır. Kurum, Birleşik Krallık'ın dört ülkesinde (İngiltere, Galler, İskoçya ve Kuzey İrlanda) faaliyet göstermekte ve her biri yerel ihtiyaçları entegre ederken küresel erişimi genişletmek için özel ortaklıklara sahiptir. Uluslararası olarak, Üniversite dünya çapında 40'tan fazla doğrulanmış ortaklığı sürdürmekte, ulusötesi eğitimlere katılmakta ve Oxford ve Cambridge gibi önde gelen Birleşik Krallık kurumlarıyla doktora eğitimi işbirliklerini teşvik etmektedir. İngiliz Açık Üniversitesi'nin stratejik planlarında uluslararasılaşmaya yönelik belirgin bir amaç veya hedef yer almamakta olup; kurumun stratejik öncelikleri arasında esnek sunum, kültürel açıdan duyarlı öğretim programı, küresel ağın genişlemesi ve hem sanal hem de hareketlilik tabanlı uluslararası katılıma güçlü bir bağlılık yer almakta ve bu sayede sınır ötesi öğrencilere sürdürülebilir küresel varlık ve duyarlılık sağlanmaktadır. İngiliz Açık Üniversitesi uluslararasılaşma alanındaki kalite güvence politikasını da küresel düzeyde tanınan kalite çerçevelerine uygun şekilde, şeffaf, sürdürülebilir ve denetlenebilir bir sistem olarak uygulamaktadır. Bu politika kapsamında, OU, Erasmus Charter for Higher Education (ECHE) ve ortak uluslararası anlaşmalarla yürüttüğü sanal hareketlilik ve iş birliklerini kalite güvencesinin merkezine koymakta; Quality Assurance Agency (QAA), Office for Students ve Teaching Excellence Framework gibi ulusal değerlendiricilerce belirlenen kalite ölçütlerine titizlikle uymaktadır. Kurum, sürekli geliştirme amacıyla sistematik süreçler (kurumsal politika oluşturma, içerik onayı, izleme, dış değerlendirmeler, akreditasyon) uygularken, akademik standartları korumak ve farklı disiplinlerde kaliteyi garantilemek için QAA tarafından beş yılda bir yürütülen Quality Enhancement Review gibi periyodik dış değerlendirmelere tabi tutulmaktadır. Ayrıca, kurumun Quality Handbook for Validated Awards gibi dokümanlarla ortak programlarda kalite güvencesinin peer review temelli yönetimini düzenli olarak güncelleyerek Avrupa ve İngiltere kalite kodlarına tam uyum sağlaması, uluslararasılaşma sürecinin her aşamasının hem akademik mükemmellik hem de öğrenci deneyimi açısından takip edilebilir ve güvence altına alınabilir olduğunu göstermektedir.

UNED

UNED'in uluslararasılaşma stratejisi, kurumun anayasal ve yasal çerçeveleri ile entegrasyon halinde, uluslararası boyutta sürekli, kapsayıcı ve çok boyutlu bir sistem olarak tanımlanarak, eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarında kurumsal kapasiteyi küresel ölçekte artırmayı amaçlayan çok boyutlu ve yapısal bir yaklaşımla şekillendirilmiştir. Bu kapsamda UNED, stratejik uluslararasılaşma hedeflerini 2023–2026 Stratejik Plan'ında netleştirmiş; bu stratejik

hedefler arasında; Erasmus+ projeleri ve diğer ulusal ve uluslararası işbirliği projelerine teşvik ve aktif katılım, araştırma sonuçlarının uluslararasılaşmasının desteklenmesi, uluslararası araştırma iş birlikleri, konferans ve kongre katılımları, uluslararası akademik hareketliliklerin teşviği, sanal hareketlilik imkânları, bilimsel makale çevirileri, UNED’in yurt dışı merkezlerinin güçlendirilmesi ve desteklenmesi, farklı ülkelerde stratejik yeni UNED merkezlerinin kurulması, UNED’de çok dilliliğin yaygınlaştırılması gibi somut faaliyetler yer almaktadır. Dış ilişkiler alanında yürütülen protokoller, dış merkezlerin akademik etkinliklerle desteklenmesi ve küresel eğitim birliklerine (örneğin EADTU konferansları, EAIE konferansı, COIL/BIP programları) aktif katılım gibi girişimler kurumun uluslararası görünürlük ve iş birliğini artırmıştır. UNED’in UNESCO İş Birliği, Cátedra UNESCO de Educación a Distancia (CUED) üyeliği ve Magna Charta Universitatum gibi ortaklıkları, uluslararasılaşmayı sürdürülebilir kalkınma ve küresel vatandaşlık vizyonu ile entegre ederek, kurumsal stratejiye entelektüel bir yön de kazandırmaktadır. Üniversitenin uluslararasılaşma politikası, sadece akademik iş birliklerini değil, aynı zamanda barış, sürdürülebilir kalkınma ve çevreye saygı gibi dayanışma temelli değerleri de içermektedir. UNED Uluslararası Güçlendirme Planı çerçevesinde yürütülen bu stratejiler, Avrupa yükseköğretim alanı standartlarıyla uyumlu bir kalite anlayışını benimseyerek üniversitenin küresel eğitim alanındaki rolünü güçlendirmeyi amaçlamakta ve kurum bu uluslararası faaliyetler yoluyla küresel ağlarda etkin biçimde yer almasını hedeflemektedir. UNED’in uluslararasılaşma alanındaki kalite güvence politikası ise, kurumsal strateji, dış akreditasyon ve süreç tabanlı yaklaşımı bir arada ele almaktadır. Bu çerçevede, kalite güvencesi, UNED’in tüm merkezlerine ve programlarına uyguladığı İç Kalite Güvence Sistemi ve Merkezler Ağı’ndaki hizmetleri standartlaştıran “SGICG-CA” sistemi aracılığıyla sağlanmaktadır; bu sistemler, European Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG) kriterleri ile ulusal kalite ajansı ANECA’nın AUDIT değerlendirme programına uygun şekilde yapılandırılmış ve sertifikalandırılmıştır. Ayrıca Kalite Ofisi aracılığıyla performans göstergeleri, paydaş memnuniyeti anketleri ve dış değerlendirmeler düzenli olarak izlenmekte ve portal üzerinden şeffaf biçimde yayımlanmaktadır. Bu bütüncül sistem, uluslararasılaşma faaliyetlerinin yalnızca kapsamını artırmakla kalmayıp; süreçlerin sürdürülebilir, izlenebilir, çok merkezli ve Avrupa kalite standartlarına uygun bir şekilde yürütülmesini garanti altına alarak UNED’in stratejik kalite hedeflerini desteklemektedir. Tüm bu çalışmalar, UNED’in uluslararasılaşmayı yalnızca erişim odaklı değil; stratejik iş birlikleri, hareketlilik, araştırma ve çok dilli kültürel

etkileşim eksenlerinde bütüncül, ölçülebilir ve sürdürülebilir bir kalite güvence sistemiyle desteklediğini göstermektedir.

4.2 Yarı-Yapılandırılmış Görüşmeler

Bu bölümde araştırma sürecinde EADTU'ya üye üniversitelerin alan uzmanları ile yarı yapılandırılmış görüşmeler sonrasında elde edilen verilerin kodlanması, tema ve kategorilere ulaşılmasıyla edinilen bulgular ve bu bulgulara yönelik yorumlar yer almaktadır. Yükseköğretimde açık ve uzaktan öğretimin stratejik yönetiminde ve kalitesinde uluslararasılaşmanın yerinin ve dönüştürücü etkilerinin araştırılması ve Avrupa açık ve uzaktan öğretim üniversitelerinin uluslararasılaşma alanındaki politika ve uygulamalarının karşılaştırılması amacıyla gerçekleştirilen bu araştırmada alan uzmanlarıyla yapılan görüşmelerden elde edilen verilerin yazıya dökülen metinlerinin “ATLAS.ti” yazılım programı ile analiz edilerek çözümlenmesi sonucunda “açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma” ana teması altında “politikalar”, “uygulamalar” ve “kalite” olmak üzere üç alt tema öne çıkmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgular yorumlanarak ilgili araştırma sorularına ilişkin alt tema ve kategorilerin her birinin altındaki başlıklarda bir arada sunulmuştur.

Araştırmada yer alan katılımcıların 2'si Türkiye'deki bir üniversitede Uzaktan Eğitim alanında öğretim elemanı olarak görev yapmaktadır. Bu katılımcılarla açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma konusuna ilişkin gerçekleştirilen görüşmeler Türkçe dilinde yürütülmüş olup, elde edilen bulgular İngilizce diline tercüme edilmiştir. Araştırma için görüşülen diğer 22 alan uzmanı ise araştırmaya konu olan belirli kıtalardaki ülkelerin çeşitli kurumlarında görev yapmakta olduğundan, görüşmeler İngilizce dilinde yapılmıştır. Tüm görüşmelerin metne dökümü sonrası edinilen kelime frekanslarından elde edilen kelime bulutu Şekil 4.1'de sunulmaktadır.

Gerçekleştirilen görüşmelerin kelime bulutu



Kelime bulutunda en çok öne çıkmış olan ve katılımcıların en sık kullandıkları alt temaları kapsayan “politika”, “kalite” ve “uygulamalar” kelimeleri, diğer alt tema ve kategorileri kapsayan ana temalar olarak belirlenmiş ve kod sisteminde “açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma” temasının alt temaları olarak kullanılmıştır. İşbirliği, hareketlilik, yönetim, kalite güvence gibi frekansı yüksek olan diğer kelimeler de alt temaların ve kategorilerin ifade edilmesi için seçilmiştir. Görüşmeler sırasında katılımcılara, üniversitelerin uluslararasılaşma boyutundaki açık ve uzaktan öğrenmenin stratejik yönetimindeki sistem yaklaşımı ile araştırma bulgularının liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık teorileri bağlamında önceden belirlenmiş ve stratejik yönetimde izlenen sistemsel göstergelere ilişkin sorular sorulmuş ve katılımcıların cevapları ilgili alt tema ve kategorilere kodlanmıştır. Verilerin ATLAS.ti programı ile analizi sonrasında frekans değerlerinin sıklığına göre elde edilen bulgular aşağıda sırasıyla yer almaktadır.

4.2.1 Politikalar

Açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşmasında, eğitim hedefleri önemli bir yer tutmaktadır. Bu kapsamda, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşmasındaki politikalar, stratejik anlamda ve küresel ölçekte dikkatle ele alınması gereken bir konu haline gelmiştir. Politika, stratejik yönetim açısından, bir kurumun veya bir ülkenin uzun vadeli hedeflerine ulaşabilmek için belirlediği genel yönelimler ve bu yolda atılacak adımları tanımlayan kararlar bütünüdür. Stratejik yönetimde politika, yönetsel kararlar alırken ve amaçlar geliştirirken takip edilecek

temel kuralları ve yönelimleri tanımlar. Organizasyonun iç ve dış çevresiyle uyumlu bir şekilde sürdürülebilir başarıyı sağlamak için tasarlanmış bir yol haritası olarak işlev görür. Politikalar, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasını sağlayacak eylem ve kararları yönlendirirken, aynı zamanda söz konusu kurumun değerlerini, kültürünü ve etik anlayışını da yansıtır. Yükseköğretim ekosisteminde politika, genellikle eğitim kalitesini artırmak, kaynakları verimli kullanmak, araştırma ve geliştirme faaliyetlerini desteklemek, öğrenci ve öğretim üyeleri arasındaki etkileşimi güçlendirmek gibi amaçlara yönelik kararları kapsar. Yükseköğretim kurumlarındaki uluslararasılaşma politikaları, bir organizasyonun stratejik yönetim bağlamında, küresel sistemde faaliyet göstermeyi ve uluslararası büyümeyi hedefleyen uzun vadeli planların ve stratejilerin belirlenmesidir ve kurumların farklı coğrafi bölgelerdeki fırsatları değerlendirmesi, küresel ölçekte rekabet edebilmesi ve uluslararası pazarlarda sürdürülebilir başarı sağlamak için alacakları kararları şekillendirmektedir. Tüm bu politikalar kurumun global düzeydeki hedeflerini belirleyerek kurumun vizyonu doğrultusunda geliştirilir ve stratejik yönetim süreçlerinin bir parçası olarak uygulanır.

Yükseköğretim ekosistemindeki ulusal ve bölgesel dinamikler de bu stratejik yönetim sürecinin önemli bir parçasıdır. Her bölgenin veya ülkenin kendi sosyo-ekonomik, kültürel ve politik koşulları, yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerini ve bu kurumların stratejik yönelimlerini etkiler. Ulusal düzeydeki politika kararları, eğitim sisteminin yapısını, öğretim programlarını, finansal kaynakları ve araştırma önceliklerini belirlerken, bölgesel düzeydeki dinamikler yerel ihtiyaçları ve fırsatları göz önünde bulundurarak bu politikaların nasıl uygulamaya konulacağına dair önemli bilgiler sunmaktadır.

Dolayısıyla, yükseköğretim kurumlarındaki politikalar, kurumun vizyon ve misyonuna uygun olarak stratejik kararlar almayı, hedeflere ulaşmak için gerekli eylem planlarını oluşturmayı ve mevcut kaynakları verimli bir şekilde kullanmayı sağlayan bir rehber işlevi görür. Aynı politikalar kurumların uluslararası alanda eğitim, araştırma ve toplumsal katkı gibi temel işlevlerini nasıl gerçekleştireceğini belirler ve kurumun küresel hedeflere ulaşmasını ve sürdürülebilirliği sağlayacak bakış açısını içerir. Yükseköğretim ekosisteminde stratejik yönetim, bu politikaların etkili bir şekilde uygulanmasını sağlamak için kurumsal düzeyde planlama, organizasyon ve yönetim süreçlerinin entegrasyonunu gerektirir. Bu bağlamda, politikalar stratejik yönetim sürecinin yönlendirici bir unsuru olup, hem ulusal hem de bölgesel ihtiyaçlara uygun hedeflerin belirlenmesi, bunlara ulaşmak için gereken kaynakların yönetilmesi ve izleme-eğitim süreçlerinin planlanmasında önem taşımaktadır.

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma süreçlerinde izledikleri politikalar üzerine yapılan araştırmalar, eğitim ve öğretim süreçlerinin nasıl yönetilmesi gerektiğine dair de yol haritası niteliğindedir. Açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma sürecinde uyguladıkları politikalar belirlenirken araştırmaya katılan alan uzmanlarından elde edilen görüşlerle onucunda ‘açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşması’ olgusu kapsamında ‘politikalar’ alt temasını destekleyen 3 adet kategori oluşturulmuştur: *Yönetimde işbirliği, kültürlerarası etkileşim ve küresel tanınırlık*. Bu kategoriler, uluslararasılaşma süreçlerinin nasıl yönetilmesi gerektiğini belirleyen temel politikaların yapı taşlarıdır. Bu süreçlerin yönetilmesi için, açık ve uzaktan öğretimde kullanılan sistem yaklaşımına bağlı olarak belirli politikaların oluşturulması gerekliliği de ortaya çıkmıştır. Yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarına dâhil olan tüm adımlar, yaşam boyu öğrenme unsurlarından yönetim süreçlerindeki ortaklıklara, farklı kültürler arasındaki iletişimden dünya çapında tanınma faaliyetlerine kadar geniş bir yelpazede şekillendirilmelidir. Bu kategoriler etrafında oluşturulacak politikalar, açık ve uzaktan öğretimin küresel düzeyde daha etkili ve sürdürülebilir bir şekilde uygulanmasını sağlayacaktır. Politika alt teması kapsamındaki tüm bu kategoriler ATLAS.ti yazılım programında ortaya çıkarılan referans sıklıklarına göre değerlendirilmiş olup, her bir kategori açıklanırken ayrıca incelenecektir.

Açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşması üzerine katılımcılarla yüz yüze ve çevrimiçi yapılan görüşmelerden elde edilen verilere dayanarak en çok vurgu yapılan konu olarak “politikalar” alt teması ortaya çıkmıştır. Katılımcılar da uluslararası süreçlerin stratejik yönetimi açısından açık ve uzaktan öğrenmede uluslararasılaşma politikalarının gerekliliğinin altını çizmişlerdir. Uluslararasılaşma politikası denildiğinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi, eğitim kalitesinin artırılması, var olan eğitim kaynaklarının etkin kullanılması, öğrenci ve akademisyenler arasındaki etkileşimi güçlendirmek, uluslararası büyümeyi hedefleyen uzun vadeli planların geliştirilmesi gibi süreçlerin yanı sıra farklı stratejilerin de geliştirildiği katılımcılar tarafından belirtilmiştir. Örneğin katılımcı K2 üniversitenin uluslararasılaşma politikasının geliştirilme yöntemlerini, buna yönelik başarı ölçütleri ve bu doğrultuda izlenen stratejileri ifade ederek üniversitenin küresel ölçekte etkinliğini artırmayı amaçlayan çeşitli hedeflere ve eylem planlarına odaklanmakta olduğunu şu şekilde ifade etmiştir:

“Üniversitenin uluslararasılaşma politikasının başarı ölçülerinin temelinde bir coğrafi çeşitlilik bulunmakta. Hareketlilik sayılarını artırmak, uluslararası öğrenci sayısının artırılması, yine uluslararası ortaklarla, ortaklıklarla eğitim ve öğretim, aynı zamanda araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi, teşvik edilmesi ve uluslararası görünürlüğü artırılması yer alıyor. Bir

uluslararasılaşma politika metnimiz bulunmakta. Bu kapsama göre de yine evrensel değerlere bağlı, küresel vizyona sahip bireyler yetiştirmek, bunların gelişimlerini desteklemek hedeflerimizden bir tanesi. Bir diğer hedefimiz; değişim programları ile gelen öğrencilere burada kültürlerarası zengin bir ortam yaratmak, uluslararası öğrenci ve personel hareketliliğini, ortak akademik programları, araştırma-geliştirme faaliyetlerini yürütmek ve teşvik etmek, öğrenci ve çalışanlarına üniversitenin uluslararası deneyim ve farklı kültürlerini tanıma olanağı sağlamak. Böylelikle onların kültürlerarası yeteneklerini geliştirmek. Yine düzenlenen, katılım gösterilen uluslararası etkinliklerle üniversitenin görünürlüğünü artırmak hedeflerimizden bir tanesi ve dünya genelinde daha fazla öğrenciye ulaşmak ve uluslararası ortaklarla eğitim, öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yanında yine kültürel, sanatsal ve toplumsal faaliyetleri de bir arada yürütmek de bir diğer hedefimiz.”

İngiliz Açık Üniversitesinin uluslararasılaşma politikası ve stratejilerinin evrimini, özellikle Brexit sonrası gelişmelerle ilgili olan durumunu ele alarak üniversitenin uluslararasılaşma sürecinde belirli bir stratejik hedef çerçevesinde değil, daha çok ortaklıklara ve ortaya çıkan fırsatlara dayalı esnek bir yaklaşım benimsediğinin altını çizen K13 şunları söylemiştir:

“Brexit’ten bu yana Birleşik Krallık hükümeti uluslararasılaşmadan oldukça uzaklaştı ve bunu daha da zorlaştırdı. Dolayısıyla İngiliz Açık Üniversitesi, kendi üniversitelerindeki gereksinimlerini karşılamak için birkaç modül alabilen veya tamamen Açık Üniversite ile eğitim gören az sayıda uluslararası öğrenciye sahiptir ve bu kurumun kendi seçimidir. Ortaklıkların nasıl geliştirilebileceğine dair üniversitede çeşitli araştırmalar yapılmıştır, ancak hiçbir zaman uluslararası alanda yapacağımız şeyin bu olacağını söyleyen bir stratejiye sahip olmadık. Örneğin, Birleşik Krallık ülkelerinden biri olan Kuzey İrlanda’da bir şubemiz var, ancak elbette İrlanda Cumhuriyeti hala AB üyesi, ayrı bir ülke ve biz İrlanda Cumhuriyeti’nde dersler sunuyoruz ancak ülke Birleşik Krallık’ta değil Avrupa Birliği’nde olduğu için farklı ücretlere tabi olması gerekiyor. Yine de bu, Üniversitemiz için uluslararasılaşma alanında gerçekten önemli olduğunu düşündüğüm bir dayanak noktasıdır.”

Katılımcılardan K16, diğer kurumlardan farklı olarak uluslararasılaşma ve çevrimiçi eğitim stratejileri etrafında kurum içinde şekillenen özelleşmiş bir eğitim modelini anlatarak, bu modelin dil çeşitliliği, kurumsal işbirlikleri ve öğrenci odaklı küresel etkileşim gibi unsurlarını şu şekilde vurgulamıştır:

“UNINETTUNO, güçlü bir uluslararasılaşma temeli ile Med Net’U (Akdeniz Üniversite Ağı) olarak adlandırılan bir AB destekli proje sayesinde ve özellikle çevrimiçi ve uzaktan eğitim teknolojilerinin, uluslararası bir ortamda geliştirildiklerinde anlamlı olduklarına dair güçlü bir inanca sahip olarak kuruldu. ...Dolayısıyla uluslararasılaştırma için politika standartları, bu proje adına 2005- 2006 yıllarında belirlendi. Ayrıca hem içerikleri hem de web sitesini Arapça olarak sunan ilk üniversite olduk. Dolayısıyla yabancı dil bizim için çok önemli, politikamızda olduğu gibi, özellikle içerik üretiminde, dil, kültür ve yaşadıkları ülke kısıtlaması olmaksızın herkesin kullanımına sunmak için elimizden gelenin en iyisini yapmaya çalıştığımızı düşünüyoruz. Web sayfamızda da tüm bu hususların belirtildiği bir katalog içerisinde ‘Uluslararasılaşma’ adlı bir bölüm var ve burada üniversitenin uluslararasılaşma süreçleriyle ilgili iki ana yaklaşımın tanımını içeren politikaları bulabilirsiniz. Birincisi, uluslararasılaşmayı diğer üniversiteler gibi kurumsal ortaklarla birlikte geliştirmek. İkincisi ise öğrenciler aracılığıyla dünyaya yayılmaktır.”

Her kurumun kendi uluslararasılaşma politikalarını uygulayarak farklı coğrafi bölgelerde farklı eğitim yaklaşımlarını yürüttüğü, öğrencilere ve akademisyenlere sundukları araştırma-geliştirme faaliyetleri ve uluslararası işbirlikleriyle çeşitli fırsatlar ve deneyimler kazandırmayı amaçladığı görülmektedir. Ayrıca, sanal hareketlilik programları ve AB destekli projeler gibi yenilikçi uygulamalarla uluslararasılaşma süreci daha erişilebilir ve etkili hale getirilmektedir.

Katılımcılar tarafından üniversitelerin uluslararası öğrenci hareketliliği, ortak akademik programlar, kültürel etkileşim ve araştırma işbirlikleri ile küresel bir görünürlük kazanmayı hedeflemesi bu süreci destekleyen uluslararası politikaları belirlemede önemli bir adım olarak değerlendirilmiştir. Tüm bu çabalar, üniversitelerin küresel bir eğitim ağı oluşturmaya ve daha geniş uluslararası topluluklarla işbirliği yapmasına olanak sağlamaktadır.

4.2.1.1 Yönetimde işbirliği

Yükseköğretim kurumlarının yönetimi, yerel ve uluslararası düzeyde işbirliklerini geliştirmeyi, transnasyonal (ulusötesi/ulusaşıırı) eğitim stratejilerini benimsemeyi ve açık ve uzaktan öğrenme yöntemlerini etkin bir şekilde kullanmayı gerektirmektedir. Yönetimde uygulanan transnasyonal eğitim stratejileri, bu sürecin temel unsurlarından biri olup, özellikle küreselleşen dünyada eğitim kalitesini artırmak, öğrenci çeşitliliğini sağlamak, öğrencilere daha fazla fırsatlar sunmak ve küresel düzeyde rekabet avantajı sağlamak amacıyla büyük önem taşımaktadır. Bu stratejilerden bazıları çevrimiçi ve hibrit eğitim modelleri, kalite güvencesi ve akreditasyon, teknolojik altyapı ve dijital kaynaklar ve çift diplomalı programlarını içermektedir. Transnasyonal eğitim stratejileri, kurumların uluslararası düzeyde başarıya ulaşmalarına ve daha geniş öğrenci kitlelerine ulaşmalarına olanak tanıyarak sadece eğitim programlarının uluslararası düzeyde tanınmasını sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda kurumsal gelişimi, kaynak paylaşımını ve kültürel etkileşimi de teşvik etmektedir. Yükseköğretim kurumlarının uluslararası alanda işbirliği yaparak bu transnasyonal stratejileri benimsemeleri, küresel eğitim ekosisteminde sürdürülebilir ve etkili modeller oluşturulmasına katkı sağlamaktadır. Ancak, bu süreçlerin başarıya ulaşabilmesi için kalite güvencesi, teknoloji kullanımı ve kültürel etkileşim gibi unsurların dengeli bir şekilde yönetilmesi önemlidir.

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma teması ile ilgili araştırmada, ‘politikalar’ alt temasına bağlı olarak incelenen ve katılımcıların en çok değindikleri konu olan ‘yönetimde işbirliği’ ilk kategori olarak ele alınmıştır. Katılımcılar, küresel ortaklıklara yönelik belirli eğitim stratejilerinin yanı sıra farklı yöntemleri de kurumlarında uyguladıklarını belirtmişlerdir. Örneğin Fern Univ-Hagen’den K3, uluslararası düzeyde işbirliği süreçlerinin yönetiminde "tümevarımsal bir yaklaşımın (bottom-up approach)" dengelediği bir sistemin benimsenmesine odaklanarak, işbirliğine yönelik eğitim stratejileriyle araştırmacıların stratejik yönlendirme ve teşviklerle desteklenmesinin bireylerin kendi tercihlerine bırakıldığını şöyle belirtmiştir:

“İşbirliği söz konusu olduğunda araştırmacılarımızı destekliyoruz, işbirlikleri yapmaya teşvik ediyoruz ancak onları belirli bir ortakla işbirliği yapmaya zorlamıyoruz. Çünkü bu daha çok bottom-up (tüme-varımsal) bir yaklaşım. Örneğin Namibya Üniversitesi ile birkaç ya da daha fazla işbirliği

olduğunu öğrendiğimizde bu bizim için stratejik ortaklık için iyi bir stratejik zemin oluşturuyor. Pek çok insanın bu kurumla işbirliği yaptığını gördüğümüzde bunu başka birkaç kurumla da yapmaya çalışıyoruz. Yani üniversite çapında bir işbirliğini teşvik etmeye çalışıyoruz. Ayrıca, araştırmacılarımızın uluslararası ortaklıklara aktif olarak dâhil olmaları için teşvikler oluşturmaya çalıştığımız küçük bir fonumuz var. Böylece uluslararası işbirliklerini biraz daha özendirilmeye çalışıyoruz. Çoğu zaman araştırmacılar bizimle iletişime geçiyor ve ne tür bir proje planladıklarını, hangi ortaklara sahip olduklarını ve ne tür bir finansman imkânı aradıklarını söylüyorlar ve bizler de proje önerileriyle onlara uygun programı bulmaya çalışıyoruz.”

K15 ise, kurum içerisindeki transnasyonal eğitim stratejilerinin çeşitliliğini, bu sebeple işbirliği süreçlerinin çok yönlü bir yaklaşım gerektirdiğini ve her işbirliği türünün belirli koşullara, hedeflere ve kriterlere göre şekillendirildiğini belirtmiş ve hem tüme-varımsal hem de tümdengimsel yaklaşımların işbirliği süreçlerinde birlikte kullanıldığından bahsederek, işbirliklerinin hem niceliksel hem de niteliksel etkileriyle beraber stratejik bir şekilde yönetilmesi gerektiğini şu şekilde vurgulamıştır:

“Uluslararası eğitim stratejilerinde birçok yöntem olduğunu söyleyebilirim, yani tek bir süreç yok. Örneğin, araştırma projeleri için işbirliklerinin çoğu araştırmacıların kendilerinden geliyor, çünkü bu bağlantıya sahipler. Yani bu daha çok tüme-varımsal bir yaklaşım biçimi, ancak uluslararası hareketlilikler, kurumsal açıdan tümdengimsel bir yaklaşıma dayandığı için akademisyenler arasındaki bu işbirliklerinin bir kombinasyonu olarak düşünülebilir. Yani birkaç yaklaşım bir arada var ve aynı anda birlikte var olmaları faydalı... Uluslararası hareketliliklerde veya öğretim programlarında bu işbirliklerini oluşturmak için ana kriterler fizibilite veya gerçekleştirilebilecek hedeflerdir. Örneğin Ekvator’da, ana kriter olarak yüz yüze eğitimde olduğu gibi, çevrimiçi eğitimin nasıl devam ettiğini anlamalarına yardımcı olduk ve daha sonra oradaki üniversitelerle çeşitli işbirlikleri kurmaya başladık ve böylece etki sadece niceliksel değil, aynı zamanda yapmak istediğiniz şey açısından niteliksel de oldu. Yani zaten kuruluşlarla işbirliğimiz vardı. Bu uluslararası ağların bir parçasıydık, sadece açık ve uzaktan üniversiteler için değil aynı zamanda diğer ülkelerdeki kurumsal ağlarla da işbirliği çağrısında bulunmak bizim için önemli.”

K4, Hollanda’daki uluslararası işbirliklerinin çeşitliliği ve coğrafi yakınlığa dayalı işbirliği stratejileri üzerine odaklanarak çok yönlü ve çok dilde işbirliklerinin hem akademik hem de toplumsal faydalar sağladığını vurgulamış ve işbirliklerinde ortak dil, uluslararası işbirlikleri, yerel çıkarlar ve değişim programları gibi faktörlerin dikkate alındığı bir sistemin yürütüldüğünü aşağıdaki şekilde açıklamıştır:

“Örneğin öğrenci ve personel değişimi ve öğrenme fırsatlarını kolaylaştırmak için Erasmus+ uygulaması gibi bazı işbirliklerimiz var. Hem Horizon gibi araştırma fonları için Avrupa çerçevelerinde hem de daha çok yerel çıkarlar adına işbirliği yapmaya çalışıyoruz. Bu, ülkeler arasında ya da Belçika-Hollanda İnternet programında olduğu gibi ülkelerin bölümleri arasındaki programlardır. Almanya-Hollanda ile ve diğer ortaklarla da birlikte bir programımız var. Yani işletmeler, kuruluşlar vb. gibi toplumsal ve diğer bilimsel ortaklarla birlikte araştırma projeleri yapıyoruz, öncelikle EADTU ortaklarına bakıyoruz aynı zamanda da EADTU’nun bizim için düzenlediği şeylere katılmaya çalışıyoruz. Ülke seçimi ve ortak dil bazen bizim için bir kriter olsa da çok fazla değil. Çünkü öğrencilerimizin ve akademisyenlerimizin çoğu süreci İngilizce takip edebiliyor, eğitimin belirli bir kısmı da zaten İngilizce.”

Sonuç olarak, katılımcılar çeşitli üniversitelerle eğitim ve araştırma alanlarında kurulan işbirlikleriyle, araştırmacıların kendi kişisel bağlantılarının yol açtığı uluslararası hareketlilikler entegre edilerek, hem niteliksel hem de niceliksel hedeflere ulaşmayı amaçladıklarını

belirtmişlerdir. Üniversitelerin uluslararası işbirliklerini ve araştırma projelerini teşvik etme stratejileri, küresel ağlar içinde yer almak ve açık ve uzaktan eğitim alanındaki projeleri desteklemek olmak üzere geniş bir uluslararası etkileşimi mümkün kılmaktadır.

4.2.1.2 Kültürlerarası etkileşim

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma bağlamında, ‘politikalar’ alt temasına bağlı olarak katılımcıların en çok değindikleri bir diğer konu olarak ‘kültürlerarası etkileşim’ ikinci alt kategoriyi oluşturmuştur. Açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşma politikaları çerçevesinde kültürlerarası etkileşim, küresel eğitim sistemlerinde en çok anılan ve önemle ele alınması gereken bir başka kavramdır. Kültürlerarası etkileşim, farklı kültürel geçmişlere sahip bireylerin bir araya gelmesiyle birbirleriyle etkileşime girmeleri ve ortak değerler üzerinden iletişim kurmaları, bilgi, deneyim ve değerlerini paylaşmaları olarak tanımlanmıştır. Bu süreç, özellikle açık ve uzaktan eğitimde, coğrafi ve kültürel sınırları aşarak öğrencilerin uluslararası bir perspektife sahip olmalarına olanak tanır. Ayrıca kültürlerarası etkileşim öğrencilere çoklu bakış açıları geliştirme yetisi kazandırırken, onları çok kültürlü bir dünyada daha etkili bir şekilde işbirliği yapmaya hazırlar. Bu bağlamda, kültürlerarası etkileşimin açık ve uzaktan öğretimdeki önemi, öğrencilere sadece disiplinler arası bilgi sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda onları dünya vatandaşı kimliğiyle donatarak, toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket eden bireyler haline getirmesindedir. Kültürlerarası etkileşimin kurumlar üzerindeki etkisi katılımcılar tarafından aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

“...Yunanca bilmeyen uluslararası öğrencilerin oranını artırmaya çalışıyoruz. Uluslararası boyutları derslerimize entegre ettiğimizde, birimleri ve programları işaretlediğimizde hangi programın kaç dersi uluslararası veya kültürlerarası boyutla ele aldığını ölçmeye çalışıyoruz. Stratejik planımızın hedefleri içerisinde birtakım önceliklerimiz var. Bunlardan biri de sadece Yunanca konuşan öğrencilerin değil, Yunanca konuşmayan yabancı uyruklu öğrencilerin de ilgisini çekmek ve böylece uluslararası ve kültürlerarası etkileşim boyutlarını öğretim programlarımıza entegre edebilmemiz.” (K18)

K15, sürecin kültürlerarası etkileşim boyutunun kültürlerarasılığın küresel yeterlilik perspektifiyle birlikte dikkate alınması gerektiğini şu şekilde yorumlamıştır:

“Temel olarak uluslararası bir strateji oluşturmaya karar vermemizin nedeni üniversiteyi bir bütün olarak yansıtmak ve aynı zamanda öğrencilerimizin öğrenimini geliştirmekti. Yani öğrencilerimizin bu uluslararası bakış açısına sahip profesyoneller ve aynı zamanda vatandaşlar olmalarına yardımcı olmak. Ayrıca Uluslararası Öğrenci Değerlendirme Programı’nın (PISA) küresel yeterlilik tanımını da aldık, bu sadece uluslararası değil aynı zamanda kültürlerarası bir fikirdir. Dolayısıyla uluslararasılaşmadan bahsederken kültürlerarası boyutlar ve öğrencilerin farklı kültürleri daha insancıl bir şekilde anlamalarına yardımcı olmaya çalışmak bizim için çok önemliydi. Böylelikle sınıflarımızı bu şekilde organize edebilirsek insanları farklı öğrencilere ve aynı zamanda farklı geçmişlere ve farklı milletlere sahip eğitmenlere yönlendirebiliriz. Şu anda bu uluslararasılaşmada değerlendirdiğimiz şey daha çok yabancı öğrenci sayısı, yabancı akademisyen sayısı ve ayrıca yüksek lisans dereceleri, diğer üniversitelerle yapılan programların sayısı ve bu bana göre çok

kısıtlayıcı bir bakış açısı. Benim önerim kültürlerarasılığın küresel yeterlilik yaklaşımını da dikkate almak.”

Bunlara ilave olarak K5 ve K6, kültürlerarası iletişimin yurt dışındaki UNED merkezlerinin ve kültürel eğitim danışmanlarının desteğiyle gerçekleştirilen çalışmaların üniversitenin görünürlüğünü uluslararası alanda daha da artırdığını şöyle ifade etmiştir:

“Dolayısıyla sadece üniversitelerle değil, örneğin Cervantes Enstitüsü ile de anlaşmalarımız var. Onlarla ve diğer kurumlarla farklı projeler üzerinde çalışıyoruz. Dünyanın her yerindeki Büyükelçiliklerle, Büyükelçiliklerdeki danışmanlarla, Konsolosluklarla ve eğitim danışmanlarıyla da el ele çalışıyoruz. Bazen eğitim danışmanları oluyor, bazen de çalıştığımız şehirdeki duruma göre iş danışmanlarıyla birlikte çalışıyoruz. Tüm bu kültürel danışmanlar, kültürel ataşeler bize yardımcı oluyorlar. Çünkü yurtdışındaki merkezlerimiz, sınav ya da öğrenci kabulü dışında, üniversitenin de öne çıktığı kültürel etkinlikler için kullanılabilir. Böylece bizler de daha çok görünürlük kazanıyor, sağlam ilişkiler kuruyoruz. Bu merkezler uluslararası konferanslar, yaz kursları düzenliyorlar, çünkü burası bir üniversite, sadece sınavların uygulanması değil, birçok şey var. Çok kültürlü iletişimin kurulması bağlamında uluslararasılaşmanın farklı aktörleriyle her gün toplantılarımız oluyor.”

Üniversitelerin uluslararasılaşma sürecinde kültürlerarası etkileşim, çok kültürlülük ve küresel yeterlilik vurguları ön plana çıkmaktadır. Katılımcılar çalıştıkları kurumların yalnızca yabancı öğrenci sayısını artırmakla kalmayıp, aynı zamanda uluslararası ve kültürlerarası boyutları öğretim programlarına dâhil ederek öğrencilerinin farklı kültürleri anlamalarına yardımcı olmayı öncelik olarak hedeflediklerini belirtmişlerdir. Ayrıca yalnızca diğer uluslararası üniversitelerle değil, diğer kültürel kurumlar ve eğitim danışmanlarıyla işbirliği yapılarak, kültürel etkinlikler ve uluslararası konferanslar düzenlemenin üniversitelerin küresel görünürlüğünü artırmada ve öğrencilerine uluslararası bir perspektif kazandırmada önemli bir rol oynadığı gözlemlenmektedir.

4.2.1.3 Küresel tanınırlık

“Politikalar” kategorisinde katılımcılar tarafından en çok değinilen bir diğer nokta, yükseköğretim kurumlarının uluslararası alandaki itibarını ve etkisini artırarak ve öğrenci ve akademik kadro çeşitliliğini teşvik ederek aynı zamanda küresel iş gücü ve eğitim ihtiyaçlarına daha etkin bir şekilde cevap verme imkânı sunan “küresel tanınırlık”tır. K9, öğretim elemanlarının katıldıkları personel hareketliliği programlarının, hem üniversitenin küresel düzeyde tanınırlığa sahip olmasına hem de katılımcı personelin uluslararası bir seviyede mesleki açıdan kendi kariyerlerini oluşturmalarına imkân sağladığını belirtmiştir:

“Personel Değişimi için bir tanınırlığımız var. Yılda bir kez, ilgili personel üniversitemize işbirliği için, ders vermek için, öğrencileri ve üniversitemizin programını tanımak için seyahat etme fırsatına sahip oluyor. Ayrıca, kariyerleri için de bir tanınma olduğunu düşünüyorum. İdari konularda çalışmak, akademik personel olarak yaptıkları işin yanı sıra, profesyonel kariyerleri için de bir gelişme olacak. Ayrıca işbirliği yaparak, örneğin üzerinde çalıştıkları projeler için takdir ediliyorlar ve hibe alıyorlar. Yani genel anlamda her iki alanda da, projelerde ve hareketlilikte, çalışmalarının evrensel olarak tanınması söz konusu.”

Üniversitenin coğrafi yakınlık yerine, kurumun türü ve sahip olduğu tanınma derecesini dikkate alarak uluslararası ilişkiler kurduğunu vurgulayan K7 ve K8, üniversitenin prestiji ve tanınırlığının, uluslararası işbirlikleri için belirleyici bir faktör olarak öne çıktığını şu cümlelerle belirtmiştir:

“Kurulan uluslararası işbirliği süreçlerimiz tam olarak coğrafi yakınlıkla ilişkili değil. Bu durum daha çok bulabileceğimiz kurum türü ve sahip olabileceğimiz tanınma ile ilgili. Örneğin Latin Amerika’da UNED tanınıyor. Bu yüzden orada oldukça iyi bir kurum olduğumuzu düşünüyoruz. Yani insanlar işbirliği kurmak ve metodolojide danışmanlık hizmeti almak için bize başvuruyorlar.”

Katılımcılardan K1, bu konu ile ilgili bir diğer önemli noktanın da üniversitenin uluslararası projelerinin ve özellikle uluslararası öğrenci sayısının artırılması, kurumun üye olduğu kuruluşlarla ilişkilerinin geliştirilmesinde ve nitelikli kuruluşlara katılımının çoğaltılmasında üniversitenin küresel alandaki görünürlüğünü ve tanınırlılığını artırmaya yönelik önemli adımlar olarak öne çıktığını şu şekilde vurgulamıştır:

“Uluslararasılaşma politikası kapsamında bizim hedeflerimiz uluslararası öğrenci sayımızı ve proje sayılarımızı artırmak, üyesi olduğumuz kuruluşlarla ilişkilerimizin niteliğini geliştirmek ve üye olunan nitelikli kuruluş sayısını arttırmaktır. Yani hem nitelik artışı hem nicelik artışı bu saydığım üç alanda olabilir. Dünya çapında da aslında bu da uluslararası görünürlüğü artırıyor yani yurt dışında tanınıyoruz. Tanınınca da uluslararası öğrenci gelmesi ihtimali çok artıyor ve bu çevrimiçi olarak artık oldukça kolay. Uluslararası öğrenciler üniversiteye çevrim içi kayıtlarını yaptırıyorlar ve sınavlarına bulundukları yerde veya bulundukları yere çok yakın bir yerde sınava giriyorlar. Üniversitemiz hâlihazırda örgün ve açık öğretim programlarında kayıtlı 1 milyondan fazla öğrenciye eğitim hizmeti sunmakta; bu kapsamda dünyanın 41 ülkesinde ve 56 sınav merkezinde sınavlar düzenlemekte ve 46 ülkede kayıtlı öğrencisiyle küresel ölçekte faaliyet göstermektedir. Bu üniversitemizin tanınırlığı açısından çok ciddi bir rakam.”

Belirtilen görüşe paralel olarak K15, üniversitenin, “küresel ve etik yetkinlikleri tüm eğitim programlarına entegre ederek, uluslararası öğrenci ve akademik personel alımını artırma ve eşit, adil küresel ölçekte daha fazla işbirliği kurma” hedeflerinden bahsederek üniversitenin küresel bir üniversiteye dönüşme çabalarını ve stratejilerini şöyle vurgulamıştır:

“Dolayısıyla bizim için küresel sanal sınıflara sahip olma kısmı çok önemliydi. 2016 yılındaki ana hedefimiz üniversitemizi küresel bir üniversiteye dönüştürmekti ve bu nedenle benim pozisyonum uluslararasılaşmadan sorumlu Başkan Yardımcılığı değil, Küresel Üniversite ve İşbirliğine dönüşmek için Küreselleşmeden Sorumlu Başkan Yardımcılığı idi. Çünkü bir Avrupa Üniversitesi olarak, Küresel Kuzey’deki veya Küresel Güney’deki diğer kuruluşlarla işbirliği yapmanın her zaman bir yolu vardı ve buradaki fikir iki taraflı adil işbirlikleri için bunu gerçeğe dönüştürmekti. Böylece değerlendirme açısından yaptığımız şey, stratejik planımız dâhilinde, küresel bir üniversite olmak için çeşitli eylemler oluşturmaktı. Bu anlamda, nereye gittiğimizi takip etmemize yardımcı olacak göstergeleri farklı fakültelerle birlikte tasarladık. Hem yurt dışından gelen öğrenci ve öğretim elemanları açısından konuşuyorduk hem de İspanya dışındaki üniversitelerin personelleriyle de bağlantı kurarak aynı zamanda içeriğimizi, öğretim programlarımızı ve üniversitenin organizasyonunu nasıl dönüştürdüğümüzden de bahsediyorduk. Öğretim programları için yaptığımız şey, küresel ve etik olarak adlandırılan çapraz bir yetkinlik yaratmaktı. Bu çapraz bir yetkinlikti ve bunu üniversitemizdeki tüm eğitim ve öğretim programlarına tüm küresel ve etik yönleriyle yerleştirmeye karar verdik ve bu süreci takip ettik. Yani asıl mesele sadece neyi kimin yaptığı, kimin katıldığı değil, aynı zamanda içerikte ne anlattığımız ve bunun nasıl yapıldığıydı.”

Diğer katılımcılardan daha farklı bir bakış açısına sahip olan K19, çalıştığı kurumdaki uluslararası öğrencilerin tanınma süreçlerinin finansal açıdan zorluklarından bahsederek bu durumun kurumun uluslararası çalışmalarının etkinliğini ve gelişimini olumsuz etkileyebileceğini şöyle ifade etmiştir.

“Yönetim düzeyinde bahsedebileceğim bir husus da, belirli kayıt süreçlerine sahip olmamız gereken süreçler ve finansal sistemlerin nasıl organize edildiği, öğrencilerden alınan öğrenim ücretlerinin sistemimize nasıl girdiğidir. Bunlar zaman şeyler ve ayrıca sanırım şu anda uluslararası öğrenciler için kullandığımız “uluslararası tanıma sistemi” olarak adlandırdığımız akreditasyon oldukça pahalı. O kadar pahalı ki neredeyse öğrencilerin ödedikleri eğitim ücretinden daha fazla. Yani şu anda ekonomik olarak hiç de iyi bir sistem değil. Dolayısıyla, bu tür yönetimdeki zorluklar, nasıl düşündüğümüzü, bu uluslararası çalışmalarda ne kadar sorunsuz gelişebileceğimizi etkileyen bir şey.”

Bunlara ilave olarak K12, üniversitenin Birleşik Krallık’taki kampüs odaklı örgün eğitim veren üniversitelerden farklı olarak, uluslararasılaşma, işe alım, ortaklıklar ve araştırma gibi alanlarda etkili bir strateji izlediklerini, uluslararası personel değişimlerine açık olması sebebiyle de kurumun uluslararası düzeyde oluşturduğu işbirliği ağı ile tanınırlığını ve etkinliğini artırdığını ifade etmiştir.

Diğer tüm katılımcılardan farklı olarak K14, üniversitenin uluslararası düzeyde tanınan ortaklıklarında ve işbirliklerinde özellikle uzay programları ve büyük uluslararası araştırma projeleri gibi alanlarda önemli katkılar sağlandığını ve bunun üniversite tarafından desteklendiğini ancak uluslararası işbirliklerinin küresel düzeyde farklı derecelerde daha az tanınırlığa sahip olduğunu şöyle özetlemiştir:

“...Öğretim açısından, bir ‘Açık Üniversite’ doğrulama ortaklığımız var. Bu birim, üniversitelerin ister bizim yeterliliklerimizi ister bizim adımıza kendi yeterliliklerini üniversite aracılığıyla sunsunlar, kendi yeterliliklerini nasıl sunacaklarına dair bir dizi rehberliğe ve kritere sahip. Dolayısıyla, bu eğitim ortaklıklarının sunulmasına ilişkin birtakım düzenleme ve kalite güvencesi bulunmaktadır. Örneğin araştırmacılar büyük uluslararası projelere imza attıklarında bu her zaman takdir ediliyor. Bu durum kurum genelinde kabul görüyor ve kurum içi haberlerimizde yer alıyor. Uluslararası projelerimiz kapsamında yürüttüğümüz bazı projeler kesinlikle tanınmaktadır. Bazı alanlardaki ortaklıkların tanınırlığı ise daha düşüktür, ancak en çok desteklenen alan da budur. Yani tüm bu bireysel projelerin ve araştırmaların yürütülmesi ve desteklenmesi yerel birimlerin sorumluluğundadır, ancak üniversite tarafından yüksek düzeyde takdir görür. Öte yandan, uluslararası ortaklıklar çok yakından izlenmektedir, fakat buna rağmen çok daha az tanınmaktadır.”

Sonuç olarak yükseköğretim kurumlarının küresel tanınırlığının önemine katılımcılar vurgu yapmış, yükseköğretim kurumlarının küresel tanınırlığının, sadece akademik başarı ve ders içeriklerinin kalitesiyle değil, aynı zamanda işbirlikleri, uluslararası projeler, ortak programlar, uluslararası öğrenci sayıları ve öğrenci ve personel değişim imkânlarıyla da güçlendiğini söylemişlerdir. Uluslararasılaşma, açık ve uzaktan eğitim platformlarının teknolojik altyapıları ve içeriklerinin küresel eğitim standartlarıyla uyumlu hale gelmesini sağladığından

öğrenenlerin dünyanın farklı bölgelerinde eşit fırsatlarla eğitim almasını mümkün kılmakta ancak uluslararası öğrencilerin tanınma süreçlerinde karşılaşılan yönetsel anlamdaki finansal engellerin kurumların ileriye yönelik gerçekleştirecekleri uluslararası çalışmaların etkililiğini olumsuz etkileyebileceğini de göstermektedir. Dolayısıyla, küresel tanınırlığın bir eğitim kurumunun uluslararası alandaki rekabet gücünü artırırken, aynı zamanda öğrenenlerin uluslararası farklı bilgi ve kültürlere erişimini de genişlettiği, bunun da açık ve uzaktan eğitim sisteminin daha kapsayıcı ve sürdürülebilir olmasına katkı sağladığı fakat bu noktada birtakım finansal zorluklarla da karşılaşılabilen katılımcılar tarafından belirtilmiştir.

4.2.2 Uygulamalar

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma temasına dair gerçekleştirilen görüşmelerin frekansları ve anlamsal bütünlüğü göz önünde bulundurularak, ikinci alt tema olarak “uygulamalar” belirlenmiştir. Bu başlık altında, üniversitelerin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı alanlarında belirlenen uluslararasılaşma politikalarını etkin bir şekilde uygulamaya koydukları alanlar yer almaktadır. Eğitim-öğretim bağlamında uluslararasılaşma, öğrenenlere farklı kültürlerden gelen içeriklere, öğretim yöntemlerine ve farklı bakış açılarına erişim imkânı sunarak, küresel rekabet gücünü artırmaktadır. Dolayısıyla, öğretim üyelerinin ve öğrenenlerin uluslararası platformlarda etkileşimde bulunması, öğretim materyallerinin ve programların küresel standartlara uygun hale getirilmesi, açık ve uzaktan öğretim programlarının başarısını doğrudan etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Araştırma-geliştirme açısından ise, uluslararası işbirlikleri, farklı disiplinlerden gelen uzmanlıkların bir araya gelmesini sağlar ve yenilikçi çözümlerin üretilmesine olanak tanımaktadır. Bu süreç, sadece akademik bilgiyi geliştirmekle kalmayıp, aynı zamanda uluslararası alanda yükseköğretim kurumlarının prestijini artırmakta ve küresel sorunlara yönelik ortak projelerin ortaya çıkmasını sağlamaktadır. Toplumsal katkı boyutu ise, açık ve uzaktan öğretim ile daha geniş kitlelere ulaşarak, bireylerin toplumsal katkı üreten tüm akademik ve idari birimlerin topluma hizmet etmesini, toplumsal sorunlara çözüm üretmesini ve toplumun her anlamda sürekli gelişimini ve refahını sağlayarak toplumun eğitim fırsatlarını ve refahını artırmaktadır. Alan uzmanlarına yöneltilen görüşme sorularından “Kurumunuzda uluslararasılaşma kapsamında kurulan program, uluslararası hareketlilik ya da araştırma projeleri gibi işbirliklerine ilişkin süreçten bahseder misiniz? Bu ortaklıkları ve işbirliklerini nasıl kuruyorsunuz? Söz konusu işbirliklerinin kurulabilmesi için belli ölçütler var mıdır? (Örneğin; ülke seçimi, program seçimi, coğrafi yakınlık, ortak dil gibi..)” şeklinde sorulan

görüşme sorularına verilen cevaplardan oluşan veri analizi sonucunda “uygulamalar” alt teması elde edilmiştir. Bu bağlamda açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma etrafında uygulamalar alt temasını destekleyen dört kategori ortaya çıkmıştır: *Hareketlilik, Uluslararası Öğrenciler, Akademik Etkinlikler, AR-GE*

4.2.2.1 Hareketlilik

Uygulamalar alt temasında öne çıkan ilk kategori ‘hareketlilik’ tir. Açık ve uzaktan eğitim veren yükseköğretim kurumlarında yönetimin belirlediği uluslararasılaşma politikaları, küresel eğitim alanında öğrenci ve öğretim elemanı hareketliliğini önemli bir strateji olarak benimsemektedir. Öğrenci ve personel fiziksel ve sanal hareketliliği, yalnızca bireysel gelişimi değil, aynı zamanda eğitim kurumlarının küresel düzeydeki rekabetçi konumlarını güçlendirmelerini sağlayan bir araçtır. Öğrenci ve personel fiziksel hareketliliği, öğrenenlerin ve akademik personelin farklı ülkelerde belirli bir süre boyunca eğitim, araştırma veya öğretim faaliyetlerine katılmalarını sağlayarak kültürel etkileşimi derinleştirmekte ve kurumsal iş birliklerini somutlaştırmaktadır. Bu tür hareketlilikler, Erasmus+, Horizon Europe, Marie Curie Actions gibi Avrupa Birliği destekli programlar aracılığıyla yürütülmekte; katılımcılara yalnızca akademik değil, aynı zamanda kültürel ve sosyal becerilerini geliştirme fırsatı da sunmaktadır. Açık üniversiteler açısından fiziksel hareketlilik, uzaktan öğrenme sisteminin esnek yapısına rağmen, yerinde deneyim, kurumlar arası çok kültürlü öğrenme ortamlarının güçlendirilmesi açısından önemli bir tamamlayıcı unsur olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci değişim programları, kısa süreli yaz okulları, araştırma ziyaretleri ve çift diploma programları, kurumların uluslararası tanınırlığını artırmakta ve akademik topluluklar arasında karşılıklı güvene dayalı ağların oluşumuna katkı sağlamaktadır. Bununla birlikte, açık ve uzaktan öğretim modelinde fiziksel hareketlilik, her öğrencinin erişim koşullarına uygun olarak yeniden tasarlanmakta ve hibrit hareketlilik modelleri aracılığıyla dijital olanaklarla desteklenmektedir. Öğrenci ve personel sanal hareketliliği ise dijital platformlar aracılığıyla öğrencilerin ve öğretim elemanlarının farklı kültürlere ve eğitim sistemlerine erişim sağlayarak, dünya çapındaki üniversitelerle sanal işbirlikleri kurma, çevrimiçi derslere katılma, dijital araştırma projelerine dâhil olma ve uluslararası akademik ağlarla etkileşimde bulunma fırsatı sunmaktadır. Öğrenci sanal hareketliliği, özellikle zaman ve mekân kısıtlamaları olmadan, farklı üniversiteler tarafından sunulan eğitim materyallerine, ders içeriklerine ve öğretim yöntemlerine erişim imkânı tanımakta ve öğrencilerin akademik ve kültürel bakış açılarını genişleterek küresel düzeyde daha donanımlı ve esnek bireyler olmalarını sağlamaktadır.

Öğretim elemanı sanal hareketliliği ise, akademik ya da idari personelin uluslararası düzeyde yeni eğitim-öğretim yöntemlerini geliştirerek deneyim kazanmalarını, çeşitli işbirliklerini ve küresel eğitim trendleri hakkında bilgi sahibi olmalarını mümkün kılmaktadır. Sanal ortamda gerçekleştirilen seminerler, çevrimiçi eğitimler ve dijital konferanslar da, öğretim elemanlarının uluslararası deneyim kazanmalarını ve kendi öğretim uygulamalarını zenginleştirmelerine ve farklı eğitim sistemlerini ve kültürlerini anlamalarına yardımcı olarak, öğretim sürecinde daha etkili ve esnek yöntemler geliştirmelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, sanal hareketlilik, eğitim kurumlarının küresel düzeydeki akademik işbirliklerini güçlendirerek sürdürülebilir bir akademik ağ oluşumuna katkıda bulunmaktadır. Hem fiziki hem de sanal hareketlilik programlarının kurumlarındaki uygulama süreçleri ile ilgili olarak K16 şunları söylemiştir:

“Hareketlilik, Erasmus programı gibi fiziksel hareketlilik konusunda çok önemli ilerlemeler kaydeden açık üniversite olarak az sayıdaki üniversiteden biri olan UNINETTUNO'nun uluslararasılaşma faaliyetlerinin bir parçasıdır ve bizler de hareketlilik süreçlerini özellikle Akdeniz bölgesindeki üniversitelerle işbirliği içinde gerçekleştiriyoruz. Dolayısıyla hem Akdeniz'deki hem de diğer ülkelerdeki üniversitelerle varlığımızı ve işbirliğimizi güçlendirmeye ve geliştirmeye çalışıyoruz. Peki bu ortaklarımızı nasıl seçiyoruz? Özellikle birlikte daha önce bazı araştırma projeleri yaptığımız ve güvendiğimiz ortaklardan seçim yapıyoruz. Esas olarak hareketlilik anlaşmasından önce ortaklarla aramızda bir güven ve güçlü bir işbirliği olduğu için, birkaç üniversiteyle yaptığımız sanal hareketlilik anlaşmalarımız da var. Bunlardan biri de UNINETTUNO ve UNED arasında hala devam ediyor.”

Katılımcılardan K22, hareketlilik programlarının daha çok Erasmus+ programı üzerinden yürütüldüğüne ve sanal hareketliliklerin de çevrimiçi dersler aracılığıyla öğrencilere sunulduğuna dikkat çekerek şunları söylemiştir:

“Üniversitemizde öğrencilere sunulan uluslararası hareketlilik imkânları, özellikle Erasmus+ gibi programlarla destekleniyor ve bu fırsatlar da aynı zamanda sanal ortamda genişletiliyor. Bu bağlamda, Uygulamalı Bilimler üniversiteleriyle işbirliği yaparak çevrimiçi dersler düzenliyoruz ve böylelikle Fince konuşan öğrencilerimiz Avrupa'daki diğer öğrencilerle ortak projeler oluşturuyor.”

Sanal hareketliliğin açık üniversitede öğrenim gören öğrenciler için sağladığı avantajlardan bahsederek, üniversiteler arası işbirliklerinin önemini ve kurum içindeki farklı birimlerin bu işbirliklerinden haberdar olmama gibi iletişim eksikliklerini K13 şöyle ifade etmiştir:

“Özellikle açık üniversitelerde okuyan öğrenciler için sanal hareketliliğin çok büyük bir hayranıyım, çünkü aileleri var, işleri var, bir yıl veya altı aylığına Erasmus değişim programına gidip her şeyi geride bırakamazlar. Ancak, çevrimiçi bir ortamda olsa bile, belki de başka bir kurumdaki öğrencilerle birkaç modül çalışarak uluslararası bir deneyimin faydalarını elde edebilirler. Örnek olarak İngiliz Açık Üniversitesinin EADTU üyeliğini ele alabiliriz. Üniversite bu ortaklık ile çok daha fazla öğrenci ve öğretim elemanı değişimi sağlıyor ve bu gerçekten çok iyi bir şey. Ancak kurumun uluslararasılaşmadan sorumlu kişisi sanal hareketlilikten bahsettiğinde EADTU'nun sanal hareketlilik üzerine yaptığı çalışmalardan haberi bulunmuyordu. Kurum içi sorunlardan biri de bu, çünkü bir birim içerisinde neler olup bittiğini bilen bir grup insan var, başka bir birimde ise bilmeyen başka bir grup.”

Yapılan görüşmelerde K5 ve K6, bunlara ek olarak Avrupa'daki açık üniversitelerle yapılan işbirliklerine odaklanan bir eğitim modelinin geliştirilmesini anlatan sanal hareketliliklerin de kurum içerisindeki uluslararasılaşma politikasında ciddi bir yerinin olduğunu belirterek, Avrupa'daki 10 açık üniversiteden oluşan yeni bir proje yapılanmasının başlangıcından şöyle bahsetmiştir:

“Bizler hem fiziksel hareketlilik hem de sanal hareketlilik üzerinde çalışıyoruz ve bazı sanal hareketlilik programlarımız var. Aynı zamanda farklı ülkelere, farklı yeteneklere sahip insanlara da hitap ediyoruz çünkü İspanya'da en çok engelli öğrencisi olan üniversite biziz. Sanırım İspanya'daki engellilerin %50'si UNED'de eğitim görüyor. Bu yüzden sınavların ihtiyaç duydukları formata dönüştürülmesi için özel bir sistemimiz de var. UNED olarak oluşturduğumuz bir sanal hareketliliğimiz de var ve bunu ilk biz oluşturduk. Programın adı 'Internacionalización en Casa (Evde Uluslararasılaşma)'. Öğrencilerimiz hareketlilik programlarını evlerinden gerçekleştirebiliyorlar. Sadece bizimle bağlantı kuruyorlar, diğer UNED merkezlerimizle birlikte oluşturduğumuz ve öğrencilerin yurtdışında bir üniversitede eğitim almak için kendi evlerinden bağlanarak katılabildikleri bir değişim platformu. Bu programı 2003 yılında başlattık, o yıllarda bunu ilk yapan bizdik ancak şimdi Avrupa'da hep bundan bahsediliyor. Özellikle de şu anda üzerinde çalıştığımız ve uluslararasılaşmayla oldukça ilgisi olan başka bir projede: Open EU Projesi. Proje kapsamında Avrupa'daki 10 açık üniversiteden oluşan bir ittifakımız var. Bütün üniversiteler bir arada ve bu bir açık Avrupa üniversitesi olacak. Bu proje kapsamında temas ve odak noktaları olan bir ağ ofisimiz de olacak. Bu kesinlikle bir uluslararasılaşma politikasının yansıması. Çünkü tüm Avrupa'da, Avrupa'nın tüm açık üniversiteleriyle birlikte çalışıyor olacağız.”

Uluslararasılaşmanın geliştirilmesinin yalnızca araştırma değil, kurulan ağlar açısından da değerli olduğunu vurgulayan katılımcılardan K17, fiziksel hareketlilik için sınırlı fırsatlar sunulsa da, kurumlarının sanal hareketliliğe daha fazla yatırım yaparak öğrencilerin uluslararası eğitim deneyiminden faydalanmalarını sağlamayı hedeflediklerini ve Avrupa açık ve uzaktan öğretim sunan kurumlarla yapılan işbirliklerinin önemine dikkat çekmektedir:

“Avrupa Komisyonu'nun Avrupa'daki uzaktan eğitim üniversitelerinin girişimi ile oluşturulan, öğrencilerin, personelin ve toplumun yararına ortaklıklar kurmayı amaçlayan bir ağı olan OpenEU ile öğrencilerimize hareketlilik konusunda sağladığımız imkânları derinleştirmek istiyoruz. Onlar için zamanlarının üç ayını resmi bir hareketliliğe, fiziksel bir hareketliliğe ayırmak zor. Dolayısıyla, bu boyutu geliştirmek ve uluslararasılaşma bileşenlerini sanal hareketliliğe de genişletmek, bu sanal hareketlilik alanına daha fazla yatırım yapmak istiyoruz. Çünkü en azından öğrencilerimizin %50'sine, uluslararası bir eğitim deneyimi sunmak istiyoruz. Ancak bazen geleneksel üniversitelerden ve hatta uzaktan eğitim veren üniversitelerden Lizbon'a gelen hareketlilik öğrencilerini de kabul ediyoruz fakat yılda 10, 15, 20 öğrenciden bahsediyoruz. Yani fiziksel hareketlilik gerçekleştiren çok az sayıda öğrencimiz oluyor. Personel hareketliliği kapsamında da personelimizi hareketlilik yapmaya teşvik ediyoruz. Bu yüzden onları özellikle Avrupa'ya ve EADTU'ya gönderiyoruz. Ayrıca idari personel için de diğer insanlarla tanışmak, kendilerini uluslararasılaştırmak ve diğer insanların ne yaptığını bilmek için başka yerlere gitmeleri çok desteklenmektedir. Bu noktada personelimizi Avrupa ülkelerine göndermek Brezilya'ya ya da Afrika'ya göndermekten daha kolay, çünkü Avrupa fonları diğer kapsamdaki ülkeleri bunu desteklemiyor. Dolayısıyla, kurumsal düzeyde oldukça önemseydiğimiz şeylerden biri de, insanların sadece araştırma açısından değil, kurdukları bağlantılar ve ağlar açısından öğretim süreçlerine etkileri açısından uluslararasılaşıp uluslararasılaşmadıklarıdır.”

K9 ise Erasmus+ hareketlilikleri konusunda bir farklılık uyguladıklarını ve sanal hareketliliğin yanında hibrit hareketliliğin de kurumları tarafından birtakım topluluklarla işbirliği çerçevesinde gerçekleştirildiğini vurgulayarak açıklamaya çalışmıştır:

“Erasmus+ programı kapsamında İspanyolca, İtalyanca ya da Portekizce eğitim dillerinde öğrenci ve personel hareketliliğini üniversitelerin çeşitli fakülteleri ile ikili anlaşmalar çerçevesinde gerçekleştiriyoruz. Ayrıca karma hareketlilik için diğer üniversitelerle hareketliliğimiz var. Bunun açılımı Blended Intensive Programs (BIP). Yani Harmanlanmış yoğun programlar. Bu hareketlilikleri Avrupa ve Afrika'daki öğrencilerle gerçekleştiriyoruz ve öğrencilere burada hareketliliklerini gerçekleştirmeleri için mali yardımda bulunacak bir vakıfla işbirliği içinde de çalışıyoruz. Son olarak bir üniversitenin Siyaset Bilimi Fakültesi ile de sanal hareketlilik kapsamında bir anlaşmalı programımız var buna UNED Campus net deniyor. Ancak program yalnızca İspanyolca, bu yüzden çeviri konusunda biraz çalışmamız gerekecek.”

Özellikle, Erasmus programı kapsamında yapılan uluslararası hareketliliklerin çeşitlendirilmesi, kısa süreli programlar ve sanal hareketlilik gibi alternatif yollarla ve işbirlikleri aracılığıyla öğrencilerin ve personelin uluslararası deneyim kazanmalarını kurum olarak hedeflediklerini ve bunun yanı sıra dil koşulu ile katılımcı grupların ihtiyaçlarına uygun küçük ölçekli uluslararasılaşma faaliyetlerini de önemsediklerinin altını çizen katılımcılardan K18 şunları belirtmiştir:

“2007'den beri Erasmus üyesiyiz ve sadece ortak ülkelerle değil, üçüncü ülkelerle de hareketlilik anlaşmalarına katılıyoruz, dolayısıyla uluslararası Erasmus hareketliliğimiz var. Stratejik planımızda bizi en çok ilgilendiren ülke ya da bölgeleri belirledik. Bunlar Doğu Avrupa ve Orta Doğu ülkeleri. Ayrıca Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Doğu Asya'daki Çin, Mısır ve İsrail ülkeleri de buna dâhil. Biz de Erasmus Uluslararası hareketlilik programının bir parçası olmaya çalışıyoruz ve bu bağlamda bu ülkelere ek olarak, Güney Afrika, Kenya, Tanzanya gibi genel olarak açık ve uzaktan eğitime ilgili olduğunu bildiğimiz birkaç ülkeye daha odaklandık ancak tabiki dil koşulu hala önemli bir husus çünkü şu anda ilgili programlarımızın çoğu Yunanca olarak mevcut. Dolayısıyla, hareketliliğe odaklanıyoruz, ancak örneğin öğrencilerimiz daha çok yetişkin grubunda olduğu için yaz okulları, iki haftalık ya da iki aylık stajlar şeklinde kısa süreli hareketlilik gibi farklı hareketlilik yöntemlerini kullanıyoruz, böylece bunu günlük yaşamlarına entegre edebiliyorlar. Ayrıca, daha uzun süreli bir hareketlilik olan Erasmus+ hareketliliğini de bizim için önemli olan personel hareketliliği olarak sunuyoruz. Böylece personelimiz yurtdışına seyahat edebiliyor, meslektaşlarıyla buluşabiliyor ve bir değişim platformuna sahip olabiliyor. Bunların yanı sıra, sanal hareketliliği de teşvik etmeye çalışıyoruz. UNED ile de birkaç işbirliğimiz var ve 'evde uluslararasılaşma' programına biz de bir şekilde odaklanmaya çalışıyoruz. Bu nedenle, kampüste İngilizce konuşabilmeleri ve diğer uluslararası öğrencilerle tanışabilmeleri için bir İngilizce kafe açmak gibi daha fazla teklif almaya çalışıyoruz. Kısacası küçük teklifler sunmaya çalışıyoruz. Böylece öğrencilerimize bir uluslararasılaşma deneyimi yaşatabiliyoruz.”

Bunların dışında Anadolu Üniversitesinden K2, Üniversitenin uluslararasılaşma stratejisi ve küresel işbirlikleri üzerinden sağladığı eğitim fırsatları ve öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarıyla uluslararası işbirlikleri ve geniş coğrafi kapsama sahip bir eğitim ağı ile dünya genelinde eğitim faaliyetlerine devam ettiklerini şu şekilde belirtmiştir:

“Üniversitemizin öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarının ve uluslararası ağların etkin kullanımı yönünde bir uluslararasılaşma stratejisi bulunmaktadır. Bu doğrultuda da biz hem işbirliği protokollerimiz hem Erasmus değişim programlarımız hem de Açıköğretim Sistemimiz ve coğrafya olarak Balkanlar, Avrupa, Amerika, Asya, Güney Afrika, Uzak Doğu ve Arap Yarımadası'na yayılmış durumdayız ve tüm bu coğrafyalarda uzun yıllardır eğitim öğretim hizmeti vermeye devam ediyoruz. Aslında zaten bir Avrupa coğrafyamız var. Bir tarafta bu daha çok Erasmus çerçevesinde ilerliyor ama bunun dışında Avrupa coğrafyasının dışında da daha fazla yayılmayı hedefliyoruz. Açıköğretim Sistemi ile birlikte zaten Balkanlar, Türkiye Cumhuriyetler, Arap Yarımadası geniş bir coğrafyaya yayılmış durumdayız. Burada temel kriterlerimizden bir tanesi öncelikle Erasmus kısmı hariç ama Erasmus dışında işbirliği yapacağımız zaman öncelikle YÖK

tarafından tanınırlığı olup olmadığına bakıyoruz. YÖK tarafından tanınırlığı olmayan bir kurumla herhangi bir anlaşma veya işbirliği sürecine girmiyoruz. Mümkün olduğunca dünya üniversitelerindeki sıralamasına bakmaya çalışıyoruz. Hem akademik olarak iyi bir üniversite, iyi bir kurum olmasına dikkat etmeye çalışıyoruz. Ayrıca tek bir bölgede yığılma olmaması, bir alandan çok fazla partnerimiz varsa bunun yerine biraz daha coğrafi çeşitlilik sağlamak gibi bir politikamız var.”

Uluslararası değişim programı hareketlilikleri, yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma stratejilerinin merkezine yerleşerek, fiziksel sınırların ötesinde bir öğrenme ve öğretme ortamı yaratmakta, açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşmanın en etkili araçlarından biri olarak, eğitim süreçlerinin daha erişilebilir, esnek ve küresel düzeyde daha bağlantılı hale gelmesini sağlamaktadır. Sonuç olarak; hareketlilik süreçleri, açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma sürecinin temel taşlarını oluşturan, eğitim kalitesini artıran ve küresel eğitim ortamında daha güçlü işbirlikleri kurulmasına olanak sağlayan ve küresel ağların güçlenmesine katkıda bulunan stratejik uygulamalardır. Katılımcılar bu konu ile ilgili hareketliliklerin, sadece bireysel akademik gelişimi değil, aynı zamanda küresel ölçekte bilgi paylaşımını ve kültürlerarası anlayışı teşvik ederek, uluslararası eğitim ortamının zenginleşmesine katkıda bulunduğunun altını çizmişlerdir.

4.2.2.2 Uluslararası öğrenciler

Uluslararası öğrenciler, açık ve uzaktan eğitimde sınırsız coğrafi erişim olanağıyla eğitim kurumlarının küresel öğrenci kitlesine hitap etmelerini mümkün kılması ve üniversitelerin yalnızca yerel değil, dünya çapında bir eğitim ekosistemi oluşturması açısından önemli role sahiptir. Bu bağlamda, uluslararası öğrencilerin varlığı, açık ve uzaktan öğretimin kalitesini ve etkinliğini artırırken, aynı zamanda bu alandaki uluslararasılaşma süreçlerini de hızlandırmaktadır. Bu nedenle uygulamalar alt teması altında katılımcıların en çok değindiği bir diğer konu, açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşmasında merkezi bir öneme ve hem eğitim sistemlerinin kalitesini hem de kurumların küresel stratejik yönelimlerini dönüştürme potansiyeline sahip olan ‘uluslararası öğrenciler’ kategorisi olmuştur. K20, Üniversitenin uluslararasılaşma sürecinin eğitim politikaları üzerindeki etkilerine değinerek kurumun uluslararası öğrenci sayısını artırmaya yönelik projeler başlattığını ve bunun yanında, öğrencilere sağlanan güvenli ve eşit eğitim ortamını şu cümlelerle vurgulamaktadır:

“Uluslararasılaşma süreci AGH Bilim ve Teknoloji Üniversitesi'nin stratejisinde yer almaktadır. Eğitim ve Bilim Bakanlığı tarafından yaklaşık üç yıl önce başlatılan projenin kısaltması olan IDUB bileşenlerinden biri, önde gelen 10 Polonya üniversitesinin daha fazla uluslararasılaştırılmasıdır ve proje en önde gelen 10 üniversiteyi hedeflemiştir. Bu kapsamda üniversitemiz uluslararası öğrenci sayısını artırmak için bir miktar ekstra fon da almıştır. Uluslararasılaşma kriteri üniversiteye dâhil edilen öğrenci sayısıdır. Bu sayı yıldan yıla değişiyor çünkü sadece Erasmus öğrencisi olarak ya da üniversiteler arasındaki diğer anlaşmalar kapsamında gelenleri değil, aynı zamanda Rusya ile savaş başladığında buraya gelenleri de uluslararası öğrenci olarak sayıyoruz.

Yani üniversitemizde bulunan bir dizi Ukraynalı ve Belaruslu öğrenci ya da göç nedeniyle gelenler var. Bu anlamda uluslararasılaşma sadece sayıları çekmekle kalmıyor, aynı zamanda öğrencilerin burada kendilerini güvende hissetmelerini ve Polonyalı öğrencilerle eşit derecede iyi eğitim aldıklarını hissetmelerini sağlıyor.”

K18, üniversitenin uluslararasılaşma çabaları doğrultusunda, yabancı öğrencilerin sayısını artırmak için çeşitli stratejiler geliştirdiklerini ve bu stratejiler kapsamında Yunanca bilmeyen uluslararası öğrencilerin oranının artırılması, İngilizce yüksek lisans programlarının yaygınlaştırılması ve yabancı öğrencilerin diplomalarının üçüncü ülkelerde tanınmasını sağlamak için ikili anlaşmaların önemli olduğunun altını çizmiştir:

“Uluslararasılaşma için ikinci önceliğimiz üniversite tarafından sunulan eğitim programlarına kayıtlı yabancı öğrencilerin yüzdesini artırmaktır. Yabancı öğrenciler derken Yunanca konuşmayan öğrencileri kastediyorum, yani Yunanca bilmeyen uluslararası öğrencilerin oranını artırmaya çalışıyoruz. İngilizce eğitim veren yüksek lisans programlarımızda da uluslararası öğrencilerimiz de bulunmaktadır. Ayrıca yabancı öğrencileri çekmek adına Kıbrıs Açık Üniversitesi tarafından verilen tüm derecelerin üçüncü ülkelerde tanınması için diğer ülkelerle ikili anlaşmalar yapmaya çalışıyoruz, çünkü bazı ülkeler uzaktan eğitimi tanımıyor, bu anlamda derece ünvanlarımızın karşılıklı tanınması için bir anlaşma yapmak üzere üçüncü ülkelerdeki Büyükelçilikler ve Eğitim Bakanlıkları ile irtibat kurmaya çalışıyoruz. Kıbrıs ve Yunanistan'daki pazara zaten girmiş olduğumuz için, İngilizce yeni programlar tasarlamak ve düzenlemek için daha da fazla çalıştık...”

K16 ise Üniversitenin yeni projeler geliştirerek uluslararası öğrenci başvurularını ve kayıtlarını değerlendirilmesi ve uluslararası işbirlikleri ile tanıtım faaliyetlerine aktif olarak katılım sağlanması gibi kurumun odaklandığı uluslararasılaşma çabaları hakkında şunları söylemiştir:

“Ortak ağıma bağlı olarak daha da fazla uluslararasılaşma amacıyla yeni programlar ve yeni projeler oluşturuyoruz ve ayrıca uluslararası öğrencilerden gelen başvuruların ilk değerlendirmesini ve filtresini yapmak da buna dâhil. UNINETTUNO Üniversitesi'ne kayıt yaptırmak için gereken şartların geçerliliğini kontrol etmek, UNINETTUNO öğrencilerinin UNINETTUNO Üniversitesi'ne kayıt yaptırabilmeleri için gereken standartları belirlemek, yani tabii ki bu işin daha çok yönetsel bir kısmı ama aynı zamanda uluslararası tanıtımla da tam olarak ilgileniyoruz, bu nedenle tüm dernek toplantılarında her zaman hazır bulunuyoruz ve uluslararası öğrenciler ve diğer üniversitelerle uluslararası işbirliği için tüm fuarlarda yer alıyoruz.”

Bu açıklamanın aksine K13, diğer ülkelerden farklı olarak, Birleşik Krallık'taki üniversitelerin uluslararası öğrenci çekme ve gelir elde etme çabalarının, hükümetin göç politikaları ve vize sınırlamaları nedeniyle karşılaştığı zorluklardan bahsederek, uluslararası öğrenci alımının zorlaştığını ve Brexit sonrası değişen politikaların uluslararasılaşma stratejilerini karmaşık hale getirdiğini şu şekilde açıklamıştır:

“Göç, İngiltere'de siyasi olarak çok önemli bir konu. Mevcut hükümet göç rakamlarını düşürmeye çalışıyor ve uluslararası öğrencilere odaklanıyor. Ancak pek çok üniversite mali açıdan bir sorun olan harç ücretleriyle mücadele ediyor, dolayısıyla diğer gelir kaynakları ise uluslararası öğrenciler oluyor, ancak uluslararası öğrenci bulmak daha zor çünkü vize alamıyorlar. Yani genel anlamda uluslararasılaşmanın gerçekleştiği gerçekten karmaşık bir bağlam var. Dolayısıyla başka ülkelerde kampüsler kuran Birleşik Krallık üniversiteleri var, çünkü bu onlar için uluslararasılaşmanın daha kolay bir yolu. Üniversitemizde kampüs bazlı ya da yüz yüze öğrenciler olmadığı için, uluslararası öğrenci getirilerek ücret artışı elde etme şansı yok. Öğrenciler vize alamazlar ve onları işe alamayız. Yapabileceğimiz şey, diğer ülkelerdeki öğrencilere Açık Üniversite'de eğitim alma fırsatı sunmak, ancak bunun bir ücret karşılığı var. Ve eğer birileri yüksek

bir ücret ödeyecekse, kendi ülkelerinde online eğitim almak yerine gelip ülkede eğitim almak isteyeceklerdir. Yani bu cazip bir seçenek değil.”

Bunların dışında K12, üniversitenin uzaktan eğitim modeli nedeniyle öğrencilerin fiziksel olarak İngiltere'ye gelmelerinin gerekmediğini belirtmekte ve bu durumun özellikle uluslararası öğrenci sayısı ve işe alım süreçlerinde farklı yaklaşımlar gerektirdiğini şöyle ifade etmiştir:

“Birleşik Krallık'taki kampüs temelli üniversitelerden çok farklı olduğumuzun da farkındayız. Örneğin, öğrenci alımı konusunda çoğu öğrenci Birleşik Krallık'a gelmek istiyor, ancak Açık Üniversite'de bu mümkün değildir, çünkü eğitim uzaktan yürütülmektedir. Dolayısıyla, bizim öğrenci alım sürecimiz, çoğu kampüs temelli üniversiteninkinden farklıdır. Öğrenciler Birleşik Krallık'a kolaylıkla gelemiyorlar. Bu nedenle uluslararası öğrenci sayımız kampüs temelli üniversitelere kıyasla çok daha azdır. Yani, genel tutum olumlu olsa da, biz oldukça farklı bir üniversite olduğumuzun bilincindeyiz.”

Geleneksel üniversitelerin aksine İngiliz Açık Üniversitesinin uluslararası öğrenciler ile uluslararasılaşmanın finansal kazançtan ziyade misyon, sosyal ve toplumsal etkiyle ilgili olduğunu belirten aynı kurumdan bir diğer katılımcı K14 farklı bir bakış açısı ile şunları söylemiştir:

“Örneğin Kuzey Afrika'da bir öğretim programı yürütüyoruz. Dolayısıyla, uluslararası alanda ve öğrencilerimizin eğitimi açısından yaptığımız farklı şeyler var, dünyanın her yerinden öğrencilerimiz olduğunu söyleyebilirim. Dolayısıyla 2024 yılında uluslararası eğilimi olmayan bir uzaktan eğitim üniversitesi bulmak bence çok zor olacaktır. Bence Birleşik Krallık'ta geleneksel üniversiteler için uluslararasılaşma öncelikle gelirle ilgili. Yani, uluslararası öğrenciler kurumlara daha fazla para getiriyor. Bizim kurum olarak amacımız bu değil, elbette ek gelir olması güzel bir şey ama üniversitede uluslararasılaşma için motivasyon bu değil. Bu daha çok misyon, sosyal etki ve toplumsal etki ile ilgili.”

K22, Finlandiya'daki üniversitelerin uluslararasılaşma hedefleri kapsamında başarı kriterleri için resmi bir sıralama sistemi bulunmasa da, uluslararası öğrenci sayısı ve İngilizce dilinde sunulan derslerin artışı gibi faktörlerin takip edildiğini belirtmektedir:

“Başarı kriterleri için Finlandiya'da bir sıralama sistemimiz yok, ancak sistem üzerinden takip ettiğimiz şeyler, örneğin uluslararası öğrenci sayısı, Finlandiya'daki lisans programlarında İngilizce öğretilen derslerin gelişimi ve sayısı olarak sayabilirim. Böylece uluslararası öğrencilerin katılımını da sağlamaya çalışıyoruz. Ayrıca bir stratejik planımız var, şu anda kurumumuzda toplam 900 uluslararası öğrencimiz var ve 2030 yılına kadar bu sayıyı iki katına çıkarmak istiyoruz.”

K19 da farklı bir açıdan yaklaşarak, üniversitede uluslararası öğrenciler için uygulanan tanınma sisteminin oldukça maliyetli oluşunu ve bunun üniversitenin uluslararasılaşma sürecine etkilerini vurgulamış olup, üniversitenin bu yönetsel zorlukları aşmakta zorlandığını, ancak yabancı öğrencileri çekmek için İngilizce dersler sunarak uluslararası işbirliklerini geliştirmeye çalıştığını şu şekilde ifade etmiştir:

“Şu anda uluslararası öğrenciler için kullandığımız tanıma sisteminin oldukça pahalı olduğunu düşünüyorum. O kadar pahalı ki neredeyse ödedikleri eğitim ücretinden daha fazla. Yani şu anda ekonomik olarak hiç de iyi bir sistem değil. Dolayısıyla, bu tür yönetim, yönetimdeki zorluklar, nasıl düşündüğümüzü, bu uluslararası çalışmalarda ne kadar sorunsuz gelişebileceğimizi etkileyen bir şey. Çünkü üniversite olarak bu tür şeylerin düzeltilmesine izin verecek kadar büyük bir organizasyon değiliz. Açık Üniversitemizde diğer uluslararası üniversitelerle işbirliği içinde

derinlemesine geliştirilmiş tek ders bu. Diğerleri Finlandiya'da yapılıyor ama İngilizce olarak sunuluyor. Buradaki fikir, ders içeriğinin yabancı öğrencileri de çekecek şekilde olması. Kısacası şu anda, bu uluslararası çalışmalar söz konusu olduğunda, muhtemelen birkaç yıl öncesine göre biraz daha farklı düşünüyoruz.”

Katılımcılardan K1 ve K2, Üniversite Kalite Komisyonu tarafından hazırlanan bir uluslararasılaşma politika metninin bulunduğu, bu kapsamdaki hedeflerden birinin uluslararası öğrenci sayısını artırarak dünya genelinde daha fazla öğrenciye ulaşmak olduğunun önemine dikkat çekmişlerdir. K1, ilk başta yurtdışındaki Türk vatandaşlarına odaklanan uluslararası programların, son yıllarda İngilizce ve Arapça derslerle yabancı uyruklu öğrencilere de açılmasıyla bu durumun üniversitenin küresel görünürliğini güçlendirdiğini şöyle açıklamıştır:

“Açık ve uzaktan öğrenmenin doğası aslında uluslararasılaşmaya çok yatkın. Bir kere yüz yüze eğitimle kıyasladığımız zaman uluslararası öğrencilere ulaşmak açık ve uzaktan öğrenmede daha yaygın ve mümkün. Uluslararasılaşma hedeflerimizden biri de uluslararası öğrenci sayımızı arttırmak, aslında bu da uluslararası görünürlüğü artırmış oluyor. Yani yurt dışında tanınıyoruz. Tanınınca uluslararası öğrenci gelmesi ihtimali çok artıyor. Uluslararası öğrenciler online kayıtlarını yaptırıyorlar. Sınavlarına bulundukları yerde veya bulundukları yere çok yakın bir yerde sınava giriyorlar. Açıköğretim Sistemi olarak bugün dünyada 41 ülkede, 56 sınav merkezinde sınav yapıyoruz ve 46 farklı ülkede öğrencimiz var. Uluslararasılaşmanın etkin bir şekilde yürütülmesi, bizim tarafımızda öğrenci sayımızın artması, uluslararası öğrenci derken yurt dışında yaşayan Türkler ve gerçekten yabancı uyruklu olan öğrenciler olarak ikiye ayırıyoruz. Uluslararası öğrenci dediğimizde bu ikisini de Açıköğretim Sistemi kapsıyor. Bu öğrencilerin programları daha çok duyması, daha çok kayıt olması demek oluyor. Bizim uluslararası programlarımızın başlangıcı daha çok Türk vatandaşlarına yönelikti. Ama son yıllarda biz biraz daha İngilizce, Arapça programlarımızla az sayıda da olsa bu programlarımızla Türk vatandaşı olmayan yabancı uyruklu öğrencilere de hizmet vermeyi sürdürüyoruz.”

Uluslararası öğrencilerin eğitim programlarına dâhil edilmesi, hem yerel hem uluslararası öğrencilere farklı kültürleri tanıma ve farklı bakış açılarıyla etkileşimde bulunma fırsatı sunmaktadır. Bu da çeşitliliğin eğitim-öğretim sistemine hem kültürel hem de akademik katkıları olduğunu, aynı zamanda global iş gücü piyasasında rekabetçi bir avantaj elde etmek için öğrencilere gerekli beceri ve yetkinlikleri kazandırdığını göstermektedir. Ayrıca çıkarılabilecek bir diğer sonuç, uluslararası öğrencilerin eğitim kurumlarının akademik durumlarını küresel ölçekte görünür kılmasının ve bu kurumların uluslararası akademik ağlarda daha güçlü bir konum edinmesine katkıda bulunmasının yanı sıra, bazı ülkelerdeki uluslararası öğrenciler için yürütülen tanınma süreçlerinin kurumlara ciddi bir finansal maliyet yüklemesi ile göç politikaları ve vize kısıtlamalarından kaynaklanan engellerin kurumların uluslararası öğrenci çekme süreçlerini önemli ölçüde zorlaştırdığıdır.

4.2.2.3 Akademik etkinlikler

“Uygulamalar” alt temasında katılımcılar tarafından en çok değerlendirilen bir diğer nokta olan “akademik etkinlikler” dördüncü alt kategoriye oluşturmuştur. Katılımcılar, kurumların

uluslararası akademik platformlarda yer alabilmelerinde ve uluslararası alandaki görünürlüğünü artırmada akademik etkinliklerin dünya çapında kritik bir öneme sahip olduğunu vurgulamışlardır. K22, bu konuda şunları söylemiştir:

“Stratejimizde uluslararasılaşma temel odak alanlarından biridir, bu nedenle personelimizi dış finansman bulmaları konusunda konferanslara katılımları için yönlendirmeye çalışıyoruz. Bu noktada konferanslarda bildiri sunmak gibi belirli bir neden oluştuğunda, bu faaliyetlere yönetim olarak yatırım yapmaya istekli oluyoruz.”

K4, üniversitenin işbirlikleri kapsamında belirli araştırma ağları aracılığıyla aktif olarak akademik etkinlikler yürütmekte olduğunu ve her yıl düzenlenen konferanslarla ve uluslararası ziyaretlerle araştırma faaliyetlerinin uluslararasılaşmasının, akademik başarı ve etkileşim açısından önemli bir unsur olduğunu aşağıdaki şekilde açıklamıştır:

“Araştırma için, bazı alanlarda üniversitenin gerçekten aktif olduğu, her yıl konferanslar düzenleyen belirli araştırmacı türlerinin bulunduğu ağlar ve birlikler bulunmaktadır. Örneğin, eğitim araştırmalarında European Association for Practitioner Research on Improving Learning (EAPRIL) Konferansları var. Biz de bunu araştırma alanlarını uluslararasılaşmak için kullanıyoruz. Ayrıca Erasmus+ kapsamında konferanslar için uluslararası ziyaretler de yapıyoruz.”

Bu açıklamanın yanı sıra K21, uluslararası akademik etkinliklere katılımın teşvik edilmesine rağmen, mali destek konusunda bazı kısıtlamaların olduğunu ancak katılımcıların Erasmus+ programından finansal destek aldıklarını şu şekilde ortaya koymuştur:

“Biz sadece Erasmus’tan mali destek alıyoruz ve sonra personel in akademik etkinliklere katılmaları gerektiğinde, yalnızca uluslararası konferanslara, kongrelere katılmak için yılda 2000 €’ya kadar alabiliyorlar. Çünkü onları bunu yapmaya teşvik ediyoruz. İster yönetim içerisinde ister öğretim üyesi olsunlar, sadece kendilerini akademik çalışmalarda göstermelerini istiyoruz. Ama aynı zamanda sonuçlarla ilgili sorumluluk almalarını istiyoruz, sadece herhangi bir şey için değil, kendileri için iyi olan bir şey için.”

Bu konuda K2 de üniversitenin uluslararası akademik etkinliklerde aktif bir rol oynadığını ve üst düzey yöneticilerin bu etkinliklere düzenli katılım sağladığını belirterek küresel görünürlüğünü artırmaya yönelik yönetsel açıdan stratejik bir yaklaşım benimsendiğine dikkat çekmiştir:

“Üye olduğumuz uluslararası kuruluşlara ev sahipliği yaptığımız ve düzenli olarak katıldığımız konferanslarımız bulunmakta. Bu yıl da hem EADTU’ nun hem de Asya Açık Üniversiteler Birliği’nin konferanslarına ev sahipliği yaptık. Yönetim kadromuz da hem aktif bir şekilde bu konferanslara katılıyor hem de Rektörlük düzeyinde her sene düzenli olarak katıldığımız Amerika’da ve Avrupa’da düzenlenen uluslararası fuarlarımız da var.”

Uluslararası akademik etkinliklerin uluslararasılaşma üzerindeki önemi katılımcılar tarafından ortak görüşler çerçevesinde belirtilmiştir. K5 ve K6 ise bu konuda kurumlarındaki bir farklılığa dikkat çekerek üniversitenin uluslararasılaşmaya verdiği önemin üst yönetim düzeyinde güçlü bir şekilde vurgulandığını ve bu sürecin stratejik hedefler kapsamında bir öncelik olarak sadece akademik değil, kültürel ve yönetsel boyutlarıyla da ele alınma gerekçesini şu şekilde açıklamıştır:

“Rektörümüz uluslararasılaşma politikasıyla ilgili olarak, uluslararasılaşmanın bir öncelik olduğunu defalarca söylemiştir. Nitekim kendisi şu anda CRUE'de uluslararasılaşma sektörünün başkanıdır. CRUE, İspanya'daki Rektörler Konseyi'dir. Rektörümüz de uluslararasılaşma komisyonunun başkanıdır. Politikanın bu kısmı EADTU'da ve ayrıca ICDE'de aktif olmaktadır. Ayrıca UNESCO Chairs kapsamında üniversitemizin ev sahipliği yaptığı temel uluslararası konferanslar, yaz kursları ve yurtdışındaki UNED merkezlerimizin, sınav ya da öğrenci kabulü dışında, düzenlediği kültürel etkinlikler de bulunuyor. Böylece daha çok uluslararası görünürlük kazanıyor, ortaklarla daha iyi ilişkiler kurabiliyoruz.”

EADTU'nun eski yöneticilerinden olan katılımcı K24 ise EADTU akademik çalışmalarının büyük ölçüde uluslararası konferanslar ve projeler aracılığıyla yürütüldüğünü belirterek EADTU'nun “stratejik akademik yayılım modelini” yapılan görüşmeler sırasında şu şekilde açıklamıştır:

“Diyebiliriz ki, EADTU kapsamında çalışmalar genellikle projeler ve konferanslar ile yürüyor. EADTU direktörleri ve ekipler her yıl belirli konuları araştırıyor, daha sonra konferanslar veya seminerler aracılığıyla ilgili açık ve uzaktan öğretim kurumlarındaki uzmanlar bu konferanslara katılıyor, böylelikle dünyada daha fazla temas yoluyla daha geniş bir yayılım sağlanıyor. Ayrıca, Rektörler toplantısı adı altında her yıl düzenli olarak düzenlenen açık ve uzaktan eğitim veren üniversitelerinin rektörleriyle stratejik konuların tartışılmasına, ortak politikalar geliştirmelerine ve özel ihtiyaçlara yönelik kurumsal hedef ve eylemleri belirlemelerine olanak tanıyan EADTU Rektörler Konferansı oluşturuluyor.”

Uluslararasılaşma sürecinde akademik etkinlikler kurumlar arasında önemli bir köprü görevi görmektedir. Uluslararası ağlar ve konferanslar bütün açık ve uzaktan öğretim kurumlarının ortak olarak belirttikleri akademik etkinlikler arasında yer almaktadır. Bu etkinliklerin açık ve uzaktan öğretim sistemlerinin pedagojik yeniliklerini, teknolojik altyapılarını ve uzaktan eğitime dair en iyi uygulamaları paylaşma fırsatı sunması, akademisyenler arasında bilgi paylaşımı sayesinde iş birliği ağlarının güçlenmesini ve kurumların küresel ölçekte tanınırlığını sağlaması açısından kurumlara önemli katkılar sağladığını göstermektedir.

4.2.2.4 AR-GE

Eğitimde yenilikçi çözümler üretmek, inovasyon ve küresel ölçekte daha çok proje ortaklığı gibi amaçlarla uluslararası araştırma-geliştirme (AR-GE) faaliyetleri açık ve uzaktan öğretimde hızla yaygınlaşmaktadır. Katılımcılar da AR-GE faaliyetleri ve projelerin, yalnızca teknolojik yenilikleri teşvik etmekle kalmadığını, aynı zamanda ülkeler arası akademik iş birliklerini güçlendirerek eğitimde kaliteyi artırdığını belirtmişlerdir. Ayrıca akademik iş birliklerinin sadece Avrupa Birliği içindeki ortaklarla sınırlı olmadığını, aynı zamanda toplum üzerinde etkisi olan araştırmaların yaygınlaşmasını da kapsadığını belirterek, kurumun çok katmanlı fon stratejisi ile mali sürdürülebilirliğini artırdığını böylelikle araştırmacıların araştırma-geliştirme projeleri ve proje ortaklıklarına katılımını daha da güçlendirdiğini K4 şöyle anlatmıştır:

“Uluslararasılaşma, iyi bir eğitimin yanı sıra araştırma için de gereklidir. Uluslararasılaşma bana göre, hem Avrupa Birliği içindeki ortaklarla işbirliği ve araştırma yapmak hem de toplum üzerinde

etkisi olan ilgili araştırmayı yaratmaktan da daha fazlasıdır. Bence bir üniversite olarak hem eğitim hem de araştırma alanlarımız var ve her iki alanda da uluslararasılaşma önemli. Araştırma alanlarında bunu yapmak daha kolay çünkü Avrupa fon programlarına sahibiz ve Avrupa'nın dört bir yanından araştırma gruplarıyla bir araya geliyoruz. Hem Hollanda Hükümeti'nden kendi fonumuzu alıyoruz hem de Avrupa Horizon çerçevesi içinde hibelere başvurarak fon yaratmaya çalışıyoruz. Bazen de Avrupa Araştırma Konseyi gibi kuruluşlardan bazı hibeler elde etmekte başarılı oluyoruz. Hollanda'daki Açık Üniversite konumumuz Almanya ve Belçika sınırlarına gerçekten çok yakın. Dolayısıyla Belçika'dan ve Almanya'dan da oldukça fazla sayıda kişiyi araştırma alanında istihdam ediyoruz. Yani bir tür uluslararası personelimiz var, ancak bu çevre genellikle bu bölgelerle sınırlı. Belçika-Hollanda ve Almanya-Hollanda arasındaki bölümlerle bir programımız var. Dolayısıyla, bilimsel ortaklarla birlikte araştırma projeleri yapıyoruz, aynı zamanda işletmeler, kuruluşlar vb. toplumsal ortaklarla da araştırma projeleri yapıyoruz ve bu ortaklıklar, araştırmadaki işbirlikleri, araştırmacıların ilgili konularda liderlik etmelerine olanak sağlıyor.”

Katılımcılardan K16, akademik işbirliklerinde ortak değerler ve kar amacı gütmeyen yaklaşımın öneminden bahsederek devlet üniversiteleriyle yapılan iş birliklerinin, ticari kaygılardan uzak bir akademik ortam sağladığından ve araştırmacılar arasında güçlü bir dayanışma oluşturduğundan bahsederek, finanse edilen uluslararası fon kaynaklarına erişimin ve çok yönlü iş birliklerinin, kurumların hem kısa vadeli proje hedeflerine hem de uzun vadeli gelişim vizyonlarına katkı sağladığını belirtmiştir:

“Belki de EADTU ve diğer araştırma projeleriyle işbirliği yaptığımız için, araştırmacılarımız ve onların araştırmacıları arasında başka işbirliklerimiz de var. Yani hepimiz aynı yaklaşımda, aynı görselde olduğumuzu, aynı değerleri paylaştığımızı görüyoruz. Bizler özel üniversiteler yerine devlet üniversiteleriyle çalışmayı tercih ediyoruz. Özel kurumlar bu faaliyetlerin ticari kısmına karşı çok hassaslar çünkü biz kar amacı gütmüyoruz, bu yaklaşımı sürdürmek istiyoruz ve kar amacı gütmeyen diğer kurumlarla kar amacı güden kurumlara kıyasla çok daha rahat çalışıyoruz.

Esas olarak üç ya da dört fakülte ile etkileşim halindeyiz, çünkü onlar uluslararası olmaya daha hazırlar, ancak diğer fakültelerle de onları desteklemek, yeni araştırma projeleri ve belirli konularda yeni ortaklar ağı geliştirmek için çalışıyoruz. Dolayısıyla hepimiz ortak bir misyonu paylaştığımız için akademik personel yönetiminin bu desteği çok güçlü. Ayrıca uluslararası kurumlar tarafından da finanse edilen birçok uluslararası projemiz var. Bu fonların bir kısmını da araştırmanın geliştirilmesi, her zaman sistematik bir fikirle geliştirilen proje faaliyetleri için kullanabiliyoruz. Sadece proje için değil, tüm kurumların belirli bir alanda ilerlemesine ve gelişmesine yardımcı olacak bir şey ve tabii ki uluslararası çağrılara da katılıyoruz.

İtalyan Eğitim Bakanlığı, Uluslararasılaştırmaya Departmanı gibi diğer kurumlarla ilgilendikleri özel projeler oluşturmak için işbirliği yapıyoruz. Özellikle gerçekleştirmek istediğimiz tüm faaliyetleri geliştirmemize yardımcı olacak belirli projeler için fonlara erişim sağlamak amacıyla vakıflar veya Birleşmiş Milletler Ajansları, UNESCO gibi diğer finansman kurumlarıyla işbirliği yapıyoruz.”

Aynı şekilde K18, uluslararası eğitim ve araştırma işbirliklerinin artırılması ve bu işbirliklerinin üniversitenin araştırma projelerine katkı sağladığının altını çizerek araştırma ve geliştirme alanında uluslararasılaşma stratejisi ve ortaklık seçiminde uygulanan kriterlerin önemine vurgu yapmış, ortaklık kurulacak kurumların stratejik bir planlama ile işbirliğine uygunluğu ve uluslararası sıralamalardaki yeri gibi faktörleri dikkate aldıklarını şöyle açıklamaya çalışmıştır:

“İşbirlikleri kurmaya çalıştığımızda bölgeye, dile ve tabii ki coğrafi yakınlığa bakıyoruz. Sonra da asıl programa bakıyoruz. Her işbirliği ortağını, önemli olduğuna düşündüğümüz bazı kriterlere göre kontrol ediyoruz. Sunulan teklif üniversitenin stratejik planıyla uyumluysa, üniversitenin bölgesini kontrol ediyoruz çünkü stratejik planımızda bazı hedef alanlarımız var. Örneğin Balkanlar veya

Orta Doğu ülkeleri gibi bölgelere ek öncelik veriyoruz. Bu stratejik ortaklık, derecelerimizin o üçüncü ülkede tanınma çabalarımıza destek olabileceksen, üniversitenin itibarını ve prestijini kontrol ediyoruz ve uluslararasılaşma stratejisi veya uluslararası odağı varsa, Avrupa veya uluslararası projelerde deneyimleri olup olmadığını da kontrol ediyoruz. Ayrıca, ortak derecelerde ve diğer işbirliği türlerinde işbirliği yapabilmek için İngilizce öğretilen programlara sahip olup olmadıklarını da bakıyoruz.

Bir başka kriter de bu işbirlikleriyle ilgili herhangi bir risk olup olmadığıdır. Ve tabii ki akredite olup olmadığına, sıralamalarda yer alıp almadığına vs. de bakıyoruz ve bu kriterlere göre puan verdiğimiz bir rubrik değerlendirmemiz var. Kısacası stratejik planımızdaki önceliğimiz yurt dışındaki üniversitelerle karşılıklı yarar sağlayan eğitim ve araştırma işbirliklerine imza atmaktır. Öğretim üyelerimizin çoğunun ilgisini çeken, örneğin araştırma laboratuvarlarımızla ilgili olan ve küçük üniversitemiz için en faydalı olacağını düşündüğümüz araştırma projelerine ve araştırma tekliflerine daha fazla yatırım yapmaya çalışıyoruz.

Şimdiye kadar çeşitli araştırma projelerinde yer almayı başardık ve araştırma programları aracılığıyla çok sayıda fon elde ettik. Bu anlamda uluslararasılaşma, araştırma projeleri aracılığıyla da teşvik ediliyor ve sadece araştırma projeleri değil, aynı zamanda mikro-krediler vb. projelerimiz de var.”

K18 bu açıklamasına ek olarak üniversitenin bütçesinin; devlet hibeleri, uluslararası araştırma fonları ve lisansüstü öğrencilerden alınan öğrenim ücretlerinden oluşan üçlü bir yapı üzerinden şekillendiğini de sözlerine eklemiştir. Bu model, finansal sürdürülebilirlik için çok kaynaklı gelir stratejisinin benimsendiğini göstermektedir:

“Ayrıca hükümet fonlarına ek olarak araştırma fonlarına da başvuruyoruz ve Erasmus+, Horizon 2020, Horizon Europe gibi tüm Avrupa programlarından fon sağlamayı başardık. Ulusal Araştırma Teşvik Vakfımızdan sağladığımız fonlara ek olarak, bütçenin 3 unsuru var; hükümet hibesi, aldığımız Avrupa Uluslararası Fonları ve öğrencilerimizin öğrenim ücretleri.”

Konuya farklı bir açıdan yaklaşan K10 ise, uluslararasılaşma sürecinde öğretim üyelerinin merkezi bir köprü üstlenerek uluslararası ağlara katılımının ve işbirliği kurmasının kurumun hem mevcut akademik ağını güçlendirmekte hem de benzer ihtiyaçlara sahip kurumlarla ortaklık kurarak bilgi ve kaynak paylaşımını artırmakta olduğunu altını çizmiştir:

“Başta kapasite geliştirme ve stratejik ortaklık olmak üzere pek çok uluslararası proje ortaklıkları yürütüyoruz ve esas olarak öğretim üyeleri, diğer üniversitelerle iletişimde olan, ana irtibat kişisidir. Kısacası, öğretim üyeleri aracılığıyla diğer üniversitelerle temas kurarak ait olduğumuz ağı kullanıyoruz. Genellikle Avrupa, Latin Amerika ve Orta Amerika ile kültürel yakınlık konusunda işbirliğimiz ve kapasite geliştirme projeleri ile pek çok bağlantımız var. Öncelikle tabii ki uzaktan eğitim sunan üniversite ile çalışmayı tercih ediyoruz. Çünkü ana konularımız, ihtiyaçlarımız aynı.”

K14 de uluslararası araştırma çalışmalarının ve küresel kalkınma odaklı uygulamaların üniversite misyonundaki önemini şöyle ifade etmiştir:

“Öncelikle ‘açıklık’ ilkesine dayanan misyonumuzdan başlamak isterim. Araştırmalarımız açısından baktığımızda, uluslararası düzeyde yürüttüğümüz araştırmalarımız var; ayrıca Küresel Kalkınma Merkezi adlı bir merkezimiz bulunuyor. Dolayısıyla yalnızca araştırma boyutunda değil, aynı zamanda uygulamaya dönük yönleri de ele alıyoruz. Yani hem araştırma hem de uygulama faaliyetlerimiz mevcut. Akademik olarak dört fakültemiz var ve her bir fakültede uluslararası nitelikte yürütülen araştırmalar bulunuyor.”

K5 ve K6 da uluslararasılaşmanın üniversitelerin gelişimi için vazgeçilmez olduğunu ve üniversitelerin dünya genelindeki gelişmeleri takip etmeleri ve AR-GE süreçlerinde küresel bir

bakış açısında sahip olmaları gerektiğini ve özellikle uluslararası bakış açısıyla yürütülen projelerde, çeşitli kurumlardan alınan hibelerle araştırma ve bilgi aktarımı alanlarında önemli ölçüde fon sağlanabildiğini savunmaktadır:

“Bizler, uluslararasılaşma olmadan bir üniversite olunmayacağını düşünüyoruz. Ancak üniversite olarak, araştırma ve geliştirme kamuya açık olduğu için her zaman bağlantıda olmanız gerekir. Asla dar görüşlü olamazsınız, dünyaya, yeni ufuklara açık olmalısınız. Araştırma projeleri için ya da uluslararası projeler için uluslararası fon almak arasında da her zaman bir belirsizlik vardır. Ama sonuçta, uluslararası bakış açısından, araştırma için ve aynı zamanda aktarım denen şey için fon elde ediyoruz. Ayrıca uluslararası fonlarla desteklenen birçok uluslararası projemiz var. Bunlardan aldığımız en düşük hibe miktarın yarım milyon euro olduğunu düşünüyorum. Bazıları da bir milyon.”

Aynı konu ile ilgili olarak uluslararasılaşmanın, özellikle araştırma ve metodolojik yaklaşımlar ile gerçekleştirilen iş birlikleri aracılığıyla sağlandığını ve üniversitenin uluslararasılaşma stratejisinin, araştırma ve metodoloji odaklı bir gelişim süreci olduğunu K7 şöyle belirtmiştir:

“UNED ve uluslararasılaşma hakkında konuştuğunuzda, aslında metodolojimizden bahsediyorsunuz. Çünkü bu dışarıda çok talep gören bir şey. Bu şekilde başlangıçta metodoloji ile başlayabiliyoruz ve tüm araştırmalardan sonra Madrid'deki, İspanya'daki ve diğer kurumlardaki araştırmacılar birbirleriyle iletişime geçiyorlar ve araştırma alanında uluslararasılaşma konusunda çalışmaya başlıyorlar. Ancak normalde UNED'de uluslararasılaşmamız araştırma ve metodoloji alanındadır.”

Katılımcılardan K20, uluslararası araştırma projelerinin ve yayınların, araştırmacıların akademik başarısını değerlendirmede önemli bir ölçüt olarak kabul edildiğini ve kurumun hem proje bazlı hem de faaliyetlerin kapsamına ve niteliğine göre şekillenen ihtiyaç odaklı bir mali kaynak yönetimini benimsediğini şu şekilde açıklamıştır:

“Uluslararası araştırma projeleri araştırmacılar için bir kriterdir. Dolayısıyla bir kurumu eğitim ve araştırma düzeyi açısından değerlendiriyorsanız, özellikle de araştırma alanlarında, uluslararasılaşma en önemli rolü oynuyor. Çünkü akademisyenler için çalışanların değerlendirilmesi, araştırma projelerine ve yurtdışındaki makalelerin yayınlanmasına dayanıyor. Dolayısıyla, akademisyen olmanın araştırma kısmı kurumsal uluslararasılaşma açısından eğitim ve öğretim açısından daha önemlidir. Mali desteğimiz ise duruma göre değişiyor. Genelde araştırma, geliştirme ve eğitimi finanse etmek için dışarıdan fon arıyoruz, özellikle de bu uluslararası boyutta. Örneğin, 'Universe' projesi Horizon ile finanse ediliyor. Aynı zamanda elbette geziler, çalışma ziyaretleri vb. gibi daha küçük alanlar için dâhil olarak bulunan bazı fonlar da var. Yani her iki kaynağı da kullanıyoruz.”

K17 ise, ulusal ve uluslararası işbirliklerinin AR-GE ve bilgi transferindeki önemini vurgulayarak açıklamaya çalışmıştır:

“Yani uluslararasılaşma sadece uluslararası öğrencilere eğitim vermekle ilgili değildir. Aynı zamanda yurt dışında yaşayan Portekizli öğrencilere eğitim vermenin yanı sıra araştırma projelerinde, araştırma yazımında, araştırmaları yaymada ve ağ oluşturmada dünyanın dört bir yanından araştırmacılarla bağlantı kurmakla da ilgilidir. Yani uluslararasılaşmaya yönelik daha geniş bir yaklaşım söz konusu. Ve son olarak, bilgi transferi açısından, Portekiz'de veya üniversitemizde yayınlanan araştırmalar, daha sonra gerçekleştirilen başkalarının uygulamaları veya diğer toplumlar açısından ne yaptıkları hakkında bilgi veriyor.”

Uluslararasılaşmada AR-GE'nin önemi göz önünde bulundurulduğunda, uluslararasılaşmanın araştırma projeleri aracılığıyla da teşvik edildiği K18'in yorumu ile daha önce açıklanmıştı. K2 de benzer bir biçimde uluslararasılaşmada AR-GE faaliyetlerinin sürdürülebilir bir şekilde yürütülmesi amacıyla teşvik edilmesi gerektiğini ve hem yerel hem de uluslararası düzeyde etkili bir strateji izlenmesi gerektiğini şöyle ifade etmiştir:

“Temel olarak YÖK'ün 2018-2022 Stratejik Planı ve aynı zamanda üniversitemizin kendi stratejik planı olan 2024-2028 hedefleri doğrultusunda araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik etmeyi, uluslararası görünürlüğü artırmayı ve uluslararasılaşmayı hem yerel hem de uluslararası alanda sürdürülebilir bir yapıda yürütmeyi hedeflediğimizi söyleyebiliriz.”

Finlandiya'daki üniversitelerin finansman yapısı eğitim sistemi üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. K19 da uluslararası yürütülen projeler sayesinde dış fonların iş birliği fırsatlarını artırıcı rolünü ortaya koyarken, yalnızca dış desteklere dayanmadan, projelerin sürdürülebilirliği için iç finansmanın da gerekli olduğunun altını çizmiştir:

“Finlandiya eğitim sistemi finansmanı, üniversitelerin nasıl finanse edildikleri çok fazla şeyi etkiliyor. Finlandiya'da eğitim ücretleri çok düşük ve Eğitim ve Kültür Bakanlığı bize kısmen ödeme yapıyor. Yani bizden öğrencilerin tamamlayabilecekleri çalışmalar sunmamızı bekliyorlar. Dolayısıyla, öğrencilerin derslerini gerçekten ne kadar iyi tamamladıklarına bağlı olarak fon alıyoruz. Ancak bu noktada, bu aşda başka Nordik ortaklar olmadığı için işbirliği imkânımızın az olduğunu söylemeliyim. Ama ben fakültede çalışırken İskandinav ülkeleriyle çok daha fazla işbirliği yapıyorduk çünkü İskandinav Bakanlar Konseyi'nden fon alıyorduk. Bu da kurumlarla derin bağlantılara sahip olmamızı sağladı. Hatta İsveç, İzlanda ve Danimarka ile Gerontoloji Yüksek Lisans Programına katılmıştık. Eğer uluslararası bir projede olduğu gibi bir şey geliştirebilirsek, o zaman ekstra fon alabiliriz. Ama bence tüm projeler aynı zamanda iç finansmana da ihtiyaç duyuyor yani sadece dış kaynak değil. Bizim projeler için ekstra bir fonumuz yok.”

Uluslararası iş birliklerini teşvik etmek amacıyla üniversite bünyesinde oluşturulan küçük ölçekli fonlar ile uluslararası işbirlikleri teşvik edilmeye çalışılmaktadır. Bu durum kurumsal uluslararasılaşma çabalarının sürdürülebilirliği açısından dış finansman olanaklarının artırılmasının önemini ortaya koymaktadır. Bu konuda K3 şunları söylemiştir:

“Araştırmacılarımızın ortaklıklara aktif olarak dâhil olmaları için teşvikler oluşturmaya çalıştığımız küçük bir fonumuz var. Yani, uluslararası projeler için fonları varsa ve bizim fonlarımıza paramıza başvururlarsa, onlara bir yaz okulu veya bunun gibi şeyler için 10.000 euro öduyoruz. Böylece uluslararası işbirliklerini biraz daha teşvik etmeye çalışıyoruz. Çoğu zaman insanlar gelip benimle iletişime geçiyor ve ne tür bir proje planladıklarını, hangi ortaklara sahip olduklarını ve ne tür bir finansman imkânı aradıklarını söylüyorlar. Daha sonra uluslararası ofisimiz teklifin yazılması ve koordinasyonu konusunda onlara destek oluyor. Mali destek sadece üniversite tarafından sağlanıyor ve teşvikleri belirlemek için küçük bir fonumuz var ama kendi hibemiz yok. Yani üniversiteyi uluslararasılaştırmak için geliştirmek istediğimiz projelere mali destek sağlayamıyoruz yani dışarıdan gelen bir finansmanımız yok. Fon için başvurabiliyoruz ama bu da her zaman belirli bir proje çerçevesinde oluyor.”

Benzer şekilde bu bağlamda kurumun azalan iç kaynaklarına rağmen uluslararası fonlara başvurarak projelerini sürdürmeye çalıştığını, fakat bu süreçte daha stratejik ve hedef odaklı bir yaklaşım benimsemek zorunda kaldığı K22 tarafından şöyle dile getirilmiştir:

“Elbette belirli projeler için farklı ortak uluslararası fonlara başvurduğumuz araştırma projelerimiz var. Ancak şunu da itiraf etmeliyim ki Finlandiya’da Uygulamalı Bilimler Üniversitelerine sağlanan kamu finansmanı yıllar içinde oldukça azaldı ve bu nedenle biz de bu faaliyetlere ayırdığımız kendi paramızın miktarını azaltmak zorunda kaldık ve bu da insanlara uluslararasılaşmaya artık o kadar da değer vermediğimiz gibi hoş olmayan bir mesaj vermiş olabilir ki durum böyle değil. Ancak dediğim gibi, gerçekten belirli şeylere odaklanmak ve uluslararasılaşma alanında da kesinlikle en etkili faaliyetleri bulmaya çalışmak zorunda kaldık.”

EADTU yönetiminden bir katılımcı (Genel Müdürü) K23 ise AR-GE konusunda kurumun yönetiminin işbirliklerine bakış açısını ve akademik ve araştırma personelinin birlikte çalışmasının ve ağların önemini mikro-kredilerin geliştirilmesi konusunda verdiği örnekle şu şekilde vurgulamıştır:

“EADTU’ya üye kurumların üniversite yönetimleri uluslararası alanda bir üniversite ile çalışmak isterse, her zaman en iyi, en güvenilir, en saygın üniversitelerle çalışmak istiyorlar ve sadece bir üniversiteyle işbirliğine girmek istemiyorlar yani daha ünlü üniversitelerle çalışarak itibar kazanmak istiyorlar. Bence bir yandan birlikte geliştirilen program sayısı, diğer yandan buna katılan öğrenci sayısı ve tabii ki öğrencilerin bunu nasıl deneyimledikleri, böyle bir programın parçası olma deneyimlerinin ne olduğu ve ayrıca personelin birlikte nasıl çalıştığı araştırmacı olan personeli de birbirine bağlıyor ve belki de araştırma-geliştirme konusunda yeni eğitim programları geliştirmenin yanı sıra birlikte çalışmalarına yol açıyor. Örneğin, mikro-kredilerin geliştirilmesi konusunda işgücü piyasası ile birlikte çalışma konusunda bir projemiz var ve önümüzdeki altı ayda olacak olan şey eğitimin kişiselleştirilmesi olacak. Ağlar, bu tür işbirliği ve araştırma projeleri için çok önemli bir şey. Ve tabii ki de güven çok önemli bir unsur.”

Benzer noktalara değinen K24 de konuyla ilgili olarak eğitimde AR-GE, inovasyon ve bilgi transferinin önemine dikkat çekerek mikro-krediler gibi yenilikçi eğitim modellerinin iş birlikleri ile eğitimde sürdürülebilir ve yenilikçi bir gelişimin varlığından şöyle bahsetmiştir:

“Aslında bir tür faaliyet döngümüz var. EADTU’ nun faaliyet döngüsü, her zaman hem kurumsal hem de hükümet düzeyini içeren, fikirden yaygınlaştırılmış yenilikçi eylemlere ve uzmanlık oluşturmaya kadar bir adım döngüsünü özetlemektedir. İleri düzey uzmanlarla ve üye ülkelerdeki Ar-Ge merkezleriyle birlikte çalışıyor. Üyeler, EADTU faaliyet döngüsündeki katmanların her birinde çeşitli roller üstleniyorlar; örneğin: Yönetim Kurulu, Rektörler Toplantısı veya Dernekler Toplantısı üyesi; belgelerinin hazırlanmasında ve Avrupa Birliği danışma toplantılarında uzman; bir EADTU projesinde lider veya uzman. Bizler ağırlıklı olarak eğitime odaklanıyoruz. Yani eğitimin geliştirilmesine. ‘OpenEU’ projesi kapsamında araştırma işbirliğine de odaklanacağız. Ana odağımız da araştırma. Bilgi transferi hakkında konuştuğumuzda, bunu iki şekilde düşünebilirsiniz. Bilgi transferi, mikro kimlik bilgileri gibi bir kavramı nasıl geliştirebileceğiniz ve bunu diğer kuruluşlarla nasıl paylaşabileceğiniz anlamına gelebilir. Bizim de yaptığımız bu. Yaşam boyu öğrenme mikro-kredileriyle ve araştırma-geliştirme ve inovasyonla ilgili, ortak programlarla ilgili bazı yapısal noktalar üzerinde çalışıyoruz. Ama aynı zamanda mikro-kimliklerin Avrupa’da inovasyon ve işgücü piyasasında nasıl bir rol oynadığını da görebilirsiniz.”

Alınan görüşlerden anlaşıldığı gibi AR-GE çalışmaları, yeni öğrenme modelleri, çeşitli işbirliği olanakları, bilgi transferi ve öğrenen deneyimini iyileştiren yenilikçi teknolojilerin geliştirilmesi gibi birçok boyutu etkileyen bir konudur. Özellikle EADTU gibi uluslararası kuruluşlar tarafından yürütülen projeler, farklı ülkelerdeki eğitim kurumlarının ortak çalışma platformları oluşturarak bilgi paylaşımını teşvik etmekte ve küresel akademik işbirliklerini güçlendirmektedir. Bu sebeple, AR-GE çalışmalarına dayalı olarak geliştirilen işbirlikleri ve uzaktan öğretim platformları, eğitimde fırsat eşitliğini artırarak dünya çapında daha geniş bir

öğrenen kitlesine ulaşmayı mümkün kılmaktadır. Katılımcıların bahsettiği gibi kurumların AR-GE çalışmalarına daha fazla yatırım yapmaları, gelecekteki yenilikçi eğitim modellerinin gelişimi açısından kritik bir öneme sahiptir.

4.2.3 Kalite

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma temasına yönelik gerçekleştirilen yarı-yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen verilerin frekanslarına göre ortaya çıkan dördüncü alt tema “kalite” olmuştur. Uluslararasılaşma sürecinde kalite, eğitim programlarının tasarımı, öğretim yöntemleri, öğrenci ve öğretim elemanı desteği, değerlendirme süreçleri ve öğrenme kaynaklarının etkinliği gibi birçok boyutta ele alınır. Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun (YÖKAK) yayımladığı “YÖKAK Değerlendirme Ölçütleri (Sürüm 3.1)” klavuzuna göre, uluslararasılaşmaya ilişkin kalite güvencesi ölçütleri; uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi, uluslararasılaşma kaynakları ve uluslararasılaşma performansı olmak üzere üç temel başlık altında ele alınmaktadır (YÖKAK, 2023). Uluslararasılaşma için belirlenen kalite ölçütleri, kurumların stratejik planlamalarında da rehber niteliği taşır. Dolayısıyla kalitenin sağlanması ve sürdürülmesi için birtakım uluslararasılaşma ölçütleri geliştirilmiştir. Bu ölçütler, eğitim programlarının uluslararası geçerliliği, akreditasyon süreçleri, performans göstergeleri, öğretim elemanlarının nitelikleri, mezun başarı oranları ve program değerlendirmeleri gibi unsurları kapsar. Alan uzmanlarına yöneltilen görüşme sorularından “Uluslararasılaşma sürecini kalite güvence ile nasıl ilişkilendirirsiniz? (Kurumunuzda *performans* yönetimi uygulaması, stratejik planla uyumlu olarak tanımlanmış *performans* göstergeleri ve mekanizmaları bulunuyor mu?, Evet ise bu göstergeleri ve mekanizmaları izlemek üzere ne gibi uygulamalar yapılmaktadır? Kurumunuzda uluslararasılaşma alanında kalite nasıl gözetilmektedir? Kurumunuzda mevcut olan kalite süreçleri ve uluslararasılaşma performansı nasıl izlenmektedir? Bu süreçlere ilişkin kullanılan belgeler ve mekanizmalar nelerdir? Uluslararasılaşma alanında partner seçiminde işbirliği yapılacak kurumları seçerken gözettiğiniz kriterler nelerdir?” şeklinde sorulan görüşme sorularına verilen yanıtlardan oluşan veri analizi sonucunda “kalite” alt teması elde edilmiştir. Bu bağlamda açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma bağlamında kalite alt temasını destekleyen beş kategori ortaya çıkmıştır: *Kalite Güvence Sistemi, Performans Göstergeleri, Akreditasyon, İzleme ve Değerlendirme Süreçleri, Ortakların Seçimi*

4.2.3.1 Kalite güvence sistemi

Kalite kategorisi altında öne çıkan ilk kategori “kalite güvence sistemi” olmuştur. Uluslararasılaşma sürecinde kalite güvencesi, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının

sürdürülebilir bir şekilde yüksek standartları korumasını ve geliştirmesini sağlayan kritik bir bileşendir. Bu bağlamda kalite güvence sistemi, iç ve dış olmak üzere iki temel boyutta ele alınır. İç kalite güvencesi, kurumların kendi iç mekanizmaları aracılığıyla öğretim programlarını, akademik personelin performansını, öğrenci memnuniyetini ve genel eğitim çıktılarının kalitesini sürekli olarak değerlendirmesini içerir. Bu süreç, kurumların kendi hedefleri doğrultusunda sürekli iyileştirme yapmalarına ve uluslararası kalite standartlarına uyum sağlamalarına olanak tanır. Dış kalite güvencesi ise bağımsız akreditasyon kuruluşları, uluslararası eğitim değerlendirme ajansları ve ilgili paydaşlar tarafından yürütülen denetim ve değerlendirme süreçlerini kapsar. Bu değerlendirme süreçleri de, eğitim programlarının uluslararası kabul görmesini ve diplomanın küresel geçerliliğini sağlar. Açık ve uzaktan öğretim ortamlarında bu süreçler, çevrimiçi ders içeriklerinin kalitesi, öğrenen destek hizmetleri ve teknolojik altyapının etkinliği gibi unsurlara odaklanır. Bununla ilgili olarak K15 şunları söylemiştir:

“Bir iç kuruluş olarak çalışmalarımızda kalite güvence sistemi uygulanmakta ve tüm bu kalite güvence süreçleri bu sisteme dâhil edilmektedir. Dolayısıyla her yıl süreçleri ve sonuçları gözden geçirdiğimiz bir değerlendirme prosedürümüz var. Ancak uluslararasılaşma ile ilgili özel bir sürecimiz yok çünkü ana fikir uluslararası perspektifi hazırladığımız tüm süreçlere yaymak.”

Eğitim modüllerinin uluslararası kaynaklar ve literatürle desteklenmesinin, öğretim üyelerinin küresel deneyimlere sahip olmasının ve öğrencilerin farklı kültürel bakış açılarıyla buluşturulmasının akademik kalitenin artırılmasını sağladığını belirten K17, kurumun kendi kalite güvence sisteminin belirli bir anlaşma çerçevesinde eğitim programlarının uluslararası standartların uygunluğuna sahip olduğunu şu şekilde açıklamıştır:

“Eğitim modülünün literatürünün uluslararasılaşma düzeyi, modülün referansları, modülü öğreten öğretmenlerin uluslararasılaşma düzeyi, kullandığınız videolar, kullandığınız kaynaklar, uluslararasılaşma düzeyinin ne olduğu... Dolayısıyla kalite güvencesi açısından hala yapılacak çok iş var. Şu anda öğrencinin programa getirebileceği uluslararası deneyim, öğretim programının sahip olabileceği uluslararası deneyim ve öğretmenin programa getirebileceği uluslararası deneyimden ziyade öğrenci profiline odaklanıyoruz. Yakın zamanda akredite olan Kalite Güvence Ajansımız tarafından akredite edilmiş bir kalite güvence sistemimiz var. Dolayısıyla bir çeşit hareketlilik, hangi kurumların kalitesinin tanındığına dair bir sözleşme olması gerekiyor. Örneğin, genellikle sorduğumuz şeylerden biri iç kalite güvence sistemlerinin olup olmadığı ve kalite güvence sistemlerinin kendi kurumları tarafından akredite edilip edilmediğidir. Çünkü öğrencilerimizi kurumlara götürmemiz için derslerin gerekli kaliteye sahip olduğundan emin olmak istiyoruz, bu yüzden zaten birlikte çalışmaya alışkın olduğumuz üniversiteleri tercih ediyoruz. Her yıl bazı toplantıları bizzat ben yapıyorum. Yani bu benim portföyümün bir parçası. Kalite güvencesi adı altında biri EADTU Konferansı diğeri de Brüksel’de yaptığımız toplantılar olmak üzere yılda iki kez bu toplantılara katılım sağlıyorum.”

Kalite güvence ve uluslararasılaşma birbirinden ayrı düşünülemez ve kurumun uluslararasılaşmayı kalite güvencesi kapsamında izlediği bir anlayışla bütünleşmelidir. K22, özellikle Finlandiya’da kurumların kendi kalite güvence sistemlerine duyulan güvenin, bu

süreçlerin etkinliğini artırırken, değerlendirme ziyaretleri ve bağımsız değerlendirmenin de kalite standartlarının korunmasına katkıda bulunduğunu ve kurumun öğrenci geribildirimlerine dayalı olan kalite güvence sistemlerinin bütünleşik bir yapı altında geliştirme ve iyileştirme önerileri sunduğunu şöyle belirtmiştir:

“Kalite güvencemizin çok önemli bir parçası öğrencilerden gelen geribildirimler. Bu nedenle her yıl geri bildirim toplamak için yıllık bir süreç yürütüyoruz ve hareketliliğin uluslararasılaşma bileşenleri ile ilgili belirli soruları var. Yani yeterli bilgiye sahip olup olmadıkları vb.

Her üç ya da beş yılda bir değerlendirme ziyaretleri alıyoruz ancak Finlandiya'da kurumların kendi kalite güvence sistemlerine çok güveniyoruz. Mezun olan öğrencilere yönelik bu yıllık anket ülke çapında yapılıyor ve bu bakanlığa bağlı olarak yönetiliyor. Bizim bir kalite birimimiz ve kendi kalite güvence ekibimiz var. Yani tüm anketleri onlar yürütüyor, daha da geliştiriyor ve önerilerde bulunuyorlar. Örneğin, Bakanlık tarafından ülke çapında yapılan bu değerlendirme birkaç yıl önce kurumumuzda gerçekleşti. Bu yüzden bize geliştirmemiz için bir liste verdiler ve kalite güvence ekibimiz bu faaliyetleri takip ederek daha da ilerleyecek.

Aslında kalite için eğitim ve uluslararasılaşmayı bir şekilde ayırmıyoruz, çünkü uluslararasılaşmayı çok geniş bir şekilde tanımlıyoruz: yani eğitim, araştırma-geliştirme, hareketlilik, dil her yere yayılıyor. Dolayısıyla kalite güvence ekibi geliştirdiğimiz tüm farklı faaliyetleri izliyor ve takip ediyor ve ayrıca yeni geliştirebileceğimiz bir şey fark ederlerse bize önerilerde de bulunuyorlar.”

K23 ise uluslararası ortak programların kalite güvencesi konusunda ulusal ajanslar arasındaki koordinasyon eksikliğinin giderilmesinin önemini, birtakım uluslararası işbirliği ajansları tarafından geliştirilen bir proje ile şu şekilde örneklendirmiştir:

“Eğer ulusal kalite güvence ajansı programa sadece ulusal düzeyde bakabiliyorsa ve ortak programlara hangi ajansın bakacağı konusunda bir anlaşma yoksa, örneğin NORDIC ve DAAD gibi uluslararası işbirliği ofisler tarafından akademik işbirliği ve ortak uluslararası programların kalite güvencesinin nasıl organize edileceği konusunda sürdürülen bir proje üzerinde çalışıyorlar.”

Konuyla ilgili olarak benzer şekilde K24 de EADTU olarak yükseköğretimde dijitalleşme, kalite güvencesi, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi alanlarda işbirliği ve yenilikçi çerçeveler geliştirme çabalarında olduklarını ve belirli konularda projeler yürütüldüğünü şöyle vurgulamıştır:

“Örneğin kalite güvencesi konusunda E-xcellence (e-mükemmellik) aracını geliştirdik, ancak aynı zamanda üniversitelerde dijital öğrenme ya da dijital öğretme ve öğrenmenin gelişimine ilişkin kararların olgunluğu konusunda da yeni projeler geliştirdik ve hala geliştiriyoruz. Şu anda tüm bu özel ihtiyaç kategorileri ya da ayrımcılıkla karşı karşıya olan insanlar ya da sosyo-ekonomik sorunlar vb. için çeşitlilik ve kapsayıcılık üzerine bir çerçeve geliştiriyoruz. Dolayısıyla, gerçekten uluslararası eğitimin konuları olan hareketlilik, ders işbirliği, öğretim programı işbirliği gibi konular üzerinde çalışıyoruz. Ama aynı zamanda kalite, kalite olgunluğu, çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi çapraz ekiplerimiz de var. Örneğin şu anda yapay zekâ ve yapay zekânın eğitimde kullanımı üzerine bir projemiz de var. Ve tüm bu programlarda, 10 ya da 11 açık üniversite yeni çerçeveler, yeni pedagojiler, yeni uygulamalar geliştirmek için birbirleriyle işbirliği yapıyor ve daha sonra kendi kurumları içinde ya da kurumları arasındaki işbirliğinde ölçeklendirilebilecek pilot deneyler yapıyorlar. İşte bu noktada bizler de kurumları destekliyor ve desteklemeye devam ediyoruz. Ocak ayında açık üniversiteler, açık AB projesi için üniversite işbirliğini başlattık. Biz de bu ittifakın bir üyesiyiz. Ve bu işbirliği, örneğin yapay zekâ veya çeşitlilik ve kapsayıcılık veya kalite güvencesi gibi genel çerçevelerle destekliyoruz.”

Çevrimiçi öğrenme ortamlarının erişilebilirliği, kullanılan kaynaklar, teknolojik altyapı ve eğitim materyallerinin çok dilli ve kapsayıcı olması, uluslararası deneyim gibi faktörler kalite güvence değerlendirmelerinde önem arz etmektedir. Bu ölçütler, kurumların uluslararası düzeyde tanınırlığını ve itibarını artırmakla kalmayıp, aynı zamanda öğrencilere ve akademisyenlere sağlanan eğitim hizmetlerinin sürekli iyileştirilmesine katkı sağlamaktadır. Kurumların kalite güvence mekanizmalarına sahip olması uluslararasılaşmanın her boyutuyla gözetildiği anlamına gelmemekle birlikte, uluslararasılaşmaya ilişkin kalite standartlarının izlenme süreçlerinde birtakım yaklaşımların benimsenmiş ve içselleştirilmiş olduğuna ilişkin bir gösterge olarak kabul edilmektedir. Katılımcılar da iç ve dış kalite güvence sistemlerinin sürekli geri bildirim ve iyileştirme döngüleri aracılığıyla eğitim kalitesinin sürekli yükseltilmesine katkı sağlayarak uluslararasılaşmanın başarıyla sürdürülmesini desteklediğinin önemine dikkat çekmiştir.

4.2.3.2 Performans göstergeleri

Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma üzerine gerçekleştirilen görüşmelerden elde edilen “kalite güvence” alt temasında en çok vurgulanan konulardan “anahtar performans göstergeleri (PG), (Key Performance Indicators – KPI)” ikinci kategori olarak ortaya çıkmıştır. Performans göstergeleri, kalite güvencesi mekanizmalarının nesnel ve ölçülebilir şekilde değerlendirilmesine olanak tanıyan temel araçlardan biridir. Performans göstergeleri, öğretim süreçlerinin, öğrenci başarısının, kurumsal etkinliğin ve uluslararası standartlara uyumun izlenmesini sağlayarak açık ve uzaktan öğretimde sürekli iyileştirme ve geliştirme süreçlerini desteklemektedir. Bu göstergeler, eğitim kalitesini artırmak için veri odaklı karar mekanizmalarının geliştirilmesine olanak tanımakta ve paydaşlara şeffaflık sağlamaktadır. K18 üniversitenin, uluslararası iş birliklerinin başarısını belirlemek için kullandığı stratejik planlama, anahtar performans göstergeleri ve kalite değerlendirme süreçlerinden bahsederek, iş birliği yapılacak kurumların niteliğinin önceden değerlendirilmesi ve anlaşmaların somut çıktılara nasıl dönüştüğünün ölçülmesi gerektiğini belirtilmiştir:

“Uluslararasılaşmanın değerlendirilmesinden bahsederken, uluslararası anlaşmaların sayısını ve bunların uygulanmasını ölçtüğümüz bazı temel performans göstergelerimiz var. Örneğin; on anlaşma imzaladıysak bunların sonuçları nedir? 2021'den 2024'e kadar olan dönem için bir stratejik planımız var ve her bir stratejik hedef için taslaklar hazırladık. Stratejik hedef başına strateji öncelikleri ve ardından her bir öncelik için uygulanması gereken ayrı prosedürlerimiz veya eylemlerimiz var ve başarıyı, bu eylemleri yerine getirip getirmediğimizi ölçebilmek için anahtar performans göstergelerimiz var.

Örneğin, uluslararasılaşma alanında bu göstergelerden biri yurtdışındaki diğer üniversitelerle yaptığımız anlaşmaların sayısıdır. Diğeri, başka üniversitelerle (Memorandum of Understanding-MOU) başına kaç ortak eylem gerçekleştirildiği ve bir diğeri de yabancı öğrenci sayısı vb.

Dolayısıyla bu stratejik planda yer alan stratejik eylemleri ne kadar kolektif bir şekilde uyguladığımızı ölçebilmek için PG'lerimiz var. Aslında, bir anlaşma imzalamadan önce, muhtemel ortağın kalitesini kontrol ediyoruz. Yani her bir ortak için sıralamaları, öğrenci sayıları, hangi programları sundukları, devlet üniversitesi mi, özel üniversite mi vs. açısından kontrol etmek için kullandığımız ipuçları var. Dolayısıyla, MOU anlaşmasını yaptıktan sonra ortak eylemler uygulamaya çalışıyor ve bu işbirliği yoluyla gerçekleşen her bir eylemin kalitesini ölçüyoruz. Ve kalite, eylemin türüne göre değişiyor. Eğer bu ortak bir derece ise, o zaman kalite uyumunu nasıl ölçeceğimize dair farklı yollarımız oluyor. Eğer ortağımız bir ders ya da hareketlilik anlaşması ise, başarıyı ya da başarısızlığı ölçmek için farklı kalite göstergelerimiz bulunuyor.”

Bu konuda K17 kurum içerisinde uluslararasılaşma sürecini yönetmek amacıyla, uluslararası fonlar ve araştırma projeleri ile akademik personel hareketliliği gibi uluslararasılaşma ile bağlantılı finansal ve akademik göstergelerin program düzeyinde performans göstergeleri (PG) kapsamında değerlendirildiğine dikkat çekmiştir:

“Uluslararasılaşma konusunda PG'lerimiz var. Yani planlama ve yönetim hedeflerimizin, göstergelerimizin bir parçası olan uluslararasılaşmaya ilişkin Temel Performans Göstergeleri. Bunlardan biri, ders başına, program başına %20 oranında uluslararası öğrenciye sahip olmak ki bu da üniversitemizde sahip olduğumuz yaklaşık ortalamadır. Dolayısıyla, özellikle yüksek lisans ve doktora programlarımızda uluslararası öğrenci yüzdesi daha yüksek, lisans programlarımızda ise biraz daha düşüktür, ancak bu program başına uluslararasılaşma PG'lerinin yaklaşık %15-20'sini oluşturmaktadır.

Ayrıca, öğrencilerimizin %50'sinin bir tür uluslararası deneyime sahip olmasını sağlamak zorundayız. Bu da kalite güvence sistemimizde hala çok fazla yer almayan bir konu, ancak ilerleyen süreçte yer alacak. Daha sonra uluslararasılaşmaya özgü olmayan ancak uluslararasılaşmayla ilgili olan PG'lerimiz var. Bunlar finansman için PG'lerle ilgili şeyler, kazanılan uluslararası fonlar için. Araştırma projeleri veya AB fonları gibi fonlar demeliyim. Yani uluslararası fonlar için PG'ler var. Personel hareketliliği için de PG'ler var. Dolayısıyla uluslararasılaşma iki ana PG, ana göstergedir; biri derse kayıtlı uluslararası öğrencilerin yüzdesi, ikincisi ise üniversitemizde uluslararası bir deneyim yaşayan öğrencilerin yüzdesidir. Yani başarı kriterlerinin bu iki göstergenin üzerinde olacağını söylemeliyim. Bir tanesi OpenEU projesi ile birlikte olacak. Diğeri ise %20'nin üzerinde.

...Bir de RAG sistemimiz var, yani öğretmene modül düzeyinde işlerin nasıl gittiğini göstermek için olan kırmızı, sarı, yeşil renklerde. Yani bu modül seviyesinde ve bu sistem modül liderinin dersin kalitesini, performansını değerlendirmesi için kullanılıyor. Ayrıca işe alım, iç rekabet ve kendi işleri açısından ilerleme için de kullanılabilir. Daha sonra ders düzeyinde, yani program düzeyinde PG göstergeleri var ve bunlar toplam 13 PG'dir. Bu PG'lerde, bahsettiğim iki PG, programın notu, memnuniyet puanı arasında değişmektedir, çünkü öğrenciler bir öğrenci anketi, modül ve program düzeyinde bir öğrenci memnuniyeti anketi yapmak zorunda kalırlar...

...Bireysel modül ve programlarda uluslararasılaşmaya ilişkin bir PG yok. Uluslararasılaşma bölüm düzeyinde ve bölüm başkanları için. Yani bu program liderleri için bir sistem değil, bölüm başkanları için bir sistem çünkü içselleştirme gündemi bölüm başkanlarının sorumluluğunda.”

K8, uluslararasılaşmanın kurumun stratejik planında yer alan belirli kalite güvence mekanizmaları ile düzenli olarak izlendiğinden bahsederek uluslararasılaşma süreçlerini garanti altına almak amacıyla oluşturdukları “gösterge haritalama sistemini” örneklenendirerek anlatmaya çalışmıştır:

“2010 yılında başlangıç olarak bir politikamız vardı. Uluslararasılaşma için gösterge haritalamasıydı. Üniversitelerin uluslararasılaşma kalitesini garanti altına almak için o yıllarda bilgi toplamaya çalıştılar. The Association of Chartered Certified Accountants (ACCA) bu alanda büyük çalışmalar geliştirdi. Brüksel'de ana merkezleri var ve yükseköğrenim adına bu tür şeylerde çok çalışıyorlar. Böylece üniversitelerde uluslararasılaşma için farklı noktalar bulmaya başladılar

ve bunun için göstergeler geliştirdiler. İki nokta koydular: yurtiçinde uluslararasılaşma ve yurtdışında uluslararasılaşma. Yani bizler de stratejimizin bu iki noktasında bu tür bir kalite güvencesinde çalışmak için bir birim kurduk ve bunun için göstergeler oluşturmaya başladık.

2010 yılı uluslararasılaşma için tüm bu kalite güvencesinin kurumların gündemine girdiği bir zamandı. Örneğin Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) , yani İspanyol Üniversiteler Rektörleri Konferansı. Bu konferansta İspanya'daki tüm yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma için aynı şekilde çalışması için farklı alanlarda, kurallarda ve normlarda birlikte çalışıyoruz. CRUE'nin içinde bulabileceğiniz birçok araç var. Bunlardan bir tanesi, İspanya'daki üniversitelerde uluslararasılaşma için gösterge olan bir tür INPI idi. UNED'de uluslararasılaşmanın kalitesini değerlendirmek için takip edilmesi gereken göstergeler, mekanizmalar var. Biz de CRUE'de, İspanya'daki farklı kurumlarda uluslararasılaşma için farklı stratejik planlar üzerinde çalışıyoruz ve çoğunun uluslararasılaşma için sadece belirli bir stratejik planı var çünkü buna çok fazla önem veriyorlar. Bunlardan birincisi sıralamalar. Eğer uluslararası sıralamada yer almak istiyorsanız, uluslararasılaşma bölümünün gerçekten gelişmiş olması gerekir.”

K11 ise üniversitenin kalite güvencesi ve uluslararasılaşma süreçleri, erişim, katılım ve başarı hedefleri doğrultusunda belirlenen ölçütler olan performans göstergeleri adı altında çok katmanlı bir yapı içerisinde yürütülmekte ve sürekli gözden geçirilmekte olduğunu belirterek, hem nicel hem nitel verilerle desteklenen stratejik inceleme süreçlerinin genel kalite güvence mekanizmasına entegre edildiğini detaylı olarak şöyle açıklamıştır:

“Stratejik plan buradaki bağlantıdır. Örneğin, burada bazı kapsayıcı hedeflerimiz var. Bunlardan biri öğrenciler için başarı. Genel olarak konuşacak olursam, öğretim ve öğrenim kalite göstergeleri de bu kısma giriyor. Tabii ki durum sadece bundan ibaret değil çünkü toplumsal etkiyle ilgili bir şeyimiz var. Yani örneğin, doktora ve araştırma öğrencileri ile ilgili bazı kalite göstergeleriniz olabileceğini söyleyebilirsiniz. Ayrıca daha fazla erişimle ilgili bir göstergemiz de var. Bu da Açık Üniversite için çok önemli olan daha fazla sayıda öğrencinin eğitime erişimini desteklemekle ilgilidir. Kalite güvencesi açısından muhtemelen en ilginç örneklerden biri iki yönlüdür. Stratejik plan bir yandan ders tasarısının, eğitimin ve değerlendirmenin yapıp geliştirilmesinden ve kapsayıcı bir şekilde tasarlanmış derslere sahip olmaktan bahsediyor. Kısa bir süre önce yeni bir değerlendirme çerçevesini onayladık ve bu kurum genelinde geçerli. Açık Üniversite ilk kez özellikle eğitimle bağlantılı bir çerçeveye sahip. Her bir fakülte ve alan, bunun nasıl yapıldığına dair bir tür ortak anlayışa sahip olsa da, bu çerçeve kurum genelinde bir ilktir. Dolayısıyla öğrencilere bir tutarlılık kazandırmak ve rehberli öğrenme saatleri vb. gerekliliklerle ilgili olarak iş yükünü dengelemek için tasarlanmıştır. Kapsayıcılıkla ilgili bir başka örnek de Birleşik Krallık'ta erişim ve katılım planlarımızın olması gerektiğidir. Öğrenci Ofisi için bu planlar, ulaşılması daha zor olan ve yükseköğretime diğer öğrenciler kadar katılmamış olan öğrencileri yükseköğretime kazandırmak ve tabii ki başarılı olmalarını sağlamakla ilgilidir, çünkü başarılı olmaları için onları desteklemezseniz daha fazla öğrenciyi yükseköğretime kazandırmanın bir anlamı yoktur. Yani erişim ve katılım bu, başarı kısmı ise gerçekten başarılı olmaları. Dolayısıyla şu anda erişim, katılım ve başarıyı arttırmaya yönelik yeni planımızı oluşturmak için detaylı bir istişare sürecinden geçiyoruz. Bu plan, örneğin siyah beyaz öğrenciler arasındaki başarı farkını azaltmaya yönelik özel hedefler içeriyor. Yani bununla bağlantılı bir dizi eylemimiz var.”

Benzer şekilde kurumun stratejik plan hedeflerinde yer alan değerlendirme kriterlerini belirten K15, yalnızca yabancı öğrenci ve akademisyen sayısına odaklanmak yerine öğretim programlarının içeriğini, organizasyon yapısını ve uluslararası işbirliklerini dönüştürmeye yönelik tüm göstergeleri içine alan kapsamlı bir yaklaşım benimsenmesi gerektiğine dikkat çekmiştir:

“Dolayısıyla, değerlendirme açısından yaptığımız şey, stratejik planımız dâhilinde, küresel bir üniversite olmak için çeşitli eylemler oluşturmaktır. Bu anlamda, nereye gittiğimizi takip etmemize

yardımcı olacak göstergeleri farklı fakültelerle birlikte tasarladık. Elbette yurt dışından gelen öğrenci ve öğretmenler açısından konuşuyorduk ama aynı zamanda İspanya dışındaki üniversitelerin personeliyle bağlantı kurmaktan, aynı zamanda içeriğimizi, öğretim programlarımızı ve üniversitenin organizasyonunu nasıl dönüştürdüğümüzden de bahsediyorduk.

Öğretim programları için yaptığımız şey, küresel ve etik olarak adlandırılan çapraz bir yetkinlik yaratmaktı. Bunu üniversitemizdeki tüm eğitim ve öğretim programlarına küresel ve etik yönleriyle yerleştirmeye karar verdik ve bunun takibini sağladık. Yani mesele sadece kimin yaptığı, kimin katıldığı değil, aynı zamanda içerikte ne anlattığımız ve bunun nasıl yapıldığıydı. Bir sistem olarak ne zaman değerlendirilir bilmiyorum, ama benim önerim kültürlerarasılığın küresel yeterlilik yaklaşımını da dikkate almak. Şu anda bu uluslararasılaşmada değerlendirdiğimiz şey daha çok yabancı öğrenci sayısı, yabancı akademisyen sayısı ve ayrıca yüksek lisans dereceleri, diğer üniversitelerle yapılan programların sayısı ve bana göre bu çok kısıtlayıcı bir bakış açısı.

Temel olarak fakülteler için takip edilmesi gereken bir dizi gösterge oluşturduk ve daha sonra kurumsal düzeyde göstergelerden ziyade, kimin kim olduğuna bağlı olarak bir dizi eylem oluşturduk. Benim için başarı kriterlerinden en önemlisi, neden uluslararası olmak istediğinizi ya da bu uluslararası perspektife sahip olmak istediğinizi anlamak. Yani bu bir kriter değil ama motivasyonun önemli olduğunu düşünüyorum. Yani sadece göstergelere ve sayılara takılıp kalmamak, aynı zamanda tüm bu süreci neden yaptıklarını anlamak çünkü bu önemli bir süreç ve bence sadece tek bir kriter düşünemeyiz. Dolayısıyla benim için asıl cevap, sadece öğrencilere veya araştırma projelerine odaklanmak yerine tüm göstergeleri ele almak olacaktır; ya da bir üniversite olarak gerçekten uluslararası olmak istiyorsanız, uluslararasılaşma sürecini tüm faaliyetler içinde ana akım haline getirmelisiniz.”

Bu açıklamanın aksine üniversitede hareketlilik, uluslararası öğrenci ve personel sayısını artırmanın nicel göstergelerle takip edildiğini, böylelikle veriye dayalı değerlendirmenin stratejik hedeflere ulaşmada temel bir araç olarak öne çıktığı ise K3 tarafından şöyle açıklanmıştır:

“Dolayısıyla, dâhili olarak göstergelerimiz var, örneğin hareketlilik sayılarını veya uluslararası personel veya uluslararası öğrenci sayılarını artırmak istediğimizi söylemişim. Yani bunlar bizim nicel göstergelerimiz ve sayıların arttığını görüyoruz, yüksek bir sayıda değil ama yine de sayının arttığını görüyoruz. Elinizde somut veriler varsa bu elbette iyi bir başarı kriteridir.”

Üniversitelerin kalite güvencesi ve performans yönetim sistemleri aracılığıyla stratejik hedeflerini izleme ve değerlendirme süreçlerinin belirli performans göstergeleri aracılığıyla uygulandığı katılımcılar tarafından belirtilmiştir. K2 de bu konuda kurum içerisinde stratejik plan kapsamında eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim olmak üzere dört temel performans göstergesinin belirlenmiş olduğundan şöyle bahsetmiştir:

“Bizim aslında hala da geliştirmekte olan bir kalite güvence sistemi mekanizmamız bulunuyor. Yine kurumumuzun performans yönetimi uygulaması ve stratejik planla uygun olarak tanımlanmış performans göstergeleri ve mekanizmaları mevcut. Bu anlamda 2024-2028 Stratejik Planımızda dört temel performans göstergesi altında hedef ve amaçlar tanımlanmış durumda. Bu dört temel gösterge ise eğitim-öğretim amacıyla performans göstergeleri, araştırma geliştirmeyi hedefleyen performans göstergeleri, toplumsal katkı amaçlı performans göstergeleri ve yönetim amaçlı performans göstergelerinden oluşuyor. Bu göstergelerin altında yeni bir kısmı uluslararasılaşma olmak üzere belirli hedefler ve amaçlar bulunmakta.”

Katılımcılar bu konu ile ilgili açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşma sürecinde kullanılan performans göstergelerinin eğitim programlarının sürdürülebilirliği, etkinliği ve rekabet gücü açısından kritik bir rol oynadığının altını çizmişlerdir. Bu bağlamda, uluslararasılaşan açık ve

uzaktan öğretim kurumları için bu performans göstergeleri, öğrenci kayıt ve mezuniyet oranları, öğrenci memnuniyeti, öğretim elemanlarının yetkinlik düzeyleri, dijital öğrenme materyallerinin erişilebilirliği, teknolojik altyapının etkinliği ve uluslararası akreditasyon süreçlerine uyum gibi çeşitli boyutları içermektedir. Tüm bu boyutların kurumsal düzeyde ele alınarak değerlendirilmesi, kalite güvence sistemlerinde performans göstergelerinin daha etkin şekilde izlenmesi ve geliştirilmesine, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararası arenada rekabet gücünü artırmaya ve öğrenci deneyimlerinin iyileştirilmesi ve eğitim süreçlerinin daha verimli hale getirilmesine katkı sağlayacaktır.

4.2.3.3 Akreditasyon

“Kalite” alt temasında en çok vurgulanan kodlardan “akreditasyon” üçüncü kategori olarak ortaya çıkmıştır. Akreditasyon, bir eğitim kurumunun veya programının belirli akademik standartları ve kalite kriterlerini karşıladığını onaylayan resmi bir süreçtir. Özellikle sınırların ötesine taşan uzaktan eğitim programlarında, kurumun akreditasyon yoluyla elde ettiği tanınırlık yoluyla farklı ülkelerden öğrenenlerin programın kalitesine güven duymalarını sağlamak ve niteliği artırmada akreditasyon büyük bir önem taşır. Aynı zamanda, uluslararası düzeyde kabul gören akreditasyonlar, programların şeffaflığını sağlarken, öğrenenleri ve öğrenme çıktılarını teşvik eder ve kuruma olan bağlılığı ve kurumun güvenilirliğini artırır. Katılımcılarla yürütülen görüşmelerde açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşma açısından kalitenin yeri denildiğinde en fazla vurgu yapılan konulardan biri akreditasyon olmuştur. Kalite güvence çerçevesinde ele alınabilecek akreditasyon konusunu katılımcılardan K8, kalite ajansları ve kurum kalite ofisi ile ilişkilendirerek kalite ajanslarının akademik programların ve personelin kalitesini değerlendirerek kurumsal güvence sağladığını ve akreditasyon süreçlerinin akademik personelin yetkinliğini ve kurumun uluslararasılaşma hedeflerini desteklediğini ifade etmiştir:

“Bir Kalite Ofisimiz var. Sanırım Avrupa'daki her kurumun bir kalite ajansı var, bizimki de İspanya'daki ANECA. Bu ajans sunduğumuz tüm çalışmaların kalitesini koruyor aslında İspanya'daki tüm kurumların. Yani esas olarak farklı yüksek lisans, doktora gibi seviyelerdeki programlarımızın ve çalışmalarımızın kalitesi üzerinde çalışıyorlar. Ayrıca akreditasyon almaları için akademik personele de yardımcı oluyorlar. Bir devlet üniversitesi olduğunuzdan dolayı UNED'de çalışabilmeniz için Kalite Ajansı tarafından akredite edilmeniz gerekiyor. Dolayısıyla Kalite Ofisimiz bunun üzerinde çalışıyor: çalışmaların kalitesi, metodolojinin kalitesi, yaptığımız araştırmanın kalitesi ve kurumda çalışan personelin kalitesi gibi.”

Katılımcılar arasında akreditasyon konusunun altını en çok K16 çizmiştir ve üniversitenin uluslararasılaşma hedefleri doğrultusunda yürütülen ortaklıkların ve kalite süreçlerinin, hem ulusal hem de uluslararası düzeyde nasıl izlendiğini ve yönetildiğini detaylandırarak, benzer

şekilde dış değerlendirici kurum olarak ulusal kalite ajanslarının izleme süreçlerini ve kurum içi kalite komisyonunun sorumluluklarının önemini şu ifadelerle belirtmiştir:

“Her şeyden önce, bizler Eğitim Bakanlığı tarafından oluşturulan bir kuruluş olan ‘Üniversiteleri Değerlendirme Ulusal Ajansı’na bağlıyız. Elbette kalite konusunda onların gerekliliklerini yerine getirmemiz gerekiyor ve Üniversitelerin ve Araştırmaların Değerlendirilmesi için Ulusal Kalite Ajansı olarak adlandırılan ANVUR tarafından periyodik olarak ziyaret ediyoruz. Dolayısıyla Ajans tarafından talep edilen ve kontrol edilen tüm gerekliliklere uyuyoruz ve bu gereklilikler elbette uluslararasılaşma boyutu olarak da dikkate alınıyor. Üniversitenin kalite güvencesinden sorumlu bir iç komisyon da var. Kurallara ve eylemlere sahip olan bu iç komisyon her yıl tek bir programın akreditasyonu ile yıllık olarak ilerlemektedir.”

Akreditasyonun kurumlar için anlamlı ve etkili olabilmesi, sağladığı ortaklık fırsatları ve araştırma iş birlikleriyle doğrudan ilişkilidir Katılımcılardan K13 ise konuya farklı bir açıdan yaklaşmış, üniversitenin önceliklerine uygun olacak akreditasyonun fayda-maliyet dengesi ile stratejik ortaklıkların kurumun akademik başarısı ve uluslararası görünürlüğü açısından daha fazla önem taşıdığını belirterek, kurumların uluslararası akreditasyon süreçlerini yalnızca prestij kazanmak amacıyla değil, somut faydalar sağlamak için değerlendirmesi gerektiğini şu şekilde vurgulamıştır:

“Kurum içinde geçen yıl ya da ondan önceki yıl, benim de oldukça yakından ilgilendiğim ilginç bir vaka yaşadık. OUUK'nin Middle States adında bir Amerikan akreditasyonu var. Sanırım son 20 yıldır onlar tarafından akredite ediliyoruz. Ancak bunun bize bir faydası olmadığına karar verdik çünkü bu bize herhangi bir ortaklık getirmiyordu ve çok maliyetli oluyordu. Ayrıca ölçütler inanılmaz derecede detaylıydı. Bu yüzden bu kurumdan çekilmeye karar verdik. Ancak genel olarak OUUK, EADTU ve diğer ortaklıklar aracılığıyla bazı Avrupa araştırma projelerinde yer almaya devam ediyor ve bu araştırmalar genellikle bir Enstitü aracılığıyla aynı zamanda fakülteler içinde de yönetiliyor.”

Üniversitedeki akreditasyon sürecini negatif etkileyen bir problem K21 tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

“Bir dönem Üniversitede uluslararası bir akreditasyon arayışında olduğumuzu hatırlıyorum. O zaman dersleri İngilizce vermemiz gerekiyordu ve öğretim üyelerinin çoğu bunu yapamıyordu. Dolayısıyla bu duruma çok fazla itiraz vardı. Fakat şu an uluslararasılaşma adına akreditasyon sağlanması için tüm öğretim üyelerinin olumlu yönde desteklendiğini söyleyebilirim.”

Aynı konu ile ilgili olarak K4 ise, uluslararası işbirliklerinde akreditasyonun gerekliliğine odaklanmış, kurumun uluslararası sıralamalardan ziyade akademik yeterlilikleri, eğitim programlarının uyumluluğunu ve akreditasyonların geçerliliğini dikkate aldığını uluslararası akademik standartlarda temel bir referans noktası olan Bologna süreci ile ilişkilendirerek açıklamıştır:

“Uzaktan öğretim açısından benzer olmak ve elbette uzmanlık disiplinleri açısından sinerji olup olmadığı önemli. Sıralamalardaki konumlara ya da bunun gibi şeylere çok fazla bakmıyoruz. Asıl incelediğimiz: Biz bir üniversiteyiz, peki Bologna'nın döngüsü nedir? Benzer bir seviyede miyiz? Öyle ise ve üniversite tanınmış bir akreditasyona sahipse, bunlar üniversitede olması gereken Bologna'nın 2., 3., 4. döngüsü gibi minimum standartlardır. Ayrıca, kurum bulunduğu ülkede resmi olarak tanınmış akredite bir üniversite mi? Yani bu tür bir eğitim sunmak için uygun yetkiye sahipler mi? Tüm bunlar bizim baktığımız standartlardır.”

Katılımcılar aslında akreditasyon süreçlerinin, program içeriklerinin güncel kurum ihtiyaçlarına uygun olmasını sağlamak için düzenli değerlendirmeler içerdiğini ve bu bağlamda, akreditasyon sayesinde kurumların, açık ve uzaktan eğitim süreçlerinde sürekli iyileştirme ve yenilikçi yaklaşımlar benimseyebildiğini belirtmişlerdir. Fakat alan uzmanlarının bu konuda farklı görüşlere sahip oldukları da belirlenmiştir. Bu çalışmada elde edilen bulgular eşliğinde, akreditasyonun kurum tanınırlığı üzerine ciddi etkileri olduğunu vurgulayan katılımcılar ayrıca açık ve uzaktan öğretim kurumları için uluslararası akreditasyonlara sahip olmanın küresel ölçekte rekabet avantajı sağlamak ve eğitimde kalite güvencesini sürdürmek adına stratejik bir gereklilik olduğunun önemine de dikkat çekmiştir.

4.2.3.4 İzleme ve değerlendirme süreçleri

Açık ve uzaktan öğrenmede uluslararasılaşma üzerine katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen “kalite” alt temasında en çok vurgulanan konulardan bir diğeri “izleme ve değerlendirme süreçleri/mekanizmaları” dördüncü kategori olarak ortaya çıkmıştır. Açık ve uzaktan öğretimin uluslararasılaşmasında kalite güvencesi mekanizmalarının etkili bir şekilde işletilmesiyle izleme ve değerlendirme mekanizmaları, eğitim programlarının sürekli iyileştirilmesini sağlayarak öğrenci başarısını, öğretim materyallerinin etkinliğini ve kurumun genel performansını ölçmeye yardımcı olmaktadır. Kalite güvencesinin sürdürülebilirliği öğrenci geri bildirimleri, öğretim elemanlarının performans değerlendirmeleri, ders içeriklerinin güncelliği ve teknolojik altyapının yeterliliği gibi birçok faktörü kapsamayı düzenli izleme ve objektif değerlendirme süreçleriyle (PUKÖ çevrimleri) sağlanabilir. Ayrıca, akreditasyon süreçlerinde uluslararası ölçütlere uyumluluğun kanıtlanabilmesi için periyodik veri analizleri, yıllık raporlar, öğrenme çıktıları ve performans göstergeleri kritik bir rol oynamaktadır. Bu duruma ilişkin K15 kurumun kalite güvence sistemine uluslararasılaşma unsurlarını entegre ettiğini, izleme mekanizmalarının bu kapsamda değerlendirilerek iç kalite güvence sisteminin temel çerçeve olarak kullanıldığını şöyle açıklamıştır:

“İzleme mekanizmalarını kalite güvence sisteminde uluslararasılaşmayı bir ölçüt olarak bulabilirsiniz. Kalite güvencesi için buradaki ana belgemiz yürürlükte olan bir iç kalite güvence sistemidir. Hem idari hem de akademik personel olmak üzere tüm personel için yıllık bir değerlendirme yapıyoruz ve uluslararası boyut, yönetimdeki orta ve üst düzey personel için açıklamak zorunda oldukları kriterlerden biri. Dolayısıyla bu uluslararası boyut hem personelin hedeflerine hem de işin değerlendirilmesindeki kriterlere dâhil edildi ve bu da değişimin mümkün olmasına yardımcı oldu.”

Katılımcı K13 tarafından belirtilen şu ifadeler kurum ortaklarının Birleşik Krallık’ın kalite gerekliliklerini karşılamak zorunda olduğunu ve Üniversitenin kalite güvencesi sürecinde

değerlendirmelerin hem öğrenci deneyimine hem de öğrenme çıktılarına odaklandığını anlatmıştır:

“Değerlendirme iki yönlüdür. Değerlendirme, kalite güvencesi tarafında, öğrenci deneyimi, öğrenciler için sonuçlar gibi şeylere bakacaktır. Cinsiyet, etnik köken, herkesin eşit fırsatlara sahip olup olmadığı gibi özelliklerle ilgili pek çok veriye ve öğrenciler için sonuçların neye benzediğine bakacaktır.

Yani bir dizi şey var ve ortakların tüm bu konularda ve ortaklık içinde faaliyet göstermeye devam edebilmeleri için yıllık olarak rapor vermeleri gerekiyor. Dolayısıyla, ortaklar Birleşik Krallık gerekliliklerini karşılamak zorundadır, bu isteğe bağlı değildir, çünkü bu gereklilikleri karşılamayan ortaklarımız varsa kayıtsız kalamayız ya da bu ortakları bırakmak zorundayız.

Kalite güvence kriterleri de aynı olacak ve bunun nedeni oldukça basit. Ortak kuruluştaki bu öğrenci Birleşik Krallık Açık Üniversitesi'nden bir derece alıyorsa, İngiltere'de, Galler'de, İskoçya'da ya da dünyanın herhangi bir yerinde okuyan bir öğrenciyle karşılaştırmalı bir deneyim yaşamış olmalıdır. Deneyim karşılaştırmalı olmalıdır, böylece aynı fırsatlara, aynı olanaklara sahip olurlar ve bu tamamen adildir.

...Kısacası kriterler, öğrencilerle ilgili tüm demografik bilgilere bakmak ve geçmişleri ne olursa olsun tüm öğrenciler için sonuçların eşit olduğundan emin olmak olacaktır. Aslında ölçtiğimiz şeyler bu tür şeyler, esas olarak demografi, çıktılar ve demografiyle ilişkili sonuçlar.

Birleşik Krallık üniversite olarak bizim ölçüldüğümüz üç göstergeye bakıyor: Biri öğrencileri elde tutma, diğeri öğrenme çıktıları ile öğrencilerin ödül almaları ve sonuncusu da ilerleme, yani istihdama veya daha ileri eğitime devam etmeleri. Dolayısıyla ortakların da bu göstergeler üzerinden değerlendirilmesi gerekiyor.”

Uluslararasılaşma sürecinin öğrenci deneyimleri ve geribildirimleri üzerinden ülke düzeyinde sürekli, sistemli ve veriye dayalı bir şekilde takip edildiğinin altını çizen K22 şunları söylemiştir:

“Finlandiya'da, mezun olan tüm öğrenciler için ülke düzeyinde bir anketimiz var ve eğitim sırasında uluslararasılaşmayla ilgili 5 soru soruyoruz ve bu puanları her yıl izliyoruz. Biz bunları kurum olarak alıyoruz ama bunlar aynı zamanda Kültür ve Eğitim Bakanlığımızda da görülüyor. Yani bu şekilde bir tür ülke düzeyinde izleme söz konusu. ...öğrenciler bu unsurları; ne kadar iyi bilgi aldıklarını, derslere ve hareketlilik faaliyetlerine katılmanın ne kadar kolay olduğunu vb. şeklinde puanlıyorlar. Bu açıdan bunun çok sağlam bir sistem olduğunu düşünüyorum. Ayrıca, öğretim ve öğrenim kalitemiz de aynı şekilde yıllık olarak ve her dersten sonra izleniyor. Dolayısıyla bu uluslararasılaştırma bileşenlerinin nasıl olduğunu ve örneğin uluslararası ortaklarla birlikte bu derslerin ne kadar iyi olduğunu ve öğrencilerimizin bunları nasıl kaydettiğini çok iyi biliyoruz.”

K2 performans göstergeleri doğrultusunda stratejik hedeflerin izlenmesi için kurum içerisinde bütünleşik bir yönetim mekanizması oluşturulduğunu belirtmiştir:

“Performans göstergelerini ve mekanizmaları izlemek üzere 2017 yılından itibaren kullanmaya başladığımız ANABBS olarak kısalttığımız Anadolu Üniversitesi Bütünleşik Bilgi Sistemimiz bulunmaktadır. Bütün hareketlilik verileri ya da performans göstergeleri gibi veriler düzenli olarak üç ayda bir bu sisteme giriliyor. Yıl sonunda bu gerçekleşen hareketlilik verilerine dair her birimden açıklamalar isteniyor. Ayrıca Açıköğretim Sisteminin Akademik Veri Yönetim Sistemi (AVESİS)'e bağlı olarak örgün öğrenci sisteminin veri yönetim modülü, idare ve birim faaliyet raporları modülü, stratejik plan modülümüz ve ANKA kalite sistem yönetim modülümüz var. Bunlar da dâhil edilerek bu AVESİS sistemimizin izleme, değerlendirme, raporlaştırma kısmına dair biraz daha geliştirmeye yönelik çalışmalar yapılıyor.

Son olarak ise 2022 yılında AVESİS üniversitemize satın alındı, böylelikle de akademik süreçlerin izlenmesi ve iyileştirilmesi için bir adım atıldı. Aslında 2024-2028 stratejik planı doğrultusunda uluslararasılaşma, ‘Hedef 1.2 Eğitim ve Öğretiminde Uluslararasılaşmanın Geliştirilmesi’ başlığı

altında konumlandırılmış durumda. Buna göre de uluslararasılaşmayı izlememizi sağlayan yine performans göstergelerimiz var. Bir tanesi uluslararası değişim programlarına dâhil olan gelen ve giden öğrenci sayısı. Bir diğeri uluslararası değişim programlarından yararlanan öğretim elemanı sayısı. Üçüncüsü yabancı uyruklu öğrenci sayımız ve yabancı dilde eğitim verilen program sayımız. Son olarak ise uluslararası çift diploma programı sayımız. Uluslararasılaşma bu performans göstergeleri altına ANABBS Stratejik Plan modülü ile izleniyor.”

K18 tarafından kullanılan ifadeler ise Üniversitenin uluslararasılaşma sürecinin izlenmesinde kullanılan etkileşim düzeyine yönelik ölçütlerin çok boyutlu değerlendirildiğini göstermektedir.

“Uluslararası boyutları derslerimize ve programlarımıza entegre ettiğimizde hangi programın kaç dersi uluslararası veya kültürlerarası boyutla ele aldığını ölçmeye çalışıyoruz. Bu yöntem kullandığımız bir değerlendirme yöntemi. Ve tabii ki değerlendirme sürecindeki bir başka başarı kriteri de diğer üniversitelerle nasıl ve ne zaman işbirliği yaptığımızdır. Bir başka husus da dış finansman sağlamak için başvurduğumuz projelerin yüzdesi: Bu tekliflerin kaç tanesi başarılı oluyor? Ve eğer bu başarılı projeler başka ülkelerle işbirliği içindeyse bunlar hangi ülkeler ve kaç ülke...”

Bu açıklamaların aksine K8 ise, uluslararasılaşma süreçlerinin kurumsal düzeyde izlenmesi ve değerlendirilmesinde kurumun kendi politikasını belirleme özerkliğine sahip olduğunu ve bu konuda merkezi bir izleme zorunluluğu bulunmadığından kaynaklı yaşanan eksikliklerin olduğunu belirtmiştir:

“Belirli bir stratejik planımız var. Performans göstergelerini izlemek için de bize araçları ve göstergeyi veriyorlar. Ancak bu değerlendirmenin takibini de yaklaşık olarak iki yılda bir yapıyoruz. Üniversitede uluslararasılaşma politikaları için çalışan birçok alt grupta yer alıyoruz ancak şu anda izleme değerlendirmesine sahip değiliz. Daha önceden sahiptik ama artık denetlemiyoruz. Bu yüzden Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) içinde normlar ve uluslararasılaşma kuralları için çalışıyoruz. Ancak hiç kimse kurumun bunu bu şekilde yapıp yapmadığını değerlendirme rolüne sahip değil. Dolayısıyla UNED uluslararasılaşmada nasıl bir yol izleyeceğine karar verme özerkliğine sahip. Yani normalde İspanya'da uluslararasılaşmanın nasıl yapıldığı takip edilmeye çalışılır ancak her kurum kendi seçimini yapar.”

K11 ise üniversitenin yönetim yapısı aracılığıyla kalite güvencesi süreçlerinin hem nicel hem de nitel veriler esas alınarak çok katmanlı ve sistematik bir şekilde izlendiğini ve denetlendiğini; böylelikle kurumda böyle bir yapılanma içerisinde yer alan kalite güvence sisteminin kapsamlı, katılımcı ve çok boyutlu olduğunu gösterdiğini şöyle vurgulamıştır:

“Birtakım tedbirlere yönelik performansı denetleyecek çeşitli komitelerden oluşan bir yönetim yapımız var. Örneğin siyah-beyaz öğrencilerin başarı farkı buna bir örnektir. Ayrıca, özellikle öğretme, öğrenme ve değerlendirme ile ilgili önceliklerimizi belirleyen öğretme ve öğrenme planımız var ve yine, buna karşılık gelen bir eylem planı var. Tüm bunlar çeşitli farklı yönetim komiteleri tarafından denetleniyor. Yani Üniversitede olup biten her şey için nihai karar alma organı olan Konseyimiz var. Onun altında da akademik karar alma organı olan Senato var. Onun altında da öğrenci deneyimi komitemiz var. Aslında bundan daha fazlası var ama öğrenci deneyimi için bir tane, yeterlilikler ve değerlendirmeler için bir tane ve akademik kalite için bir tane var. Yani açıkçası hepsi birlikte çalışıyorlar.

Yani gelecekte nasıl görüneceğinden %100 emin değilim ama şu anda yaptığımız şey bu. Ve tüm bunlar tabii ki hem nicel hem de nitel verileri içeriyor. Bir öğrenciyi uluslararası olarak mı yoksa nerede okuduğuna bağlı olarak mı sınıflandırdığımızı ayırt etmiyoruz. Dolayısıyla, kalite güvence süreçlerimiz açısından bunlar arasında bir ayırım yapmıyoruz. Ancak bu bir ortaklıkta biraz farklı süreçlerimiz var. Yani hala standart ortaklık süreçlerimiz var, ancak bunlar bizim verdiğimiz

eğitimle tam olarak aynı değil. Dediğim gibi, bu süreçler üniversitenin bir tür alt birimi tarafından oluşturuluyor ve izleniyor ki bu alt birim çok büyük çünkü çok sayıda ortaklığımız var. Ayrıca bunu denetleyen komiteleri de var. Yani yıllık izlemeyi de içeren standart süreçleri var ancak biraz farklı bir şekilde işliyorlar.”

İzleme ve değerlendirme süreçlerinin, yalnızca mevcut sorunları tespit etmek ve kalite güvencesine entegre edilmiş izleme ve değerlendirme araçlarının, kurumların uluslararasılaşma hedeflerine ne ölçüde ulaştığını ortaya koymakla kalmadığı, aynı zamanda geleceğe yönelik stratejik kararların verilmesine ve planlamaların oluşturulmasına da katkıda bulunduğu katılımcılar tarafından ortak olarak belirtilmiştir. Böylelikle açık ve uzaktan eğitim veren kurumlarda uluslararasılaşmanın etkili bir şekilde yönetilmesinde, izleme ve değerlendirme süreçlerinin sistemli, şeffaf ve sürekli olmasına bağlı olduğunun da altı çizilmiştir.

4.2.3.5 Ortakların seçimi

Açık ve uzaktan öğrenmede uluslararasılaşma üzerine katılımcılarla yapılan görüşmelerden elde edilen “kalite” alt temasında en çok vurgulanan konulardan biri olan “ortakların seçimi” beşinci kategori olarak ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, uluslararası ortakların seçimi stratejik bir adım olarak öne çıkmakta ve sürdürülebilir ve etkili bir eğitim deneyiminin sağlanması açısından kalite güvencesinin yapı taşlarından biri haline gelmektedir. Ortak kurumların akademik itibarı, pedagojik yeterliliği, dijital altyapı kapasitesi, uluslararası sıralamalardaki konumu ve kalite güvence sistemleri, açık ve uzaktan öğretim programlarının uluslararası düzeyde tanınırlığını ve imajını doğrudan etkilemektedir. Özellikle kalite ölçütlerinin küresel düzeyde uyumlaştırılması gerekliliği, paydaşlar arasında karşılıklı güvenin tesis edilmesini zorunlu kılmakta; bu da ortak seçimini sadece bir iş birliği değil, aynı zamanda bir kalite güvence aracı haline getirmektedir. Kaliteyi etkileyen bir unsur olarak, hem prestijli üniversitelerle hem de daha geniş kitlelere yükseköğretim erişimi sunan kurumlarla çok sayıda anlaşma yapmaktansa, etkisi yüksek ve uygulanabilirliği güçlü, güvenilir ortaklarla çalışmak yani niteliğe dayalı ortaklık kurulması gerekmektedir. İş birliği yapılacak ortaklıklarda yüzeysel göstergeler yerine nicelikten çok niteliğe odaklanan, seçici ve dengeli bir yaklaşımın kurumlarınca benimsendiğini bu durumun da kurumun kalite ve değer anlayışını etkilediğini K15 şu şekilde açıklamıştır:

“Temelde fikir, nicelikten ziyade niteliğin ön planda olmasıdır. Bu yüzden mümkün olduğunca çok anlaşma yapmamaya karar verdik çünkü bu mümkün değil. Yani yine bizim için kriterler fizibilite ve etki, ancak ortakları seçerken de güvenilir ortaklar noktası var. Yani itibar açısından, örneğin en üst sıralarda yer alan üniversitelerle işbirliği yapmak gibi.. Ancak aynı zamanda hem sosyoekonomik düzeyi yüksek öğrenci oranı yüksek hem de öğrenci profili daha düşük sosyoekonomik aralıkta olan bu profillerle, yükseköğretime erişim sağlayan üniversitelerle de işbirliği yapıyorduk. Bizim için her ikisi de önemliydi. Yani mesele sadece sıralamalar değil. Önemli olan ortakların ne yaptıkları ve nasıl yaptıklarıydı.”

Katılımcılardan K22 ortak kurumların kalite değerlendirmesinde resmi ve nicel göstergeler yerine, etkileşime, uygulamaya ve deneyime dayalı yöntemlere dayanan bir yaklaşımın benimsendiğini belirtmiştir:

“Ortaklarımız için kaliteyi yansıtan bir göstergemiz yok, ancak çalışma şeklimize ve öğrencilerimizin bize geri bildirim verme şekline güveniyoruz ve aynı zamanda mezun sayıları da durumu anlatıyor. Ardından, yeni ortaklarımızın kalitesi hakkında değerlendirme yaparken daha fazla pilot uygulamaya güveniyoruz. İzlenimlerimiz ve ziyaretlerimiz sonrası öğretim programına bakıyoruz ve kurumu öncesinde inceliyoruz ancak nasıl çalıştığını görmenin en iyi yolu Araştırma, Geliştirme ve İnovasyon (RDI) projesine başlamak, ilk denemeyi yapmak, ortak dersleri ve benzerlerini pilot olarak uygulamaktır. Bu da bize daha sonra kalite seviyelerimizin ortakla da uyuşup uyuşmadığına dair bir tür anlayış oluşturuyor.”

K16 ise kalite güvence çerçevesinde ele alınan eğitim ortaklıklarında kalite kontrolünün, standartlara uyum ve sistematik değerlendirme süreçlerinin hem öncesinde hem de iş birliği sürecinde ortakların seçimi ve işbirliği bağlamında belirlenen kriterler ile titizlikle uygulandığını şöyle ifade etmiştir:

“Eğitim Bakanlığı bizler işbirliğine başlamadan önce her yeni ortağa sunduğumuz bir anketin değerlendirilmesinden sonra yeni ortakları kabul etmekten sorumludur. Ve bu iç kalite grubu aynı zamanda özellikle de çift diploma veya karma programlar yaptığımız ortaklarımızla periyodik olarak kalite değerlendirmesi düzenlemekten sorumludur. Dolayısıyla ortağın bizim programlarımızla uyumlu olması gerekiyor. Bu nedenle, ortağın yeni programlar önermesi durumunda kalitenin her zaman istediğimiz standartta olduğundan emin oluyoruz ve analiz edebileceğimiz ve standartlarımıza uygun olup olmadığına dair bir geri bildirim verebileceğimiz bu kalitede uluslararası programlar var. Ortakların seçimi için bazı kriterlerimiz bulunuyor. Temel olarak kriterler, aynı programın kendi ülkelerinde akredite ettiğimiz programların süresi, sunum modeli, kaç dil kullanılacağı, kullanılacak tüm materyaller gibi. Ve tabii ki en önemlilerinden biri de öğrencilerin giriş koşullarının bizim standartlarımız ve İtalyan yasalarıyla uyumlu olması.”

K17 bu bahsedilenler dışında bir başka konuya dikkat çekmiş ve ortak kurumların seçiminde kimlik ve pedagojik uyumun belirleyici olduğunu, yalnızca akademik prestije ya da iş birliği fırsatlarına değil, aynı zamanda karşılıklı anlayışa dayanan bir eğitim modeli uyumuna önem verildiğini; benzer değerler, benzer kimlikler ve benzer pedagojik anlayışlara sahip kurumlarla çalışmanın, kalite ve öğrenci memnuniyeti açısından daha sürdürülebilir bir yaklaşım olarak öne çıktığının önemini vurgulamıştır:

“Ortakların seçimi daha çok bu kurumun bizimle benzer kimlik yönüyle ilgili. Yani eğer ben Anadolu Üniversitesi'nden üniversitemize öğrenci getirmek için bir hareketlilik programı imzalamak istiyorsam, bizim üniversitemizden Anadolu Üniversitesi'ne öğrenci göndermek istiyorsam, o zaman bu mantıklıdır çünkü kurumlarımız kimlikleri açısından doğaları bakımından benzerdir. Ancak daha az prestijli ya da tamamen geleneksel eğitim sunan başka bir kurum bizimle hareketlilik yapmak isterse ve öğrenciler bağlamı anlamazsa, o zaman ilişkiyi biraz daha derinleştirmemiz, onların bizden ne kazandığını ve bizim onlardan ne kazandığımızı anlamaya çalışmamız gerekecek çünkü bu mantıklı değil ve pedagojik modelimizi anlamıyor olabilirler.

Üniversitemize kayıtlı Portekizli öğrenciler, modülümüzün tamamen asenkron olduğunu bilerek bize geldiklerinde, kalite güvence sistemimizde öğrencilerimizin ‘Memnuniyet Anketi’nde bize sordukları ilk sorular, Zoom aracılığıyla öğretmeye nereden başladığımızdır ancak bu, politik bir model olarak sunmak istediğimiz şeyin tamamen antitezidir. Geleneksel bir üniversiteden öğrenci alırsak, tamamen farklı bir şey bekledikleri için onlara sunduğumuz asenkron öğrenme fırsatlarından yararlanmaya hazır olmayacaklardır. Dolayısıyla hem kimlik açısından hem de pedagojik açıdan

bize benzeyen ortaklar bulmaya ve öğretme şeklimizde benzerliklere sahip olmaya çalışıyoruz. Yani bunların birbiriyle bağlantılı olması gerekiyor.”

Kalite güvencesi standartlarını sağlama amacıyla ortaklık kurulan kurumlarla benimsenen misyon, vizyon ve değer uyumunun temel belirleyici etkisi K13 tarafından aşağıdaki gibi belirtilmiştir:

“Ortaklıklarda misyon uyumu önemlidir. Örneğin tamamen kar amacı güden bir kuruluşla ortaklık yapmayız. Uluslararası bağlamda olmasa da özel tedarikçilerle ortaklık kurduk. Dolayısıyla, uluslararası bağlamda özel bir kuruluştan ziyade ulusal olarak tanınan bir kuruluşla ortaklık yapma olasılığımız daha yüksektir. Bu nedenle, özel bir kuruluşla çalışmaya isteksiz oluruz; ancak kurum, kalite güvence sisteminin gerekliliklerini yerine getiriyor ve Açık Üniversite ile aynı tür hedeflere sahip olma bakımından uyumluysa, bu durumda iş birliği yapılabilir. Yani, ortaklarımızın mutlaka açık erişimli olmasını beklemiyoruz, çünkü bizim gibi, yani ön yeterlilik yok. Ancak değerlerimizle uyumlu olmaları için adalet ve eşitlik konularını dikkate almalarını bekliyoruz.”

Uluslararası ortakların seçimini ilgilendiren bir diğer önemli nokta olarak paydaş kurumun dilinin, tanınırlığının ve stratejik önceliklerin belirleyici olduğu çok boyutlu bir yaklaşım olarak benimsendiğini, ortak seçimlerinde sadece içsel kriterlerin değil, aynı zamanda dışsal, politik ve ekonomik faktörlerin de etkili olduğunu K8 şöyle ifade etmiştir:

“Örneğin, kriterlerimizden biri dil. Çünkü İspanyolca konuşan bir kurum rahatlıkla bulabiliriz. Ancak akademik personelimizle ilgili bir sorunuz var, çoğu İngilizce konuşmuyor. Ancak Avrupa şu anda dile çok önem veriyor. Bizler de kurum olarak alanımızı açmaya başladık ve artık çalışmalarımızı, UNED merkezlerimizi yurtdışına daha fazla yaymak gibi bir politikamız var. Bir diğer kriter de Avrupa Komisyonu'nun odak noktasıdır. Çünkü Erasmus+ fonuyla birçok projede yer aldık ve bize verdikleri kriterler çok önemli. Çünkü sonuçta finansman alıyorsunuz ve bu da daha fazla şey yapmanıza olanak sağlıyor. Dolayısıyla Avrupa Komisyonu'nun kriterleri bizim seçimlerimizi de belirliyor. Örneğin, Afrika şu anda Avrupa Komisyonu için ana nokta. Bu yüzden Afrika ile çalışmaya başlıyoruz.”

Uluslararası ortaklıkların onay sürecinde sadece akademik uygunluk değil, aynı zamanda stratejik fayda, yasal uyumluluk ve pratik dil gereksinimlerine dayalı çok katmanlı kriterlerin belirleyici olduğu K11 tarafından şöyle dile getirilmiştir:

“Üç ana kriter vardır. Bunlardan ilki giriş cümlesidir. Yani bir ortaklık söz konusu olduğunda, muhtemelen finansal olarak mantıklı olacağı anlamına geliyor. Stratejik bir fayda, yani stratejik uyum ve ortaklığın ya da ortağın iyi durumda olduğuna ve sağlam bir mali yapıya sahip olduğuna dair kanıt. Ayrıca bu tür eğitim ve öğretim için bazı özel şartlar da var, bu da yabancı ortaklıkların onayının diğer kurumlarla aynı ilke ve düzenlemelere tabi olduğunu gösteriyor. Ancak Birleşik Krallık dışında bulunan kurumların, örneğin ulusal bir yasa gibi bizimle ortaklık kurmasını engelleyen hiçbir şeyin olmadığını kabul etmemiz için uygun olduğunu kanıtlamaları veya hükümet onayı sağlamaları gerekir. Bu nedenle, yeterlilikleri kendi ülkelerinde geçerli olmayan biriyle ortaklık yapmayacağımızı söyleyen bir maddemiz var ki bu muhtemelen, iyi olmayan bir kurumun etrafta dolaşarak onları akredite edecek başka bir kurumu bulmaya çalışmasını veya onlarla ortaklığa girmesini engellemeye çalışmak için yer alıyor.”

Ortakların seçimi kategorisinde katılımcılar tarafından kurumun kurulacak uluslararası ortaklıklar bağlamında sahip oldukları en önemli yeterliliklere dikkat çekilmiştir. Uygun ortakların seçimi; öğrenme materyallerinin tasarımından öğretim elemanlarının yeterliliklerine, ölçme-değerlendirme sistemlerinden öğrenen destek hizmetlerine kadar birçok alanda kaliteyi

destekleyen uygulamaların benimsenmesini kolaylaştırmaktadır. Kalite güvence sisteminden veya stratejik uyumdan yoksun ortaklarla yapılan iş birlikleri ise, eğitim süreçlerinin tutarsızlığına, öğrenen memnuniyetinin azalmasına ve uluslararası itibarda zayıflamaya yol açabilmektedir. Bu nedenle, kalite güvence perspektifinden hareketle ortakların doğru stratejiler ile belirlenmesinin, yalnızca yönetsel bir karar değil; aynı zamanda uzun vadeli akademik başarı ve sürdürülebilirlik için kritik bir gereklilik olduğu katılımcılar tarafından belirtilmiştir.



5 SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu bölümde araştırmanın bulguları alan yazındaki mevcut çalışmalar ile karşılaştırılarak liberal kurumsalcılığın yeni kurumsalcılık yaklaşımı bağlamında tartışılmıştır. Bu çalışma için seçilen açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşmasını etkileyen unsurlar incelenerek kurumların uluslararasılaşma politikalarına ve uygulamalarına yönelik göstergeler ortaya konmaya çalışılmıştır. Görüşmeler sonucunda elde edilen nitel verilerin analiziyle ortaya çıkan bulguların bir bölümü alan yazında yükseköğretimde uluslararasılaşma konusunda yapılan çalışmalarla ele alınırken bazı konulara katılımcıların yanıtlarında hiç değinmediği görülmüştür. Bulgular üzerine yapılan tartışma çalışmanın amacı doğrultusunda tezin araştırma soruları sırasına göre aşağıda ele alınmıştır.

1. Uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki yansımaları

Son yıllarda yükseköğretim ekosisteminde yaşanan dönüşümler, özellikle uluslararasılaşma ve dijitalleşme gibi küresel eğilimlerin etkisiyle, açık ve uzaktan öğretim kurumlarını yeniden biçimlendirmiştir. Yükseköğretimde uluslararasılaşma, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının yapısal, yönetsel ve pedagojik süreçlerini yeniden yapılandıran çok boyutlu bir süreç haline gelmiştir. Bu hususta Knight (2022), yükseköğretimde uluslararasılaşmanın artık bir “prestij aracı” değil, sürdürülebilir gelişim ve toplumsal sorumluluk ekseninde ele alınması gereken kurumsal bir zorunluluk hâline geldiğini belirtmektedir. Bu yönelim ile De Wit (2022) de bu görüşü destekleyerek, uluslararasılaşmanın artık yükseköğretimin temel değerlerini dönüştüren, çok boyutlu bir yönetim paradigmasına evrildiğini ifade etmiştir. Bu araştırmanın bulguları, uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları için yalnızca bir “politik hedef” değil, kurumsal sürdürülebilirliğin, kalite güvencesinin ve dijital dönüşümün merkezinde konumlanan sistemsel bir yapı ögesine dönüştüğünü ortaya koymuştur. Uzaktan öğretim modelleri yalnızca erişim açısından değil, aynı zamanda kurumların görünürlüğü, akademik etkileşimi ve uluslararası tanınırlığı açısından da belirleyici olmuştur. Buna paralel olarak, araştırma kapsamında incelenen kurumlarda açık ve uzaktan öğrenme kültürünün uluslararasılaşmanın itici gücü haline geldiği; ancak bu sürecin sürdürülebilirliği için pedagojik çeşitlilik ve kalite güvencesi unsurlarının da sistematik biçimde geliştirilmesi gerektiği anlaşılmıştır.

Tezin ilk araştırma sorusu ile “yükseköğretim ekosisteminde etkileri artan eğilimlerden olan uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki yansımalarının neler olduğunun” belirlenmesi amaçlanmıştır. Katılımcılarla yürütülen görüşmeler sonucunda

uluslararasılaşmaya yönelik hangi unsurların Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim sunan üniversitelerin yönetiminde, dönüştürücü etkilere sahip olduğu ve uluslararasılaşmayı “kurumun temel misyonu” olarak değerlendirdiği ortaya konmuştur. Benzer görüş alan yazında da belirtilmiş, uluslararasılaşma yükseköğretim kurumlarının süreçsel ve bütünlük dönüşümü olarak ifade edilmiştir (Knight, 2012).

Öte yandan, doküman analizi yapılan kurum belgelerinde dijital altyapı ve açık öğrenme kaynaklarının geliştirilmesine yönelik hedefler de ön plana çıkmıştır. Altınay (2023), açık ve uzaktan öğretimde dijital inovasyon sürecinin teknolojik bir kapasite artışı olmanın ötesinde, etik ilkeler ve insan-merkezli tasarım anlayışıyla yürütülmesi gerektiğini savunmaktadır. Bu yaklaşım, kurumların dijitalleşmeyi pedagojik bir yenilenme ve kurumsal sorumluluk alanı olarak gördüklerini göstermektedir. Hem görüşme bulguları hem de stratejik belgeler, dijital dönüşümün uluslararasılaşmanın ana taşıyıcısı olduğunu göstermektedir. Katılımcıların birçoğu, dijital platformların uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için mekânsal engelleri ortadan kaldırarak daha kapsayıcı bir uluslararası deneyim sağladığının altını çizmiştir. Beelen ve Jones (2021), bu durumu “Internationalization at Home” kavramı ile açıklayarak, dijitalleşmenin kampüs sınırları dışında da kültürlerarası öğrenme olanakları yaratarak, e-öğrenme araçlarının uluslararası deneyimi fiziksel sınırların ötesine taşıdığını ve uluslararası deneyimi herkes için erişilebilir kıldığını savunmaktadır. Bu bağlamda bir katılımcı “Internationalization at Home” sanal hareketlilik programını 2003 yılında ilk defa kendi kurumlarında başlattıklarından bahsederek, Avrupa'daki diğer kurumların ise günümüzde son yıllarda bu programdan yararlandıklarını ifade etmiştir. Benzer şekilde aynı sanal hareketlilik uygulamasının geliştirilmesi bir başka kurumun stratejik planında temel hedefler arasında yer almaktadır. Bu bulgulara paralel olarak Bond (2022), dijital dönüşüm ile pedagojik yenilik arasındaki karşılıklı ilişkiye dikkat çekerek; dijital teknolojilerin yalnızca erişimi değil, aynı zamanda öğrenmenin niteliğini ve katılım düzeyini de artırdığını belirtmiştir.

Araştırma bulguları, uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumlarında yalnızca bir dışa açılma politikası değil, kurumların yapısal, yönetsel ve pedagojik süreçlerini dönüştüren çok boyutlu bir süreç olarak benimsendiğini göstermektedir. Katılımcılardan bazıları görüşmelerde kurumsal misyonlarını “küresel ölçekte öğrenen bireyler yetiştirmek ve yerel düzeyde etki yaratmak” ilkesiyle tanımladıklarını ve bu anlayışın kurumun uluslararasılaşma stratejilerinin temel dayanağını oluşturduğuna vurgu yapmış, kendi kurumlarındaki uygulamalardan örnekler vererek öncelikle uluslararasılaşmanın yalnızca öğrenci ve öğretim

elemanı hareketliliğiyle sınırlı olmadığını, aynı zamanda uluslararası projeler, açık kaynaklı öğrenme materyalleri ve çok dilli programlar aracılığıyla küresel erişimi hedeflediğini dile getirmiştir. Elde edilen sonuçlar, analiz bulgularıyla da tutarlı biçimde, açık üniversite çatısı altındaki bir kurumun stratejik hedefleri kapsamında yerel gereksinimleri bütünleştirirken küresel erişimi artırmak üzere özel sektörle iş birliklerine yöneldiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, Knight'ın (2004) uluslararasılaşmayı yükseköğretim kurumlarının tüm politika, uygulama ve süreçlerine entegre edilmesi gereken bir olgu olarak destekleyen yaklaşımıyla doğrudan örtüşmektedir.

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının doğası gereği coğrafi sınırları aşabilen bir yapıya sahip olduğu, bu nedenle uluslararasılaşmanın bu kurumlarda organik bir süreç olarak geliştiği açıkça görülmektedir. Çevrimiçi öğretim modelleri sayesinde uluslararası öğrenci erişiminin kolaylaştığı, çevrimiçi teknolojilerin farklı ülkelerden öğrenenlerle etkileşimi mümkün kıldığı ve kurumların bu sayede küresel düzeyde görünürlük kazandığı katılımcılar tarafından altı çizilen bileşenler olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmanın sonuçlarına göre, uluslararasılaşmanın kurumlarda birbirine bağlı alt sistemler arasında etkileşim yoluyla gerçekleştiğini göstermektedir: stratejik planlama, kalite güvencesi, eğitim programı tasarımı ve proje ortaklıkları, uluslararasılaşmanın farklı boyutlarını temsil etmektedir. Bu alt sistemler arasındaki denge ve uyum, kurumun dış çevreyle etkileşimini ve kendi iç sürekliliğini belirlemektedir. YÖKAK (2022) ve EUA (2020) raporlarında da görüldüğü üzere, açık sistem mantığında işleyen yükseköğretim kurumları, çevrelerinden politikalar, standartlar, ortaklıklar gibi girdiler alarak bunları kendi iç süreçleriyle dönüştürmekte; eğitim programları, projeler, kalite raporları, mezun profilleri gibi çıktılarını yeniden çevreye aktararak sürdürülebilir bir etkileşim döngüsü kurmaktadır. Bu dinamik yapı, uluslararasılaşmanın yalnızca dışsal bir etkileşim değil, aynı zamanda içsel bir öğrenme ve yenilenme mekanizması olduğunu ortaya koymaktadır.

Uluslararasılaşmanın yalnızca dijitalleşme olarak algılanmamasının gerekliliği katılımcılar tarafından dile getirilen önemli bir konu olarak ortaya çıkmıştır. Teknolojik altyapının gelişimi ancak kalite kültürü, öğretim tasarımı ve paydaş katılımı ile bütünleştğinde anlamlı bir uluslararasılaşma süreci oluşur (EADTU, 2021). Çalışmada elde edilen veriler, bu kurumların ulusal politikalarını stratejik düzeyde uluslararasılaşma hedefleriyle uyumlaştırdıklarını, ancak bazı durumlarda bu hedeflerin kurum genelinde eşit düzeyde benimsenemediğini göstermektedir. Bu durum, Yılmaz (2014)'ın çalışmasında belirttiği üzere, kurumsal kapasite

ve kültürel adaptasyonun uluslararasılaşma sürecinin başarısında belirleyici bir değişken olduğunu ve politika belirleme süreçlerinde mevzuata dayandırılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Çalışmanın bulguları ise, tüm kurumların uluslararasılaşmayı stratejik öncelik hâline getirdiğini, ancak uygulama biçimlerinin ulusal politika, kaynak kapasitesi ve kültürel bağlamlara göre farklılaştığını göstermektedir. Kuzey Avrupa'daki kurumlar kalite ve politika bütünlüğüne ağırlık verirken, Akdeniz ülkelerindeki kurumlar erişim ve kültürel çeşitliliği ön plana çıkarmaktadır. Marginson (2022), bu durumu yükseköğretimde tek bir model yerine bağlama özgü, çok merkezli stratejilerin gelişmesi olarak açıklamaktadır. Buna karşılık kalite güvencesi ve ağ katılımı gibi alanlarda belirgin bir benzeşme (normatif izomorfizm) vardır. Bu doğrultuda, söz konusu süreç kurumların yalnızca işlevsel etkinlik düzeylerini değil, aynı zamanda meşruiyet elde etme yönündeki kurumsal arzularını da yansıtmaktadır. Özellikle açık ve uzaktan öğretim kurumları açısından bu meşruiyet, uluslararası düzeyde görünürlük kazanma ile doğrudan ilişkilendirilmektedir.

Yılmaz (2014) yükseköğretimde uluslararasılaşma süreçlerini kamu politikası perspektifinden ele alarak analiz etmiştir. Araştırmada, kamu politikası analizi çerçevelerinden “süreç modeli” benimsenmiş ve bu doğrultuda Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma kavramının gelişimi, küresel eğilimlerle birlikte değerlendirilmiştir. Çalışmada, uluslararasılaşma politikalarının yalnızca uygulama düzeyinde değil, aynı zamanda yönetim ve yapısal temeller üzerinden yönetilmesi gerektiğini belirtilmektedir (Yılmaz, 2014). Böylelikle, Türkiye’de uluslararasılaşma politikalarına yönelik çeşitli programların geliştirilmesine rağmen bu süreçlerin henüz stratejik yönetim anlayışıyla bütünleşmediğini ve dolayısıyla kurumsal kapasitelerin ulusal düzeyde yeterince yapılandırılmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgular, Kaymaz (2018)’ın Türkiye’deki üniversitelerin uluslararasılaşma süreçlerine ilişkin çalışmasıyla da benzerlik göstermektedir. Kaymaz, üniversitelerin bu süreçte akademik, ekonomik, bürokratik ve sosyo-kültürel engellerle karşılaştıklarını, buna karşılık kurumsal, akademik ve kültürel stratejiler geliştirerek uluslararasılaşmayı daha sistematik biçimde yönetmeye çalıştıklarını ortaya koymuştur. Her iki çalışmanın sonuçları birlikte değerlendirildiğinde, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşma stratejilerinin çoğu zaman uygulamaya dayalı ve proje odaklı biçimde yürütüldüğü, ancak bu stratejilerin kurumsal vizyon ve yönetim mekanizmalarıyla bütünleşmesinde eksiklikler bulunduğu bulgusuyla örtüştüğü görülmektedir. Bu durum, stratejik yönetim süreçlerinin sistem yaklaşımı çerçevesinde bütüncül bir yapı oluşturmadığını, farklı alt sistemlerin (örneğin kalite güvencesi, paydaş işbirliği gibi) çoğu zaman birbirinden kopuk işlediğini göstermektedir. Dolayısıyla,

yükseköğretimde uluslararasılaşmanın etkili biçimde yönetilebilmesi için ulusal politikalarla kurumsal stratejilerin uyumlu hale getirilmesi, stratejik yönetimin yalnızca planlama düzeyinde değil, sistemsal bir yönetim aracı olarak benimsenmesi gerekmektedir.

Araştırma sonuçlarına göre yaygın biçimde ifade edilen ortak kanı, uluslararasılaşmanın kurumların stratejik yönelimlerini belirleyen temel eksenlerden birine dönüştüğü yönündedir. İncelenen kurumların stratejik planlarında, uluslararası ortaklıkların geliştirilmesi, yabancı öğrenci sayılarının artırılması, proje ortaklıklarının çoğaltılması, çok dilli öğretim materyallerinin hazırlanması ve kalite göstergelerinin uluslararası standartlarla uyumlaştırılması gibi hedeflerin öncelikli yer tuttuğu görülmektedir. Uluslararasılaşmanın kurumsal stratejilerde yer bulduğu, ancak uygulama düzeyinde farklılıklar gösterdiği de birçok katılımcının ifadelerinde görülmektedir. Bulgular, finansal kaynaklar, idari kapasite, akademik kadro nitelikleri ve ulusal mevzuat farklılıklarının uluslararasılaşmanın hızını ve derinliğini etkilediğini ortaya koymaktadır. Bazı kurumlar bu süreci öğrenci hareketliliği, uluslararası projeler, ortak programlar ve ağ temelli iş birlikleri üzerinden yürütürken; bazıları için uluslararasılaşma daha çok marka değeri, uluslararası tanınırlık ve görünürlük hedefiyle ilişkilendirilmektedir. Buna göre, güçlü uzaktan eğitim altyapısı ve yeterli insan kaynağına sahip kurumlar uluslararasılaşma süreçlerini daha etkin biçimde yürütürken, sınırlı kaynaklara sahip kurumlarda süreç daha yüzeysel ilerlemektedir. Bu bulgu araştırmanın teorik çerçevesini oluşturan liberal kurumsalcı yaklaşım (liberal institutionalism) ve yeni kurumsalcı yaklaşım (neo-institutionalism) ile uyumludur. Bu farklılıklar, liberal kurumsalcı yaklaşım açısından değerlendirildiğinde, kurumların iş birliği yoluyla kendi kapasitelerini artırma çabası olarak yorumlanabilir. Yeni kurumsalcı yaklaşım açısından ise, araştırma bulgularında kurumların uluslararası ağlara katılımının, dışsal norm ve standartlarla uyum sağlama isteğiyle yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Kurumlar bu tür standartları benimseyerek, küresel yükseköğretim alanında tanınan ve güvenilir bir aktör olma hedefini gerçekleştirmeye çalışmaktadır.

De Wit ve Altbach (2020) ise, bu farklılıkların yükseköğretim kurumlarının kültürel bağlamı ve ulusal politika çerçevesine bağlı olarak değiştiğini; bu nedenle uluslararasılaşmanın tek biçimli bir model olarak ele alınamayacağını belirtmektedir. Çalışmanın bulguları da bu görüşü desteklemekte; açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşmayı farklı stratejilerle sürdürdüklerini, ancak genel eğilimin bu sürecin artık kurumsal bir zorunluluk olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, Altbach ve Knight (2007)'ın yükseköğretimde uluslararasılaşmayı

kurumsal rekabet ve meşruiyetin yeni ölçütü şeklinde tanımlayan yaklaşımıyla da örtüşmekte, genel eğilimin bu sürecin kurumsal gelişim ve toplumsal kabulünün temel dayanaklarından birine evrildiğini göstermektedir.

Avrupa'daki birçok açık ve uzaktan öğretim kurumları uluslararasılaşma politikalarını, bu meşruiyet arayışının bir aracı olarak kullanmaktadırlar. Örneğin, uluslararası akreditasyon, ortak projeler ve çok dilli öğrenme materyalleri gibi unsurlar kurumsal görünürlüğü ve güvenilirliği artırmaktadır. Katılımcıların değerlendirmeleri, kurumların uluslararası ağlara katılımı, akreditasyon süreçlerine dâhil olma ve uluslararası kalite standartlarını benimseme yoluyla meşruiyet kazandıklarını göstermektedir. Kurumların bu tür uygulamaları benimsemeleri, yalnızca teknik açıdan verimlilik değil, aynı zamanda sembolik açıdan uygunluk da sağlamaktadır. Bu bağlamda, uluslararasılaşma kurumsal kimlik oluşturma süreçlerinde bir meşruiyet aracı olarak işlev görmektedir. Bu araştırmada da benzer biçimde, kurumların uluslararası ağlara katılarak hem tanınırlık hem de güvenilirlik kazandıkları görülmektedir. Bu bulgular, Meyer ve Rowan (1977)'ın kurumların yalnızca işlevsel etkinliği artırmak amacıyla değil, aynı zamanda dış çevreyle uyum ve sembolik meşruiyet sağlamak için belirli yapıları benimsediklerini ortaya koyan çalışmasıyla da uyumludur. Özellikle Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının norm üretimini ve ortak standartları teşvik eden ve uluslararası rejiml işlevi gören ağlara (EADTU, EDEN, EUA vb.) aktif katılımı hem sembolik hem de işlevsel düzeyde bir meşruiyet kaynağı oluşturmaktadır (Keohane & Nye, 1977). Bu örgütler, uluslararasılaşmanın yönünü belirleyen çerçeve belgeler ve standartlar aracılığıyla, kurumlar arası bilgi paylaşımı ve kıyaslama süreçlerini desteklemekte, kurumlara hem kaynaklara erişim hem de politika etkileşimi açısından avantaj sağlamaktadır. Böylece kurumlar, yalnızca görünürlük değil, aynı zamanda kıyaslama, akran değerlendirme ve karşılıklı öğrenme fırsatı da elde etmektedir.

Uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumlarında farklı düzeylerde benimsenmesi ve uygulanması konusu da görüşmede ele alınan konulardan birisidir ve katılımcılar bu konuya farklı açılardan yaklaşmaktadır. Bu noktada, katılımcıların bir kısmı uluslararasılaşmanın yalnızca öğrenen kazanımı açısından değil, aynı zamanda akademik itibarı güçlendiren, kurumlarının öğrenme-öğretme kalitesini artıran bir süreç olduğunu belirtirken, bir kısmı da uluslararasılaşma politikalarının her kurumda aynı düzeyde benimsenmediğini; özellikle kaynak yetersizliği, sınırlı insan gücü ve ulusal mevzuat kısıtları nedeniyle bu sürecin bazı kurumlarda yüzeysel kaldığını dile getirmiştir.

Uluslararasılaşmanın Avrupa açık ve uzaktan öğretim kurumları üzerindeki etkileri değerlendirildiğinde, bu sürecin yalnızca uluslararası öğrenci kazanımı ya da ortak programların yürütülmesinde değil; aynı zamanda kurumun kalite anlayışının, yönetim yapısının ve paydaş ilişkileri gibi içsel yapılarında da bütüncül bir biçimde yeniden yapılanmayı gerektirdiği görülmektedir. Çalışmada elde edilen bulgular, bu kurumların uluslararasılaşma yoluyla kendi sistemlerini dışsal referans çerçeveleriyle ve iyi uygulama örnekleriyle karşılaştırma ve geliştirme olanağı bulduklarını ve bu alanlarda kapsamlı düzenlemelere gittiklerini göstermektedir. Bu bağlamda, uluslararasılaşma, yalnızca dış paydaşlara dönük bir tanıtım politikası değil; aynı zamanda içsel kurumsal kültürü yeniden yapılandıran bir öğrenme ve adaptasyon süreci olarak işlev görmektedir. Knight (2012) bu dönüşümü, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın kurumun tüm bileşenlerine nüfuz eden bir değişim alanı olarak değerlendirmekte, uluslararasılaşma sürecini yükseköğretim kurumlarında kurumsal öğrenmeyi, kalite kültürünü ve sürekli gelişim anlayışını destekleyen dinamik bir süreç olarak görmektedir. Araştırmadan elde edilen bulgular da bu yaklaşımı desteklemekte; uluslararasılaşmanın yönetsel stratejilerden pedagojik uygulamalara kadar çok katmanlı bir yeniden yapılanma süreci yarattığını göstermektedir.

Görüşmelerden elde edilen sonuçlar, uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğretim kurumlarında kurumsal dönüşüm, dijital erişim ve normatif uyum ve küresel meşruiyet olmak üzere üç temel düzlemde etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bağlamda, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşmanın tek yönlü bir süreç olmadığı; kurumların çevreyle sürekli etkileşim içinde şekillenen, geri bildirim döngüsüyle ilerleyen dinamik bir dönüşüm süreci olduğu sonucuna varılmaktadır. Bu süreç, kurumların hem çevresel değişimlere uyum sağlamasını hem de içsel olarak kendi yapılarını güçlendirmesini mümkün kılmaktadır. Bu çalışmanın bulguları da, uluslararasılaşmanın, açık ve uzaktan öğretim kurumları için sistemselsel bir nitelik kazandığını; kalite güvencesi ve kurumsal yönetim alanlarını bütünleştiren bir çerçeve oluşturduğunu ortaya koymaktadır. Bu sonuçlar, yükseköğretim alanında uluslararasılaşmanın yalnızca küresel rekabetin bir unsuru değil, aynı zamanda dijital çağın eğitim paradigmasını şekillendiren sistemselsel bir gereklilik olduğunu göstermektedir. Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının deneyimleri, uluslararasılaşmanın sürdürülebilirliği için uzaktan eğitim altyapısının güçlendirilmesi, kalite güvencesinin kurumsal kültüre yerleşmesi ve işbirliğine dayalı ağ yapılanmalarının desteklenmesi gerektiğini açık biçimde ortaya koymaktadır.

2. Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının kalite güvence mekanizmalarında uluslararasılaşmayı izlemek üzere kullanılan yöntemler

Araştırmanın ikinci sorusu kapsamında, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşmayı kalite güvence ölçütleriyle nasıl ilişkilendirdikleri, kurumların uluslararasılaşmayı hangi göstergelere dayanarak izleyip değerlendirdiklerinin ortaya konması amaçlanmıştır. Katılımcıların büyük çoğunluğu, kalite süreçlerinin yalnızca iç değerlendirme araçlarına dayalı olarak değil, uluslararası kalite göstergeleri ve akreditasyon sistemleriyle de uyumlu biçimde yürütüldüğünü vurgulamıştır. Buna göre kalite güvencesi, kurumların dış çevreden (EUA standartları, EADTU kıyaslama rehberi, ENQA ilkeleri, Avrupa Komisyonu politikaları vb.) gelen girdileri değerlendirerek bu girdileri iç süreçlerine adapte etmesine ve çıktı olarak sürekli gelişim hedeflerine dönüştürmesine olanak tanımaktadır. Buna paralel olarak YÖKAK (2022) ve EADTU (2021) raporlarında uluslararasılaşma ve kalite güvencesi arasındaki ilişkinin yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilir gelişiminin temelini oluşturduğu görülmektedir.

Kalite güvence mekanizmalarının uluslararasılaşma ekseninde şekillenmesi, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında çift yönlü bir dönüşüm yaratmaktadır. Bir yandan kurumlar, uluslararası standartlara uyum sağlamak amacıyla kalite izleme süreçlerini yeniden yapılandırmakta; diğer yandan bu süreçler, uluslararası iş birlikleri ve kıyaslama uygulamaları yoluyla küresel ölçekte karşılaştırılabilir veri üretimini mümkün kılmaktadır. Katılımcıların önemli bir bölümü, kalite güvencesi uygulamalarını kurumsal öğrenme kültürünün parçası olarak değerlendirmiştir. Bu sistemler yalnızca dış değerlendirme araçları değil, aynı zamanda stratejik dönüşümü destekleyen içsel öğrenme döngüleridir. Bu bağlamda araştırma bulguları, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında kalite süreçlerinin uluslararasılaşma hedefleriyle bütünleşik biçimde yürütüldüğünü ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, uluslararasılaşmanın yönetimi ve uygulamaların da kalite güvence sistemindeki eşitli mekanizmalarla (PUKÖ döngüsü gibi) izlenmesini gerekli kılmaktadır.

Araştırma kapsamında kalite konusu kalite güvence sistemi, performans göstergeleri, akreditasyon, izleme ve değerlendirme süreçleri ve ortakların seçimi temaları adı altında ele alınmıştır. Bu kapsamda katılımcıların verdiği cevaplar analiz edildiğinde, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşma sürecinin sürdürülebilir biçimde yönetilmesinde tüm bu süreçlerin birbirini tamamlayan stratejik unsurlar olduğu karşımıza çıkmaktadır. Katılımcıların çoğu performans göstergelerinin “öğrenci başarısı, öğrenci memnuniyeti, dijital

erişim ve teknoloji altyapısı” gibi çok boyutlu ele alınmasının, kurumların rekabet gücünü ve kalite kültürünü güçlendirdiğini, akreditasyonun yalnızca kalite güvencesi değil, aynı zamanda küresel tanınırlık ve inovasyon açısından stratejik bir araç olduğunu belirtmiştir. Ayrıca izleme ve değerlendirme mekanizmalarının mevcut durumun analizinin ötesinde, geleceğe yönelik planlamalara yön verdiği, bu göstergelerin sistemli ve şeffaf şekilde izlendiğinde uluslararasılaşmanın etkilerinin gözlemlendiği katılımcılar tarafından ifade edilmiş, doğru ortakların seçimi ise, akademik bütünlük, öğrenen memnuniyeti ve kurumsal sürdürülebilirlik açısından kritik bir faktör olarak öne çıkmıştır. Ayrıca doküman analizinde incelenen kurumların büyük çoğunluğu, sürekli iyileştirme döngüsünü (PUKÖ) temel alan kalite politikası ve EADTU ve UNESCO iş birlikleriyle yürüttükleri kalite değerlendirme süreçleri gibi örneklerle kalite güvence sistemlerini uluslararası standartlarla uyumlu hâle getirmiştir. Bu durum, uluslararasılaşma süreçlerini de kalite sistemlerine entegre şekilde izledikleri ve değerlendirdiklerine işaret etmektedir.

Bu çalışmada kurumların kalite güvence sistemlerinde en yaygın olarak kullandıkları yöntemlerin dış değerlendirme, uluslararası akreditasyon programlarına katılım, stratejik göstergelerin izlenmesi, ortak kalite platformları ve paydaş temelli öz değerlendirme süreçleri olduğuna dikkat çekilmiştir. Analiz bulguları da bu görüşü destekler niteliktedir. Avrupa’daki birçok açık ve uzaktan öğretim kurumu kalite güvence mekanizmalarını Avrupa Yükseköğretim Alanı (EHEA) ilkeleriyle uyumlu hâle getirmiştir. Bu yöntemlerin bir kısmı EADTU’nun “*E-xcellence Framework*” (*E-mükemmellik Çerçevesi*) ve “*OpenupEd Quality Label*” (*OpenupEd Kalite Etiket*), ICDE’nin *Quality Network* (*ICDE Kalite Ağı*) girişimi, EUA Institutional Evaluation Programme (*EUA Kurumsal Değerlendirme Programı*) ve ESG (*Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area*) gibi uluslararası çerçevelerle uyumlu biçimde uygulanmakta, ENQA standartlarına yapılan doğrudan referanslar, kalite sistemlerinin Avrupa düzeyinde ortak normlara dayandığını göstermektedir. Burada ortaya çıkan önemli husus kurumların bu tür kalite sistemlerine katılımları sayesinde hem kendi kalite göstergelerini küresel ölçekte kıyaslama fırsatı buldukları hem de iyi uygulama örneklerini sistematik biçimde paylaşabildikleri konusudur.

Katılımcıların bir bölümü kalite güvencesini, kurumların uluslararası alandaki meşruiyetini pekiştiren bir yapı olarak tanımlarken, katılımcılardan bazıları da bu sürecin yalnızca dış denetim ve akreditasyonla sınırlı kalmaması gerektiğini, iç kalite kültürünün yerleşmesi açısından sürekli öğrenme ve öz değerlendirme mekanizmalarının önem taşıdığını dile

getirmiştir. Benzer değerlendirmeler alan yazında da yapılmış kalite güvencesi yalnızca bir kontrol aracı değil, kurumsal öğrenmenin sürdürülebilirliğini destekleyen bir süreç olarak ele alınmış (Harvey ve Williams, 2022), uluslararasılaşma süreçlerinin ölçülmesi kadar yönetilme biçiminin de kritik olduğu, bu nedenle kalite güvencesi sistemlerinin kurumların stratejik planlama döngüleriyle bütünleşmesinin gerekliliği belirtilmiştir (Knight, 2023).

Kalite güvencesi bağlamında uluslararasılaşma açısından asıl önemli olan izleme ve değerlendirme süreçleri konusudur. Katılımcılar bu bağlamda, kurumlarının uluslararasılaşmayı izlerken yalnızca eğitim-öğretim, araştırma veya idari kaliteye odaklanmadığı; aynı zamanda uluslararası öğrenci oranı, yabancı uyruklu öğretim elemanı sayısı, öğrenci ve personel hareketliliği sayıları, uluslararası ortak proje ve anlaşma (MoU) sayısı, ortak program sayısı, öğretim elemanlarının uluslararası araştırma projelerinde yer alan öğretim elemanı sayısı, uluslararası akredite edilmiş program sayısı ve akreditasyon süreçlerine katılım, yabancı dilde eğitim verilen program sayısı, mezunların istihdam veya lisansüstü eğitime devam etme sayısı, uluslararası sıralamalarındaki konum veya görünürlük gibi çok boyutlu göstergelere dayalı olarak kalite sistemlerine entegre ettiklerini dile getirmişlerdir. Araştırma bulgularına göre, söz konusu göstergeler yalnızca nicel verilerle sınırlı kalmamakta; aynı zamanda memnuniyet düzeyi, kalite algısı ve kültürel çeşitlilik gibi nitel ölçütleri de kapsamaktadır. Bu konuda farklı uygulamalara sahip olan kurumlar ve bu ölçütler hakkında farklı görüşler bildiren alan uzmanları bulunmaktadır. Portekiz'deki kurumda “ders başına ortalama %20 oranında uluslararası öğrenci” hedefinin bulunduğu ve öğrencilerin %50'sinin bir tür uluslararası deneyim kazanmasının kalite güvence sisteminin hedeflerinden biri olduğu görülmüyorken, Birleşik Krallık'ta ise kalite güvence sisteminde öğrenci tutma oranı, öğrenme çıktılarının başarısı ve istihdama geçiş gibi göstergelerin uluslararası programlarda eşdeğerlik ölçütü olarak kullanıldığı ortaya çıkmıştır. İspanya'da her üniversitenin ulusal kalite ajansı (ANECA) tarafından denetlendiği ve bu ajansın hem program hem de akademik personel düzeyinde kaliteyi izlediği ortaya çıkarken, İtalya'da ise ulusal kalite ajansı (ANVUR) tarafından periyodik ziyaretlerin yapıldığı ve bu ziyaretlerin uluslararasılaşma boyutunu da kapsadığı görülmektedir. Bununla birlikte İngiltere, Finlandiya ve Türkiye gibi diğer ülkelerdeki bazı kurumlar ise mezunlara yönelik olarak her yıl uluslararasılaşmaya dair bir anket yapıldığını ve bunun hem üniversiteler hem de Bakanlık düzeyinde izlendiğini; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve değerlendirme planlarının kalite komiteleri veya AVESIS gibi veri yönetim sistemleri tarafından üçer aylık ya da yıllık periyotlarla incelendiğini ileri sürmüşlerdir. Katılımcıların ifadeleri, kurumların bu göstergeleri stratejik planlama, kalite

güvence sistemleri ve performans yönetimi mekanizmalarıyla bütünleşik bir biçimde izlediğini ortaya koymaktadır.

Özellikle son yıllarda kalite göstergelerinin, öğrenme verileri, öğrenci etkileşimi, erişilebilirlik ve kullanıcı deneyimi gibi dijital parametreleri içerecek şekilde genişlediği görülmektedir. Benzer bir sistemin kurum tarafından şu anda zaten uygulandığını ifade eden bir katılımcı, kurumun izleme sistemlerini kurumsal karar süreçlerinin ayrılmaz bir bileşeni olduğunu ifade etmiştir. Bir başka katılımcı ise, öğrenci deneyimleri ve geribildirimlerinin ulusal düzeyde sürekli ve veri temelli mekanizmalar aracılığıyla izlendiğinin altını çizmiştir. Bu bağlamda açık ve uzaktan öğretimde kaliteyi sürdürülebilir kılmak, kurumsal öğrenme döngülerini besleyen sistematik geri bildirim mekanizmalarıyla mümkün olmaktadır. Bu araştırmada da kurumların çoğunun kalite sistemlerini, hem iç değerlendirme hem dış akreditasyon süreçlerini bütünleştiren, çevrimiçi öğrenme verilerine dayalı izleme yapılarıyla güçlendirdikleri görülmüştür. Analiz bulguları da bu ifadeyi desteklemekte; birçok kurum kalite değerlendirme sistemini öğrenme yönetim sistemleriyle (ÖYS-Learning Management System-LMS) entegre biçimde yürütmektedir. Burada ortaya çıkan önemli husus öğrenci geri bildirimleri, çevrimiçi ders materyallerinin etkililiği ve öğrenme çıktıları gibi verilerin gerçek zamanlı olarak izlenebilmesidir. Bu bulgular, Bates'in (2019) çevrimiçi ve açık öğrenmede kaliteyi yalnızca teknik yeterliklerle değil, pedagojik tasarım, erişilebilirlik ve öğrenci etkileşimiyle birlikte değerlendirmek gerektiği yaklaşımıyla açıklanabilmektedir. EADTU'nun (2023) raporuna göre ise, araştırmada yer alan ve açık üniversite kapsamında yer alan iki kurum "yapay zekâ destekli kalite izleme sistemlerini" pilot olarak uygulamaya başlamışlardır. Ayrıca OECD (2024)'nin *Digital Education Outlook* raporunda da dijital kalite göstergelerinin, yükseköğretim kurumlarının uluslararası rekabet gücünü belirleyen başlıca unsurlardan biri olduğu açıkça görülebilmektedir. Bu eğilim, Jayashanka vd., (2021) tarafından yükseköğretimde kalite güvencesinin öğrenme analitiğine dayalı karar süreçlerine evrilmesi olarak ele alınmıştır.

Araştırma bulguları ayrıca kalite güvencesinin kurumsal stratejilerde uluslararası tanınırlık ve sürdürülebilirlik hedefleriyle bütünleştiğini göstermektedir. Çoğu katılımcı, kalite sistemlerini yalnızca değerlendirme aracı değil, aynı zamanda kurumun uluslararası görünürlüğüne artıran bir stratejik unsur olarak görmektedir. Bu bulgular, Altbach ve de Wit (2020)'in uluslararasılaşmanın yükseköğretim kurumlarında bir kurumsal kimlik politikasına dönüştüğü yönündeki ifadesiyle paralellik göstermektedir. Analiz sonuçları bu durumu desteklemekte; birçok kurum stratejik planlarında kalite güvencesini, yalnızca akademik yeterliklerle değil,

aynı zamanda öğrenen merkezilik, öğretim kalitesi, dijital öğrenme ekosistemlerinin etkinliği, araştırma performansı ve paydaş katılımı gibi çok boyutlu göstergelerle ilişkilendirmektedir. Bu unsurların kalite güvencesiyle ilişkili olmasının temel nedeni, yükseköğretimde kalite anlayışının artık yalnızca öğretim çıktılarını değil, kurumun stratejik yönünü, uluslararası projeleri ve iş birliklerini, dijital kapsayan bütünsel bir yönetim süreci olarak görülmesidir.

Katılımcı görüşmelerinde, kalite güvencesi sistemlerinin sadece dış değerlendirmeye dayalı değil, aynı zamanda içsel öğrenme kültürünü besleyen geri bildirim mekanizmalarına dayalı olduğu konusu da tartışılmıştır. Katılımcıların bir kısmı, kurumlarında kalite güvencesi kapsamında yürütülen öz değerlendirme ve iç kalite süreçlerinde, uluslararasılaşma performansının belirli göstergeler üzerinden ölçüldüğünü, izlendiğini ve raporlandığını ifade etmiştir. Bu bulgular, Checkland (2000)'in '*Soft Systems Methodology*' modelinde tanımladığı gibi "öğrenen sistem" kavramıyla uyumludur; ancak kurumların, dış çevreden (örneğin Avrupa Komisyonu, ENQA, EADTU) gelen girdileri kendi sistemlerine adapte ederek çıktıları (örneğin akreditasyon, öğrenci başarısı, uluslararası tanınırlık) yeniden sistem döngüsüne kazandırdığının önemine vurgu yapılmıştır. Genel olarak ifade edilen görüşler alan yazınla benzerlik göstermekle beraber uluslararasılaşmanın kurumsal düzeyde izlenebilirlik ve hesap ilkeleri çerçevesinde ele alındığını göstermektedir. Bu bağlamda, uluslararasılaşma göstergeleri (uluslararası öğrenci oranı, ortak program sayısı, yabancı dilde eğitim oranı, uluslararası araştırma ve fon katılımı gibi ölçütler) stratejik planlara, performans izleme sistemlerine ve yıllık öz değerlendirme raporlarına entegre edilmiştir. Bu durum, kurumların uluslararasılaşmayı yönetsel düzeyde sistematik biçimde izlediğini, kalite güvence sistemleri aracılığıyla da düzenli veri toplama, analiz ve raporlama süreçleri yürüttüğünü göstermektedir. Uluslararasılaşmanın etkin bir şekilde yönetilebilmesi için göstergelerin hem ölçülebilir hem karşılaştırılabilir olması, ayrıca paydaşlarla şeffaf biçimde paylaşılması gerekmektedir.

Kurumlar arasında uluslararasılaşmaya ilişkin kalite güvencesi uygulamalarının çeşitliliği de dikkat çekmektedir. Bazı kurumlar, kaliteyi ulusal kalite değerlendirme ve akreditasyon ajanslarının belirlediği çerçeveler doğrultusunda, örneğin İspanya'da ANECA, İtalya'da ANVUR veya Finlandiya'da FINEEC gibi kuruluşların akreditasyon ve dış değerlendirme süreçleri aracılığıyla izlemektedir. Bu ajanslar, EHEA ilkeleriyle uyumlu biçimde, ENQA tarafından belirlenen *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG)* standartlarını temel almaktadır. Dolayısıyla kalite izleme süreçleri yalnızca ulusal düzenlemelere değil, aynı zamanda Avrupa düzeyinde kabul görmüş kalite

güvencesi ilkelerine dayanmaktadır. Bazı kurumlar ise, kalite güvencesi sistemlerini EADTU'nun geliştirdiği e-Quality ve e-Excellence gibi araçlar aracılığıyla izlemekte ve bu ölçütleri doğrudan stratejik planlarına entegre etmektedir. Benzer görüş alan yazında da belirtilmiş, çok düzeyli kalite yönetişimi modeliyle kurumların farklı düzeylerde (kurumsal, ulusal, uluslararası) etkileşim hâlinde olan aktörlerin ortak normlarını benimseyerek kaliteyi dinamik biçimde yeniden ürettikleri ifade edilmiştir (Enders ve Stensaker, 2015). Burada ortaya çıkan önemli husus açık ve uzaktan öğretim kurumlarının bu çok katmanlı yönetim yapısına hızla adapte olduğu konusudur. Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının çok düzeyli kalite yönetişimine hızlı uyumu, büyük ölçüde meşruiyet kazanma ve küresel rekabet ortamında uluslararası tanınırlık arayışından kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla bu kurumların doğaları gereği esnek, dijital ve ağ temelli yapıları bu uyumu kolaylaştırırken, kurumlar kalite güvencesini sürekli iyileştirme ve kurumsal öğrenme mekanizması olarak içselleştirmektedir. Buna karşın, bulgular incelendiğinde katılımcıların ifadelerinde ülkelerin ulusal ajansları tarafından üniversitelerin uluslararası ilişkiler ofislerine yönelik yürütülen izleme ve değerlendirme süreçlerine ilişkin herhangi bir bilgiye yer verilmediği görülmektedir.

Kalite güvencesinin uluslararasılaşması aynı zamanda ölçülebilirlik ve şeffaflık kültürünün gelişmesini de teşvik etmiştir. Genel olarak ifade edilen görüşler alan yazınla benzerlik göstermekle beraber OECD (2024) ve UNESCO (2020) raporlarında belirtildiği üzere, uluslararasılaşma düzeyinin izlenebilmesi için sistematik veri toplama, göstergelerin karşılaştırılabilir biçimde yayımlanması ve paydaşlarla açık iletişim kurulmasının gerekliliği belirtilmektedir. İkili modda öğretim sunan kurumlardan araştırmaya dâhil olan bir katılımcı kurumun uluslararasılaşma politikasını, kurumsal strateji, dış akreditasyon ve süreç tabanlı yaklaşımı olarak ele aldıklarını belirtmiş, başka bir katılımcı da kalite güvence politikaları kapsamında ECHE ve ortak uluslararası anlaşmalarla yürüttükleri sanal hareketlilik ve iş birliklerini kalite güvencesinin merkezine koyduklarını vurgulamıştır. Bu bağlamda katılımcıların çoğu, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının bu doğrultuda uluslararası fonlar ve araştırma projeleri ile dijital kalite izleme sistemleri geliştirdiğini, performans göstergeleri ve kalite panelleri gibi araçlarla uluslararası raporlama süreçlerine entegre olduklarını ortaya koymaktadır. Bu eğilim, liberal kurumsalcı yaklaşım bağlamında değerlendirildiğinde, kurumlar arası karşılıklı bağımlılık, kurumsallaşmış işbirliği ve normatif yönetim ilkelerinin yükseköğretim alanında giderek daha belirgin hâle geldiğini doğrulamaktadır. Bu çerçevede, araştırmaya katılan katılımcıların çoğu, uluslararası normlara dayalı, çok aktörlü ve iş birliğine dayalı bir kalite yönetişimi kültürü geliştirdiklerini, ancak bu sürecin kurumun kaynakları ve

bölgesel önceliklerine bağlı olarak farklı yollarla şekillendiğini belirtmiştir. Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının EADTU, EDEN, ICDE veya EUA Quality Assurance Forum gibi ağlarda yer aldıkları düşünüldüğünde, bu anlayışın somut bir örneği olarak ortak kalite kriterlerinin geliştirilmesi, paylaşılması ve uygulanması, kurumlar arasında güven ilişkisini pekiştirirken bilgi paylaşımını da hızlandırması biçiminde ön plana çıkmaktadır. Öte yandan, yeni kurumsalcılık, kalite güvencesinin uluslararasılaşmasını yalnızca iş birliği bağlamında değil, aynı zamanda kurumların meşruiyet ve küresel görünürlük arayışı çerçevesinde açıklamaktadır. Analiz sonucunda elde edilen bulguların içerisinde de temalar kapsamında bu boyutlara değinilmiş olmakla beraber, kurumların uluslararası kalite standartlarını benimseme eğiliminin sadece verimlilik amacıyla değil, aynı zamanda ulusötesi akademik topluluklar içinde tanınırlık ve saygınlık elde etme isteğiyle ilişkili olduğu ortaya konmuştur. Wysocka vd., (2022) tarafından kalite güvencesinin yükseköğretim kurumları açısından uluslararası tanınırlık sağlayan bir meşruiyet göstergesi hâline geldiği ele alınırken, Beerkens, M. (2015). yükseköğretim ortamlarında kalite standartlarının gittikçe politik ve sembolik bir statü aracına dönüştüğünü ifade etmiştir. Bu açıdan bakıldığında, kalite güvencesinin uluslararasılaşması kurumların dış çevreyle uyum sağlama sürecinin normatif bir uzantısı olarak değerlendirilebilir. Bununla beraber, elde edilen bulgular bu kurumların kalite yönetimini kapalı bir sistem olarak değil, çevresel girdiler (uluslararası standartlar, politika belgeleri, akreditasyon ağları, paydaş değerlendirmeleri) ve çıktılar (raporlar, projeler, programlar) arasında sürekli dönen bir döngü olarak ele aldıklarını ortaya koymaktadır. Kurumlar dış çevreden (örneğin Avrupa Komisyonu, ENQA, EADTU gibi yapılardan) politika ve standart girdilerini almakta; bu girdileri dijital sistemler aracılığıyla iç süreçlerine entegre etmekte; çıktı olarak akreditasyon, öğrenci başarısı ve uluslararası tanınırlık gibi göstergeler üretmektedirler. Elde edilen çıktılar ise daha sonra geri bildirim mekanizmalarıyla yeniden sisteme kazandırılmaktadır. Dolayısıyla kurumların yalnızca dış çevreye uyum sağlamakla kalmayıp, çevreden gelen geri bildirimlerle kendi yapılarını sürekli yeniden biçimlendirdiği görülmektedir. YÖKAK (2022), EUA (2020) ve OECD (2024) raporlarında da vurgulandığı üzere, açık sistem mantığında işleyen kalite güvence yapıları, sürdürülebilirlik ve yenilenme için en uygun modele işaret etmektedir.

Çalışmanın bulgularına göre kalite güvence süreçlerinde akreditasyon da en fazla vurgulanan konular arasında yer almıştır. Hollanda'dan bir katılımcı, uluslararası iş birliklerinde akreditasyon ve akademik uyumluluk kriterlerinin kurumlar arası güven ve tanınırlık açısından belirleyici olduğunu, bu nedenle Bologna süreci ilkeleriyle uyumun uluslararası standartların

temelini oluşturduğunu belirtmiştir. İtalya'dan bir katılımcı ise, ulusal kalite ajanslarının dış değerlendirmeleri ile kurum içi kalite komisyonlarının yürüttüğü akreditasyon süreçleri koordinasyonunun sistematik biçimde izlendiğini, yeni uluslararası ortaklıkların, müfredat uyumu ve öğrenci kabul kriterleri gibi kalite göstergeleri temelinde değerlendirildiğini ifade etmiştir. Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının, küreselleşmenin yarattığı rekabet ve tanınırlık gereksinimlerine yanıt olarak kalite güvencesi ve akreditasyon sistemlerini uluslararası standartlarla uyumlu hâle getirdiği; ders içerikleri, yeterlikler ve öğrenme çıktıları göstergelerini güncelleyerek uluslararası normlarla bütünleşik bir yapı geliştirdiğinin örnekleri alan yazında da görülmektedir (Bosire & Amimo, 2017; EADTU, 2021; ENQA, 2022).

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarında kalite güvence mekanizmalarının artık uluslararasılaşma sürecinin merkezinde yer aldığı görülmektedir. Kurumlar, kaliteyi izleme ve değerlendirme süreçlerinde yalnızca ulusal mevzuata değil, uluslararası kalite standartlarına da dayalı bir yaklaşım benimsemektedir. Bu bağlamda eğitim-öğretim temelli ve başarı odaklı göstergeler, kurumların uluslararası araştırma kapasitesi ve proje katılım düzeyi, kalite güvencesi, akreditasyon ve dış değerlendirme ölçütleri, stratejik planlarının izlenebilir hedefleri ve performans göstergeleri (KPI), düzenli izleme mekanizmaları ve ortaklıkların kalite ve misyon uyumu gibi unsurlar kalite güvencesi değerlendirmelerinde uluslararasılaşmanın göstergesi haline gelmekte; kalite güvencesi sistemleri, geri bildirim ve iyileştirme döngüleriyle eğitim kalitesini yükselterek kurumların küresel ölçekte tanınırlığını ve sürdürülebilir şekilde uluslararasılaşmasını güçlendirmektedir. Bu açıdan bakıldığında uluslararasılaşmanın kalıcılığı, kurumların kalite kültürünü küresel ölçekte içselleştirme becerisine bağlıdır görüşü ortaya çıkmaktadır (Knight, 2012 ve de Wit, 2022). Açık ve uzaktan öğretim kurumları için kalite güvencesinin uluslararasılaşması artık bir tercih değil de sistemsal bir zorunluluk hâline gelmesi ile bu süreç hem kurumların küresel ölçekte meşruiyetini güçlendirecek hem de sürekli öğrenme ve yenilenme kapasitesini artıracaktır.

3. Avrupa'daki Açık ve Uzaktan Öğretim Kurumlarının Uluslararasılaşma Politikaları ve Uygulamaları

Çalışmanın üçüncü araştırma sorusu olan Avrupa açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamalarının belirlenmesi amacıyla katılımcılarla yürütülen görüşmeler neticesinde Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarının “yönetişim, stratejik ortaklıklar ve kültürel kapsayıcılık” boyutlarında yeniden biçimlendiği ortaya konmuştur. Katılımcıların çoğu, uluslararasılaşmayı yalnızca hareketlilikler ve transnasyonel eğitim ile sınırlı görmeyip; teknolojik erişilebilirlik, açıklık, toplumsal sorumluluk ve sürdürülebilirlik ilkeleriyle bütünleşmiş bir kurumsal dönüşüm süreci olduğunu ifade etmişlerdir. Katılımcıların genel eğilimleri, alan yazında yer alan bulgularla büyük ölçüde örtüşmekte; kurumların stratejik planlarında uluslararasılaşmanın yalnızca dış görünürlük hedefi olarak değil kalite ölçütleri, teknolojik altyapı bileşenleriyle de birlikte ele alındığı görülmektedir. Bu bağlamda özellikle “açık erişim, çokdillilik, mikro yeterliliklerin tanınması ve yaşam boyu öğrenme politikaları” ön plana çıkmaktadır. Dijital adaptasyon olarak adlandırılan bu süreç yükseköğretimde stratejik yönetim yapılarını dönüştürmektedir (Gümüsoğlu, 2017).

Görüşme sonuçlarına göre katılımcıların çoğu, kurumlarında uluslararasılaşmaya yönelik belirgin bir politika bulunmadığını; ancak politika kapsamında AR-GE faaliyetlerinin desteklenmesi, eğitim kalitesinin artırılması, kaynakların verimli kullanılması ve uluslararası büyümeyi hedefleyen stratejilerin geliştirilmesi gibi girişimlerin bu eksikliği kısmen telafi ettiğini belirtmiştir. Bu çalışmada politikalar ile ilgili olarak “yönetimde işbirliği, kültürlerarası etkileşim, küresel tanınırlık” konularına yer verilmiştir. Çalışmanın bulgularında açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşmanın sürdürülebilir biçimde ilerleyebilmesi için araştırmacıların network bağlantılarının kurumsal iş birlikleriyle bütünleştirilmesi, çok kültürlülük ve küresel yeterliliklerin öğretim programlarıyla uyum halde getirilmesi ve uluslararası projelerle kültürel anlamda başka kurumlarla ortaklıkların güçlendirilmesi gerekliliği ortaya konmuştur. Bütün kurumların bu çalışmada ortak fikir belirttikleri konu bu olmuştur. Katılımcılar, küresel tanınırlığın yalnızca akademik başarıya değil, stratejik ortaklıklar, fiziksel ve sanal hareketlilik programları ve dijital altyapının uluslararası standartlara uyumuna da bağlı olduğunu vurgulamış; bu durumun açık ve uzaktan eğitimde sürdürülebilirliği, eğitimde fırsat eşitliğini ve kurumsal rekabet gücünü artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgu, önceki araştırmalarla tutarlı biçimde, açık ve uzaktan öğretim

kurumlarının sürdürülebilir uluslararasılaşma için yönetsel iş birliklerini güçlendirmesi, kültürlerarası yeterlilikleri öğretim programları ile uyumlaştırması ve teknolojik altyapılarını küresel standartlara uyumlu hale getirmesi gerektiğini ortaya koymaktadır (Beerkens, 2018; Qiang, 2003; Moore & Kearsley, 2012). Ayrıca bu kurumların uluslararasılaşma politikalarını yalnızca öğrenen odaklı değil, aynı zamanda personel gelişimi, ortak araştırma projeleri ve kurumlar arası öğrenme toplulukları çerçevesinde yapılandırmaları gerektiği görülmektedir. Bu noktada EADTU (2021)'nin verileri, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının önemli bir kısmının (%80'den fazlasının) uluslararası araştırma ağları ve konsorsiyumlarının aktif bir üyesi olduğunu göstermektedir.

Çalışma kapsamında uygulamalar ile ilgili olarak ise “hareketlilik, uluslararası öğrenciler, akademik etkinlikler ve Ar-Ge” konularına ağırlıklı olarak yer verilmiştir. Elde edilen bulgulardan anlaşıldığı gibi, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşma sürecinin sürdürülebilir biçimde ilerleyebilmesi için değişim programları, yabancı uyruklu öğrencilerle kültürel çeşitlilik, bilimsel faaliyetler ve Ar-Ge odaklı yeniliklerin birbirini tamamlayan unsurlar olarak stratejik bir bütünlük içinde ele alınması gerekmektedir. Uluslararası değişim programlarının, fiziksel sınırların ötesinde esnek ve erişilebilir öğrenme ortamları yaratarak bilgi paylaşımı, kültürlerarası anlayış ve akademik iş birliklerini güçlendirdiği görülmüştür. Benzer şekilde, uluslararası öğrencilerin eğitim süreçlerine dâhil edilmesi, hem yerel hem uluslararası öğrenenler arasında kültürel ve akademik etkileşimi artırmakta, kurumların küresel tanınırlığını ve rekabet gücünü yükseltmektedir. Akademik faaliyetler, uluslararası ağlara üyelikler ve konferanslar aracılığıyla gerçekleştirilen bilgi paylaşımı ise, pedagojik yeniliklerin yaygınlaşmasını ve kurumlar arası sinerjinin artmasını sağlamaktadır. Ayrıca, Ar-Ge faaliyetlerinin yeni öğrenme modelleri, teknolojik altyapılar ve yenilikçi uzaktan eğitim uygulamaları geliştirmedeki rolü, eğitimde fırsat eşitliğini destekleyerek daha kapsayıcı bir küresel öğrenme ekosistemine katkı sunmaktadır. Bu çerçevede araştırma bulguları, kurumların uluslararasılaşma süreçlerini güçlendirmesi adına kurumların ağ temelli kurumsal ortaklıklarını artırması, öğrenme yönetim sistemlerinin kurumsal stratejilerle uyumlaştırması ve küresel ağlarda aktif rol üstlenmelerinin uluslararasılaşmanın sürekliliği için temel bir gereklilik olduğunu ortaya çıkarmıştır. Zawacki-Richter ve Jung (2023) ve Msomphora (2025)'a göre de açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşmanın sürdürülebilirliği hareketlilik programlarının çok kültürlü öğrenme ortamlarıyla bütünleştirilmesi, kültürlerarası öğrenme ortamlarının güçlendirilmesi, araştırma ve inovasyon temelli uluslararası ortaklıklarını

güçlendirmesi, bilimsel faaliyetlerin genişletilmesi ve Ar-Ge temelli dijital yeniliklerin stratejik planlara entegre edilmesi ile sağlanabilir.

Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma uygulamalarında çokdillilik ve kültürel kapsayıcılık da önemli bir yer tutmaktadır. Elde edilen bulgular, bu kurumların İngilizce dışında Fransızca, Almanca, İspanyolca ve Yunanca gibi dillerde öğretim programları sunduklarını; bu sayede hem bölgesel hem küresel öğrenci profillerine erişim sağladıklarını göstermektedir. Kehm (2007) ve van der Wende (2015), çokdilliliğin yükseköğretimde uluslararasılaşma politikalarının kapsayıcılığını güçlendirerek öğrenciler arasında kültürlerarası farkındalık ve dayanışma oluşturduğunu savunmuştur. UNESCO (2020) ve OECD (2020) raporlarında da belirtildiği üzere, dilsel çeşitlilik uluslararasılaşmanın yalnızca pedagojik değil, aynı zamanda kültürel sürdürülebilirliğin de göstergesidir. Katılımcılar, uluslararasılaşmanın kültürel boyutuna özellikle vurgu yapmış; açık ve uzaktan öğrenme ortamlarında çokdilliliğin, kültürlerarası etkileşimin ve etik değerlere dayalı yönetişimin önem kazandığının altını çizmiştir. Qiang (2003) çalışmasında, uluslararasılaşmada değerler yaklaşımı olarak tanımladığı kültürlerarası farkındalık üzerine kurulu kampüs kültürünü desteklediğini belirtmiştir. Katılımcı ifadelerinden elde edilen veriler, doküman analizi bulgularını da destekler nitelikte olup, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının stratejik planlarında ve politika belgelerinde, özellikle “açık erişim, çokdillilik, yaşam boyu öğrenme, yapay zekâ ve çevrim içi mikro yeterliliklerin tanınması” gibi konular ön plana çıkmaktadır. Buna paralel olarak, Aybek (2017) yükseköğretimde Endüstri 4.0 ve teknolojik dönüşümün öğretim süreçlerine yansımalarının ve yükseköğretim kurumlarının dijitalleşmeyi artık pedagojik ve yönetsel bir gereklilik olarak ele almasının çok önemli olduğuna dikkat çekmiştir.

Araştırma bulgularına göre, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları; dijital dönüşüm ve açıklık ilkeleriyle uluslararası görünürlüğün artırılması, stratejik ortaklıkların kurumsal yönetişime dâhil edilmesi, kültürel çeşitlilik temelinde sürdürülebilir uluslararası iş birlikleri olmak üzere üç ana bileşende bütünleşmektedir. Buna ek olarak, kurumların çoğunda uluslararasılaşma faaliyetleri yalnızca dış ilişkiler ofisleri aracılığıyla değil, aynı zamanda kalite ofisleri, stratejik planlama birimleri, öğrenme merkezleri ve uluslararası ilişkiler ofisleri tarafından ortak biçimde yönetilmektedir. Bu durum, uluslararasılaşmanın yönetim sistemiyle bütünleştiğini ve kurumun tüm alt sistemleriyle etkileşim içinde olduğunu göstermektedir. Bu boyutlar

araştırmanın teorik çerçevesini oluşturan sistem yaklaşımının temel ilkeleri olan karşılıklı bağımlılık, geri bildirim ve çevresel adaptasyon ile doğrudan ilişkilidir. Sistem yaklaşımı karmaşık örgütlerde denge ve sürdürülebilirliği sağlayarak, açık ve uzaktan öğrenme alanındaki bileşenler arası etkileşimi güçlendirmektedir (Moore & Kearsley, 2012; Tecim, 2004). Bu açıdan bakıldığında, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları birbirine bağlı alt sistemlerin etkileşimiyle açıklanabilir. Stratejik planlama, teknolojik altyapı, öğretim tasarımı ve ortaklık ilişkileri gibi bileşenler, sistemin bütünlüğünü sağlayan ana unsurlardır. YÖKAK (2022), EADTU (2021) ve EUA (2020) raporlarında da vurgulandığı üzere, sistem yaklaşımına dayalı bütüncül yapı, kurumların çevresel değişimlere uyum kapasitesini artırmakta ve sürdürülebilir bir yönetim döngüsü yaratmaktadır.

Uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları, liberal kurumsalcı yaklaşım açısından değerlendirildiğinde, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının her ne kadar bunu uluslararasılaşma politikalarıyla net ortaya koymasalar da iş birliği ve karşılıklı bağımlılık temelinde hareket ettiğini göstermektedir. Kurumlar ortak hedefler doğrultusunda bilgi paylaşımı, kalite standartlarının uyumlaştırılması ve dijital kapasite geliştirme konularında iş birliği yapmaktadır (ICDE, 2020; EDEN, 2021). Bu noktada liberal kurumsalcılığın öngördüğü ortak çıkarlar üzerinden rasyonel iş birliği modeli ile Avrupa'daki ağ temelli yapıların (EADTU, EDEN, EUA vb.) bu süreçte aracılık işlevi üstlendiği ve kurumlar arasında etkileşimi hızlandığı ortaya çıkmaktadır. Alan yazındaki bazı çalışmalarda uluslararası ilişkilerin karşılıklı bağımlılık, uluslararası örgütlerin etkisi ve değişen normlar yoluyla zamanla istikrarlı bir düzene dönüşebileceği (Goldstein ve Pevehouse, 2014), ekonomik ve siyasi karşılıklı bağımlılığın işbirliğini güçlendirdiği ancak bu ilişkilerin her zaman aktörler arasında karşılıklı ve dengeli fayda üretmeyebileceği ifade edilmektedir (Keohane ve Nye, 2012). Öte yandan, yeni kurumsalcılık, bu kurumlar arasındaki ortak çıkarları ve benzerliği açıklamada önemli bir bakış açısı sunmaktadır. Katılımcılar, bu stratejik yönelimlerin aynı zamanda kurumlar arası normatif yakınsama yarattığını ve Avrupa yükseköğretim alanında kurumsal izomorfizm eğilimini güçlendirdiğini benzer şekilde açıklamışlardır. Böylelikle Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumları, küresel yükseköğretim alanında kabul gören normlara, değerlere ve kalite göstergelerine uyum sağlama yönünde benzeşme eğilimi gösterdiklerini ortaya koymaktadır. Yeni kurumsalcılık açık ve uzaktan öğretim kurumlarının yalnızca işlevsel gerekliliklerden değil, aynı zamanda meşruiyet ve tanınırlık arayışlarından dolayı da benzer yapısal unsurları benimsediklerini savunmaktadır (Greenwood vd., 2017; Meyer ve Rowan, 1977; Scott, 2014). Kurumlar, Avrupa kalite kültürünün gerektirdiği değerlere (şeffaflık, hesap

verebilirlik, erişim, etkililik vb.) uyum sağlayarak hem meşruiyet hem görünürlük kazanmaktadır. Analiz bulgularında da, uzaktan öğretim sunan iki yükseköğretim kurumu çokdillilik, açık erişim, kültürel kapsayıcılık ve yaşam boyu öğrenme ilkelerini uluslararasılaşmanın stratejik bileşenleri hâline getirerek kuramsal eğilimin pratikteki karşılıklarını göstermektedir. Bu kurumlardan biri Avrupa-Akdeniz bölgesinde yürüttüğü çokdilli programlarla uluslararasılaşma modelini derinleştirirken; diğer kurum, Portekizce konuşulan ülkelerde yürüttüğü projelerle dil temelli bir uluslararasılaşma modeli geliştirmiştir. Bu bağlamda yükseköğretim kurumlarının aynı eğilimi yansıtan açıklık paradigması olarak adlandırdıkları sınırları kaldıran çevrimiçi öğrenme ekosistemleri anlayışını benimsedikleri görülmektedir (Conole, 2013).

Araştırma kapsamında görüşme ve doküman analizlerinden elde edilen bulgular sentezlendiğinde, uluslararasılaşma politikaları ve uygulamalarının Avrupa’da bölgesel iş birlikleri, uluslararası ağlar, kültürel sürdürülebilirlik ve farklı yönetim stratejileri aracılığıyla desteklendiğini göstermektedir. Özellikle Covid-19 pandemisi sonrasında, çevrimiçi hareketlilik ve mikro yeterlilik temelli öğrenme modelleri yaygınlaşmış, böylece Avrupa’daki açık üniversiteler dijital diploması ve uluslararası görünürlük açısından yeni roller üstlenmiştir. Dolayısıyla açık ve uzaktan eğitim kurumları, çeşitli öğretim stratejileri aracılığıyla erişim ve etkileşimi artırmakta; kalite güvencesi mekanizmalarını uluslararası normlarla bütünleştirmekte ve dilsel çeşitliliğe ve kültürel değerlere dayalı bir yönetim kültürü geliştirerek uluslararası alanda güvenilirliklerini pekiştirmektedir. Katılımcıların ifadelerinden anlaşıldığı üzere, yükseköğretimde uluslararasılaşma artık bir seçenek değil, sistemsel bir zorunluluk olarak karşımıza çıkmaktadır. Araştırmanın bulguları ile Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikalarının yalnızca küresel rekabeti değil, aynı zamanda sürekli öğrenmeyi önceleyen bütüncül bir modele dönüştüğü ortaya konulmuştur.

4. Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar

Araştırmanın dördüncü sorusu kapsamında Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları karşılaştırmalı olarak incelenmiş; bu bulguların ardındaki kuramsal, politik ve sistemsel dinamiklerin anlaşılması amaçlanmıştır. Buna göre hem görüşmelerden elde edilen veriler hem de doküman analizi ile ulaşılan bilgiler ışığında her ne kadar Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumları uluslararasılaşma politikalarında ortak hedefler (kalite, erişim, iş birliği, dijital dönüşüm) paylaşmakla birlikte, uygulama biçimleri,

stratejik öncelikleri ve kurumsal kapasiteleri, öğretim ve öğrenme uygulamaları bakımından açık ve uzaktan öğrenmenin doğası ile kültürel, coğrafi ve dilsel çeşitliliğe bağlı olarak belirgin farklılıkların olduğu ortaya konmuştur. Katılımcı kurumların tamamı uluslararasılaşmayı stratejik bir öncelik olarak değerlendirmekte; ancak bu stratejilerin nasıl hayata geçirildiği, hangi araçlarla izlendiği ve hangi hedefleri önceliklendirdiği, kurumdan kuruma farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu farklılıklar çoğunlukla kurumların tarihsel gelişim süreçleri, finansal kaynak yapısı, ulusal yükseköğretim politikaları, teknolojik altyapısı, öğrenen profili gibi faktörlerle ilişkilidir.

Bu çalışmanın özel olarak incelemeye aldığı açık ve uzaktan öğretim veren yükseköğretim kurumları ile yapılan görüşmeler ve doküman analizi doğrultusunda “kurumların kalite güvencesinin güçlendirilmesi, uluslararasılaşma süreçlerinde uluslararası öğrenci sayısının artışı ve hareketlilik süreçleri, ağ temelli iş birliği ve paydaş katılımının kurumsallaşması” olmak üzere dört ortak öncelikli alanın bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu yönelimler, EADTU (2021) ve EUA (2020) raporlarında Avrupa yükseköğretim alanının genel eğilimleri olarak da görülmektedir. İlk olarak, kurumların neredeyse tamamı kalite güvencesi süreçlerinde uluslararası standartlara uyum sağlamaya yönelmiştir. Araştırma bulgularına göre, dış değerlendirme, akreditasyon ve kıyaslama mekanizmaları aktif biçimde kullanılmakta; kalite göstergeleri hem genel olarak hem de uluslararasılaşma bağlamında Avrupa standartlarına göre düzenlenmektedir. En çok dikkat çeken benzerliklerden diğeri ise, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararası öğrenci sayılarının artırılması ve hareketlilik programlarının genişletilmesi konularında güçlü ve ortak bir yönelimin olduğudur. Bu eğilim, kurumların stratejik planlarında uluslararasılaşmanın somut göstergeleri olarak tanımlanan öğrenci hareketliliği oranı ve uluslararası öğrenci katılım oranı temel performans kriterleriyle doğrudan ilişkilidir. Katılımcı kurumların büyük çoğunluğu bu göstergeleri artırmak amacıyla çeşitli sanal hareketlilik programları, ikili diploma anlaşmaları ve ortak öğretim programları ve uzaktan değişim platformları geliştirmiştir. Bu durum, yükseköğretimde uluslararasılaşmaya yönelik literatürde belirtilen küresel eğilimlerle paralellik göstermektedir. Uluslararasılaşmanın en görünür boyutlarından biri olan öğrenci ve personel hareketliliği giderek dijital biçimlere dönüşmekte, hareketlilik konusu artık yalnızca fiziksel değişimlerle sınırlı kalmadan, çevrimiçi öğrenme ortamları aracılığıyla sanal uluslararasılaşma biçiminde genişlemektedir (Henderikx ve Jansen, 2018; EUA raporu, 2020). Bu konuyla ilgili olarak bir katılımcı, kurumunun Avrupa’daki açık üniversitelerle kurulan işbirliklerine dayanan sanal hareketlilik projelerine odaklandığını belirterek, bu uygulamaların kurumun uluslararasılaşma politikasında önemli bir

yer tuttuğunu vurgulamıştır. Diğer bir katılımcı da benzer biçimde, özellikle pandemi sonrası dönemde fiziksel hareketliliğin yerini *‘Internationalization at Home’* gibi sanal değişim modellerine bıraktığını ifade etmiş, bu uygulamaların erişilebilirliği artırarak daha geniş öğrenci kitlelerine uluslararası deneyim kazandırdığını vurgulamıştır. Nitekim bu eğilimin, EADTU (2023)’nın *“Open and Flexible Higher Education”* raporunda da desteklendiği; açık üniversitelerin dijitalleşme stratejileri doğrultusunda uluslararası öğrenci etkileşimini artırma ve dijital hareketlilik kapasitesini güçlendirme hedeflerinin öne çıkarıldığı görülmektedir. Ayrıca, bazı kurumlar hareketlilik programlarını yalnızca akademik değil, kültürlerarası öğrenme perspektifiyle ele almakta; bu da uluslararasılaşmanın yalnızca sayısal göstergelerle değil, nitel öğrenme çıktılarıyla da ilişkilendirildiğini göstermektedir (Beelen & Jones, 2021). Sonuç olarak, araştırma bulgularında gözlenen bu benzer eğilim, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma stratejilerinde hareketlilik ve öğrenci çeşitliliğini artırmaya yönelik sistematik bir dönüşüm yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Bu yönelim, liberal kurumsalcı perspektifle de örtüşmekte; kurumların karşılıklı bağımlılık ve iş birliği yoluyla sistemsel dengeyi sürdürmeye yönelik stratejik bir uyum geliştirdiklerini göstermektedir. Kurumlar arasında dikkat çeken bir başka benzerlik, uluslararası ağ üyeliklerinin (EADTU, EDEN, ICDE vb.) uluslararasılaşmanın hem görünürlük hem de bilgi paylaşımı boyutunda önemli bir işlev üstlenmesidir. Ağ temelli iş birliği (network-based cooperation) süreçlerinin her kurumda kurumsal stratejinin temel taşı hâline geldiği açıkça görülmektedir. Katılımcılar bu ağların, kurumların politika geliştirme, kalite standardizasyonu ve stratejik planlama süreçlerine doğrudan katkı sağladığını belirtmiştir. Buna paralel olarak Msomphora (2025) ve Tran (2023), uluslararası örgütlerle yürütülen projelerin ve transnasyonel işbirliklerinin, hem bilgi paylaşımını hem de ortak standartların geliştirilmesini kolaylaştırdığına dikkat çekmiştir. Son olarak, tüm katılımcılar paydaş katılımını uluslararasılaşmanın kalıcı bir unsuru olarak tanımlamıştır. Öğrenciler, akademisyenler, mezunlar ve dış paydaşlar (akreditasyon kurumları, iş dünyası, topluluklar) stratejik planlama süreçlerine etkin biçimde dâhil edilmektedir (Graves & Erickson 2024).

Bununla birlikte bu çalışmada incelenen açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları arasında farklılıklar da gözlenmiştir. En çok dikkat çeken farklılıklar “politik-kurumsal çerçeve farklılıkları, teknolojik altyapı ve kaynak çeşitliliği, uluslararasılaşmanın kapsam ve yönelimi” olmak üzere üç kategoride ele alınabilir. Politik düzeyde, ulusal yükseköğretim sistemlerinin uluslararasılaşma politikalarına yaklaşımları arasında farklar bulunmaktadır. Örneğin, katılımcıların verdikleri

bilgilere göre; Birleşik Krallık'taki kurum uluslararasılaşmayı rekabet ve marka stratejisi temelinde yürütürken, İspanya ve Almanya'daki kurumlar daha çok Avrupa düzeyinde iş birliği ve kalite odaklılık üzerine yoğunlaşmaktadır. Kurumsal düzeyde ise, kurumlardaki kaynak kullanımı farklılıkları ve yönetim yapıları uluslararasılaşma uygulamalarını etkilemektedir. Elde edilen veriler, finansal kapasitesi yüksek kurumların uluslararası projelerde daha aktif rol aldığı, bazı kurumların ise sınırlı insan kaynağı ve bürokratik engeller nedeniyle bu süreçte daha temkinli ilerlediği yönündedir. Ayrıca büyük ölçekli kurumlar dijital dönüşümü uluslararası işbirliği, kalite güvence ve erişim kapasitesi artırma aracı olarak görürken; daha küçük kurumlar için ise bu teknolojik dönüşüm, uluslararası görünürlük sağlama ve kurumsal kimliği güçlendirme aracı olarak işlev görmektedir. Bu anlamda kurumsal kapasite eksikliğinin uluslararasılaşmanın derinliğini sınırlayan başlıca faktörlerden biri olduğu söylenebilir. Bu sonuçlar, Ergin (2017) tarafından yapılan araştırmada da görülmektedir. Bu araştırmanın sonuçlarına göre örneğin Türkiye'deki kurumların uluslararasılaşma kapasitelerinin çevresel koşullar, kaynak yönetimi ve stratejik planlama düzeyine göre farklılık gösterdiği; buna karşın dijitalleşme ve uzaktan erişim uygulamalarının uluslararası görünürlüğü artıran temel araçlar olduğu ortaya konmuştur. Açık ve uzaktan öğretimde uluslararasılaşmanın çok katmanlı bir yapı sergilediği, yalnızca nicel göstergelere değil bağlamsal faktörlere ve sürdürülebilir stratejik planlamaya dayalı olarak değerlendirilmesi gerektiği belirtilerek, Türkiye yükseköğretiminde politika yapıcılar ve kurum yöneticileri için önemli bir model önerilmiştir. Benzer biçimde, kurumsal uluslararasılaşma kapasitesinin dışsal ve kurumsal etkenler gibi değişkenlerden etkilendiği; dolayısıyla uluslararasılaşma stratejilerinin her kurumun kendi bağlamına özgü olarak şekillendiği sonucuna ulaşılmıştır. Kurumların ayrıştığı diğer bir nokta ise uluslararasılaşmanın yönelimleridir. Örneğin, katılımcıların verdikleri bilgilere göre; İspanyadaki bir kurum ve Güney Kıbrıs'ta yerleşik olan kurum, uluslararasılaşmayı bölgesel ağ genişletme stratejisiyle yürütürken, İngiltere'de yer alan kurum küresel marka ve öğrenci çeşitliliği boyutunda konumlanmaktadır. Bu bağlamda Türkiye'den bir katılımcı, kurumunun uluslararasılaşma politikasını planlı hedefler, stratejiler ve başarı ölçütleri çerçevesinde yapılandığını ve bu sayede küresel etkinliğini artırmayı amaçladıklarını belirtmiş, buna karşılık başka bir katılımcı da, Brexit sonrası yaşanan gelişmelerle birlikte daha çok fırsat temelli ve ortaklıklara dayalı bir yaklaşım izlediklerini, İngiltere'deki üniversitelerin uluslararası öğrenci çekme ve gelir elde etme çabalarının, hükümetin göç politikaları ve vize sınırlamaları nedeniyle karşılaştığı zorluklardan bahsederek uluslararası öğrenci alımının

zorlaştığını ifade etmiştir. Böylelikle, her kurum, kendi tarihsel geçmişi, kültürel yapısı ve stratejik öncelikleri doğrultusunda özgün bir uluslararasılaşma modeli geliştirmektedir.

Yukarıda belirtildiği gibi kurumlar arası farklılıklar alan yazında da desteklenmiş, Taşçı (2018), tarafından gerçekleştirilen araştırma da Türkiye örneğinde yükseköğretimde uluslararasılaşma sürecinin politik, ekonomik ve kültürel boyutlarını bütüncül bir bakış açısıyla ele alarak, sürecin makro düzeyde teşvik edildiğini ancak kurumsal yani mikro düzeyde çeşitlilik gösterdiğini ortaya koymuştur. Çalışma, uluslararasılaşmanın sürdürülebilir olabilmesi için sadece öğrenci değişimi ya da ortak diploma programlarına odaklanmak yerine, kurumsal strateji geliştirme, kalite güvencesi, akademik kapasite gibi unsurların birlikte ele alınması gerektiğini vurgulamıştır. Yine Yıldız (2022)'ın yaptığı bir çalışmada, İsviçre örneğinde üniversiteler incelenmiş ve doktora programlarının planlanması ve uygulanması sürecinde uluslararasılaşma hedeflerinin açık biçimde tanımlandığı, bu hedeflerin ölçülebilir göstergeler aracılığıyla düzenli olarak izlendiği ve elde edilen verilerin stratejik karar alma süreçlerinde kullanıldığı saptanmıştır. Bu anlamda, Yıldız (2022)'ın çalışmasının bulguları bu araştırmanın sonuçları ile örtüşmekte olup, yükseköğretimde uluslararasılaşmanın sürdürülebilir biçimde yönetilebilmesi için stratejik planlama ve izleme-değerlendirme süreçlerinin kurumsallaştırılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ancak alan yazın incelendiğinde, yükseköğretimde uluslararasılaşma konusundaki çalışmaların büyük ölçüde yerel ya da ulusal düzeyde yürütüldüğü görülmektedir. Bu durum, açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararası bağlamda karşılaştırmalı analizlerinin sınırlı olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla literatürdeki ulusal ölçekli analizlerin ötesine geçerek, bu çalışma açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları, kalite güvencesi ve stratejik yönetim boyutlarını Avrupa düzeyinde sistematik ve bütünlük bir yaklaşımla ele almaktadır.

Benzer biçimde, kurumların uluslararası kaynaklara dayalı kalite güvencesi yaklaşımlarında da hem yapısal benzerlik hem de uygulama farklılığı dikkat çekmektedir. Araştırmaya dâhil olan kurumların büyük çoğunluğu EUA-ENQA tarafından geliştirilen ESG standartlarına uyum sağlamakta; ancak bu standartların içselleştirilme düzeyi farklılık göstermektedir. Örneğin; İspanya'daki bir kurumdan ve İngiltere'den çalışmaya katılan uzmanlar kurumlarının kalite güvencesini kurumsal kültürün ayrılmaz bir parçası haline geldiğinden bahsederken, İspanya'dan bir diğer katılımcı ve Portekiz'deki kurumdan çalışmaya katılan uzman, kurumlarında kalite süreçlerinin daha çok dış değerlendirme odaklı biçimde sürdürüldüğünü belirtmişlerdir.

Yukarıda da belirtildiği üzere, kurumsal bazda farklılaşan uluslararasılaşma politikaları ve uygulama biçimlerinin araştırmaya dâhil olan kurumların içinde bulundukları kurumsal yapıların, kültürel normların ve yönetsel anlayışların farklılık ve çeşitlilik göstermesinden kaynaklandığı söylenebilir. Bu durum, açık ve uzaktan öğretim bağlamında uluslararasılaşma stratejilerinin eş biçimlilik (izomorfizm) etkisini zayıflatmakta; kurumların bulundukları çevreye, değer sistemlerine ve liderlik yaklaşımlarına göre farklı yönelimler benimsemelerine yol açmaktadır. Özen'e (2020) göre, bu tür farklılaşmalarda çevresel ve özellikle kültürel faktörler belirleyicidir. Normatif ve düzenleyici süreçlerin ötesinde, bilişsel düzeyde kurumlar arası sosyal etkileşimler ve paylaşılan anlamlar kurumsallaşmayı şekillendirmektedir. Benzer biçimde, aynı yasal çerçeveler içinde yer alan açık üniversitelerin uluslararasılaşma düzeylerindeki farklılıklar, kültürel çeşitlilik ve yönetim modelleriyle açıklanabilir. Dolayısıyla, uluslararasılaşma politikalarının değerlendirilmesinde yapısal düzenlemelerden ziyade kurumların iç dinamiklerine, eylem pratiklerine ve liderlik odaklı bireysel inisiyatiflerine dayalı açıklamalar daha anlamlı olmaktadır. Avrupa örneğinde de görüldüğü üzere, kültürel ve mevzuat farklılıkları, Bologna Süreci'nin oluşturduğu ortak çerçeveye rağmen uluslararasılaşma yaklaşımlarını farklılaştırmaktadır. Ayrıca, açık ve uzaktan öğrenmenin kendine özgü dijital ortamları, pedagojik uygulamaları ve teknoloji temelli araçları, bu çeşitliliği daha da derinleştirmekte ve uluslararasılaşma politikalarının kurumsallaşma biçimlerini yeniden tanımlamaktadır.

Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumları arasında stratejik yönelimler düzeyi, uygulama ve süreç düzeyi ve kültürel ve yönetsimsel değerler düzeyi olmak üzere toplam üç düzeyde benzerlik ve farklılık bulunduğu ortaya çıkmıştır. Ancak bu farklar sistem yaklaşımı açısından değerlendirildiğinde, Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma süreçleri açık sistem mantığında işlediği, sistemin bütünlüğünü bozmaktan ziyade, uyarlanabilir çeşitlilik işlevi gördüğü söylenebilir. Bu çeşitlilik, sistemin farklı alt sistemlerinin (kurumsal yapı, kalite döngüsü, dijital ağlar, ulusal politika çevresi) kendi bağlamlarına uygun biçimde işlev görmesinin bir sonucudur. Sistem yaklaşımına göre örgütleri anlamada belirleyici unsur çevredir. Örgütler de, toplumsal birer açık sistem olarak bulundukları çevreyle sürekli etkileşim halindedir ve bu etkileşim, örgütlerin sürekliliği açısından kritik bir öneme sahiptir (Scott & Davis, 2007). Bu araştırmada katılımcılar, kurumların çevreleriyle uyumlu ilişkiler geliştirmelerinin ve kurumsal meşruiyet arayışını sürdürmelerinin önemine dikkat çekmiştir. Kurumlar politikalar, fonlar, ortak projeler gibi çevresel girdiler aracılığıyla uluslararası normları kendi iç sistemlerine entegre etmekte; akreditasyon, uluslararası ağlara katılım,

uluslararası projeler, kalite raporları, öğrenci başarısı gibi geri bildirim döngüleriyle yenilikçi öğrenme modelleri üretmektedir. Doküman analizi sonucu elde edilen bulgulara göre örneğin, İngiltere ve İspanya’da yer alan büyük ölçekli, kamu destekli kurumlar, uluslararasılaşmayı güçlü dijital altyapılar, açık erişim politikaları ve küresel ölçekteki ortak programlar üzerinden yürütmektedir. Bu kurumlar, uluslararasılaşmayı araştırma ve öğretim faaliyetlerinin her aşamasına entegre etmiş ve kalite güvencesini bu sürecin temel taşı olarak konumlandırmıştır. Buna karşılık, Almanya’da ve Finlandiya’da yer alan kurumlar, daha yenilikçi yaklaşımlar benimseyerek, kişiselleştirilmiş dijital öğrenme platformları ve veri temelli kalite izleme ve değerlendirme sistemleri aracılığıyla uluslararasılaşma süreçlerini yönetmektedir. Bu bağlamda kurumlar arası bu farklılıklar sistemin dengesizliğini değil, aksine uyarlanabilirliğini artırmaktadır. Dolayısıyla her kurum, dış çevreden gelen girdileri kendi bağlamında yeniden işleyerek özgün çıktılar üretmekte, böylece sistem bütünlüğü içinde çeşitliliği korumaktadır (Fonseca vd.,2020). Görüşmelerden elde edilen bulgular ışığında Güney Avrupa’da yer alan daha küçük ölçekli veya bölgesel açık üniversitelerde ise uluslararasılaşma süreçlerinin ağırlıklı olarak kültürel diplomasi, çok dillilik ve bölgesel işbirliği temelleri üzerinden yürütüldüğü görülmektedir. Bu durumda katılımcılar, kurumlarının Avrupa’nın çevresel bölgelerinde yer almaları nedeniyle, uluslararası ağlarda yer almayı öncelikli bir strateji olarak benimsediklerini; ancak sınırlı finansal kaynaklar ve insan gücü nedeniyle dijital dönüşüm süreçlerinde daha kademeli bir ilerleme kaydettiklerini belirtmişlerdir. Bu doğrultuda uluslararasılaşma kapasitesinin çoğu zaman kurumsal ölçek, kaynak erişimi ve ulusal politika desteği gibi değişkenlerle doğrudan ilişkili olduğu ortaya çıkmaktadır (Altbach ve Knight, 2007).

Tezin kuramsal çerçevesini oluşturan liberal kurumsalcılık ve yeni kurumsalcılık yaklaşımlarının argümanlarına göre Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma yoluyla bilgi paylaşımı, karşılıklı fayda ve ortak standartlar geliştirme amacı taşıdığı ve bu kurumların ortak ağlarda yer alma çabasında olduğu söylenebilir. Ancak aynı zamanda kurumlar uluslararası çevrede kabul gören normlara ve değerlere uyum sağlayarak meşruiyet elde etmeye de çalışmaktadır (Greenwood, vd., 2017). Alınan görüşlerden anlaşıldığı gibi Avrupa’daki kurumların uluslararasılaşma politikaları hem iş birliğine dayalı rasyonel süreçler hem de normatif uyum mekanizmaları aracılığıyla gelişmektedir. Bu ikili yapı, uluslararasılaşmanın yalnızca teknik değil, aynı zamanda sembolik bir süreç olduğunu göstermektedir. Bu doğrultuda kurumlar bir yandan Avrupa yükseköğretim sisteminin parçası olmanın getirdiği normatif çerçeveye uyum sağlarken, diğer yandan rekabet ve iş birliği yoluyla kendi stratejik farklılıklarını korumaktadır. Knight (2012)’ye göre bu yaklaşım, liberal

kurumsalcılığın öne sürdüğü işbirliği yoluyla sistemsel istikrar ilkesinin yükseköğretim düzeyinde bir yansımasıdır.

Sonuç olarak bu çalışmada yer alan açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamaları stratejik yönetim, öğretim ve öğrenme uygulamaları, açık ve uzaktan öğrenmenin doğası ile kültürel, coğrafi ve dilsel farklılıklara bağlı olarak çeşitlenmektedir. Çalışmanın sonuçlarına göre, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşma süreçlerinin kalite, iş birliği, çeşitlilik ve sistemsel uyum çerçevesinde çok katmanlı bir yapı sergilediği görülmektedir. Öncelikle, uluslararasılaşma stratejilerindeki çeşitlilik, kurumların stratejik yönetim anlayışı, pedagojik yaklaşımları ve açık ve uzaktan öğrenme sistemlerinin yapısal özelliklerine göre önemli farklılıklar göstermektedir. Bu farklılıklar yalnızca yönetsel veya teknik faktörlerden değil, aynı zamanda kültürel, coğrafi ve dilsel unsurlardan da kaynaklanmaktadır. Özellikle açık üniversitelerin, açık ve uzaktan öğretim kurumlarıyla belirli ortaklıklar çerçevesinde sanal hareketlilik ve çevrimiçi sunulan dersler aracılığıyla küresel erişimlerini genişlettikleri, KAÇED'ler ve çevrimiçi seminerler yoluyla Avrupa ve Latin Amerika, Orta Doğu, Afrika-Güneydoğu Asya gibi bölgelerde ortak projelerle güçlü etkileşim alanları yarattıkları görülmektedir. Küçük ölçekli açık üniversiteler ise öğrenci sayısının sınırlı olmasına rağmen, uluslararası araştırma ortaklıklarını çeşitlendirerek ve etkinliklerde aktif rol alarak küresel görünürlüklerini artırmaya çalışmaktadır. Fakat bu çalışmanın şaşırtıcı sonuçlarından biri katılımcıların vurguladığı şekilde bazı kurumların kalite güvencesi süreçlerinde ulusal kalite ajanslarının uluslararası programları genellikle kendi ulusal standartları üzerinden değerlendirdiği, ancak ortak programların nasıl denetleneceğine dair Avrupa genelinde bütünsel bir yaklaşımın henüz oluşmadığı bilgisidir. Bu boşluğu doldurmak amacıyla, üniversitelerin uluslararası ofisleri çeşitli kalite izleme ve değerlendirme projeleri yürütmektedir. Uluslararası konsorsiyumların ve ortak programların değerlendirilmesine yönelik farklı çerçeveler de geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Uluslararasılaşmada başarı ölçütleri ise, çoğunlukla uluslararası araştırma projeleri ve öğrenci değişim sayıları gibi nicel göstergelere dayanmakla birlikte, bazı kurumlar bu göstergeleri uluslararası öğrencilerin eğitim programlarına katılım oranları, mezuniyet (istihdam) verileri ve sürdürülebilir ortaklık düzeyleriyle desteklemektedir. Ayrıca, network oluşturma ve iş birliği süreçlerinin çoğu zaman üst yönetimin stratejik müdahalesinden ziyade, akademik personelin profesyonel bağlantıları aracılığıyla geliştiği; güven, karşılıklı itibar ve geçmişteki başarılı

ortaklıkların sürdürülebilirliğin temel belirleyicileri olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, bazı üniversitelerde uluslararasılaşmanın daha politik olarak yönlendirildiği ittifaklar, proje teklifleri veya konsorsiyum yapıları da bulunmaktadır. Bu bulgu, kurumların bu noktada yalnızca bireysel ilişkilerle değil, kurumsal politikalara dayalı bir uluslararasılaşma yaklaşımı geliştirmesi gerektiğini göstermektedir. Bunun yanı sıra, bazı açık üniversitelerin farklı öğrenme yönetim sistemleri arasında karşılıklı işlerliği kolaylaştıran ağ tabanlı öğretim programı modelleri geliştirdikleri, bu sayede dil, kültür ve pedagojik farklılıkların aşılmasını kolaylaştırdıkları belirlenmiştir. Buna ek olarak, üniversitelerin etki alanları ve faaliyet gösterdikleri coğrafyalar birbirinden oldukça farklı olduğundan, uluslararası bağlamlara uyum sağlamak amacıyla zaman duyarlılığı ve esnek öğrenme ilkeleri doğrultusunda hareket ettikleri; tüm bu farklılıklara rağmen ortak hedefin, uluslararası düzeyde etkili ve verimli bir iş birliği kültürü oluşturmak olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Son olarak, çalışmanın bulguları bağlamında, YÖKAK'ın değerlendirme ölçütleri kapsamında *A.Liderlik, Yönetişim ve Kalite* başlığı altındaki *A.5. Uluslararasılaşma* ile ilgili '*Kurumların uluslararasılaşma süreçlerinin yönetimi*', '*Uluslararasılaşma kaynakları*' ve '*Uluslararasılaşma performansı*' ölçütleri referans alınarak araştırmada ortaya çıkan iyi uygulama örnekleri tespit edilmiş ve bu doğrultuda referans olarak kullanılmıştır.

Açık ve uzaktan öğretim kurumlarının uluslararasılaşma deneyimleri, stratejik yönetimden kalite güvencesine, çok dillilikten dijital hareketliliğe kadar çok boyutlu ve bütünlük modellerin alandaki iyi uygulama örneklerinin temel belirleyicileri olduğunu göstermektedir. Elde edilen bulgular, uluslararasılaşmanın kurumlarda yalnızca tekil bir faaliyet olarak değil; öğretim, araştırma ve yönetsel yapılanmayı aynı anda etkileyen, stratejik planlarla uyumlu bir kurumsal sistem olarak yapılandırıldığını ortaya koymaktadır. Almanya'daki kurum örneğinde görüldüğü üzere, uluslararasılaşmanın öğretim ve araştırma-genç akademisyen-bilgi transferi alanlarına entegre eden kurumsal düzeyde çok katmanlı bir yönetim modeliyle bütünleştirilmesi kurumsal iş birliklerinin etkili ve sürdürülebilir biçimde yönetilmesini sağlamaktadır. Bununla birlikte fiziksel hareketliliğe alternatif olarak gelişen "Internationalization at Home" ve sanal/hibrit hareketlilik modelleri, İspanya'daki ve İsviçre'deki kurumlarda dijital kampüsler, ortak çevrimiçi dersler ve çok dillilik ile desteklenen yenilikçi uygulamalar aracılığıyla uluslararasılaşmayı erişilebilir hale getirmektedir. Kurumların uluslararasılaşma süreçlerini güvence altına alabilmesi ise büyük ölçüde Excellence, OpenupEd ve ESG 2015 gibi çerçevelere dayalı kalite güvencesi mekanizmalarının yerleşik hâle getirilmesine bağlıdır; bu yönüyle Finlandiya, Türkiye ve Hollanda örnekleri,

performans göstergeleri, dış değerlendirme ve sürekli iyileştirme döngülerinin uluslararası görünürlük ve meşruiyet kazandırdığı güçlü modeller sunmaktadır. Çok dilli ve kültürlerarası dijital öğrenme ekosistemleri ve yabancı dilde açılan programlar İtalya, İsviçre ve Yunanistan'daki kurumlar aracılığıyla genişlerken, İspanya'daki açık ve uzaktan eğitim üniversitesinin ve Hollanda'daki kurumun özellikle EADTU, EUA ve UNESCO ağıları üzerinden yürüttükleri rejim-temelli yönetim, ortak standart üretimi, politika uyumu ve proje geliştirme kapasitesi yoluyla uluslararası konumlanmalarını güçlendirmektedir. Son olarak İngiltere, Hollanda, Almanya, İtalya ve İspanya'da açık üniversite kapsamında yer alan kurumların mikrokrediler ve modüler programlar temelinde şekillenen esnek öğrenme modelleri, küresel öğrenci talebindeki hızlı değişimlere uyum sağlayarak uluslararası erişimi genişletmekte ve açık ve uzaktan eğitim üniversitelerinin rekabet gücünü artırmaktadır. Tüm bu bulgular bir arada değerlendirildiğinde, uluslararasılaşmanın açık ve uzaktan öğrenme kurumlarında çok katmanlı yönetim, stratejik planlama, dijital dönüşüm ve kalite güvencesi süreçleriyle entegre biçimde yürütülmesi, sanal hareketlilik uygulamalarının kurumsal standart hâline getirilmesi, çok dilli ve kültürlerarası pedagojiyi destekleyen esnek öğrenme tasarımlarının ve dijital içerik üretim modellerinin geliştirilmesi, uluslararası kalite çerçeveleriyle uyumlu performans göstergelerinin düzenli olarak izlenmesi, EADTU ve benzeri ağlara aktif katılım ve işbirliği yoluyla kurumsal meşruiyetin güçlendirilmesi, mikro-yeterlilik ve modüler programlarla esnek uluslararası öğrenme yollarının oluşturulması ve paydaş katılımına dayalı yönetim mekanizmalarının güçlendirilmesinin, farklı yönetim modellerinin senteziyle kurumsal yapı bütüncül bir sistem yaklaşımı çerçevesinde yeniden düzenlenmelidir.

Araştırma bulguları bütüncül olarak değerlendirildiğinde, uluslararasılaşma Avrupa'daki açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşmanın artık tek bir modelden ziyade, çoklu sistemler arasında etkileşim ve öğrenme yoluyla biçimlenen ağ tabanlı bir yönetim biçimi haline geldiği görülebilmektedir. Kurumlar arasındaki benzerlikler, ortak normlara ve kalite standartlarına dayalı bir sistemsel bütünlük sağlarken; farklılıklar, sistemin yenilenme ve öğrenme kapasitesini canlı tutmaktadır. Liberal kurumsalcılığın işbirliği temelli istikrarı, yeni kurumsalcılığın meşruiyet üretimi ve sistem yaklaşımının dinamik denge ilkeleri bir araya gelerek, yükseköğretimde sürdürülebilir uluslararasılaşmanın kuramsal ve pratik temelini oluşturmaktadır. Araştırma kapsamında Avrupa açık ve uzaktan eğitim kurumlarının uluslararasılaşma politikaları ve uygulamalarına yönelik ortak noktalar ve farklılaşan yönlerin karşılaştırılması adına gerekli görülen boyutlar hem genel olarak Avrupa hem de Türkiye bağlamında ele alınmış, tartışmalı olan konular alan yazın ve katılımcı kurumların görüşleri

doğrultusunda değerlendirilmiştir. Ortaya çıkan görüş ve önerilerin, açık ve uzaktan öğretim kurumlarında uluslararasılaşma süreçlerinin yükseköğretim politikalarına ve kurumsal stratejik yönetim yapılarına entegrasyonuna; bu süreçlerin gerek politika ve mevzuat düzeyinde, gerekse uygulama ve kalite güvencesi bağlamında geliştirilmesine katkı sağlaması beklenmektedir.

6 ÖNERİLER

Bu bölümde, ilgili alanyazın ve araştırmada elde edilen bulgulara dayanarak araştırmacılara ve uygulayıcılara yönelik öneriler sunulmuştur.

6.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

1. Farklı kıtalarda (özellikle Asya, Afrika ve Latin Amerika) yer alan açık ve uzaktan öğretim kurumlarıyla Avrupa örnekleri incelenerek kıtalar arası bir karşılaştırmalı analiz yapılabilir. Bu analiz sonucunda çıkan benzerlik ve farklılıklar, kıtalar arası uluslararasılaşmanın evrensel ve bağlama özgü yönlerinin anlaşılması ve kalite güvencesi açısından incelenebilir.
2. Bu araştırma, yalnızca Avrupa’da açık ve uzaktan öğretim sunan ve EADTU üyesi yükseköğretim kurumlarını kapsamaktadır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda ise, EADTU’ya üye hem Avrupa hem de diğer kıtalardaki yükseköğretim kurumları ve konsorsiyumların dâhil edilmesiyle, bu kurumların açık ve uzaktan öğretim yaklaşımları arasındaki benzerlikler ve farklılıklar daha kapsamlı biçimde yorumlanabilir.
3. Öğrenci hareketliliği, ortak program sayısı gibi göstergelere dayalı istatistiksel analizler, uluslararasılaşmanın somut etkilerini ölçmede kullanılarak nicel temelli analizler yapılabilir.
4. Öğrenen deneyimleri ve geri bildirimleri uluslararasılaşma süreçlerinin etkilerini ölçmek için sistematik veri toplama yöntemleriyle desteklenebilir.
5. Ortak kurumların pedagojik uyum ve stratejik faydalarının uzun vadeli etkileri araştırılabilir.
6. Uluslararasılaşmanın akademik başarı ve kurumsal sürdürülebilirlik üzerindeki etkilerini nicel ve nitel verilerle kapsamlı şekilde inceleyen uzun dönemli çalışmalar yapılabilir.

7. Uluslararasılaşma sürecinin her boyutu ile değerlendirilmesi için diğer paydaşların da bu konuyla ilgili görüşlerinin sürece dâhil edilmesi önemlidir. Gelecekte gerçekleştirilecek araştırmalarda alan uzmanlarının görüşlerinin yanı sıra alanın diğer paydaşları (örneğin öğrenciler, mezunlar, içerik geliştiriciler veya kaynak sağlayıcı kurumlar) da dâhil edilerek daha kapsamlı ve çok boyutlu bir çalışma yapılabilir.
8. Daha sonra yapılacak araştırmalarda uluslararasılaşma sürecinde etkin rol almış diğer paydaşlardan elde edilecek görüşler bu çalışmanın bulgularıyla karşılaştırmalı olarak analiz edilerek benzerlikler ve varsa aradaki farklar ortaya çıkarılabilir.

6.2 Yöneticiler ve Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

1. Açık ve uzaktan öğretim kurumları, uluslararasılaşma hedeflerini bağımsız projeler yerine uluslararasılaşma politikalarının ve kurumsal stratejik planlarının ayrılmaz bir parçası olarak tanımlamalı, uluslararasılaşma olgusu stratejik yönetime entegre edilmelidir.
2. Açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarının kurumsal özerklik ile merkezi kalite kontrol mekanizmaları arasında dengeyi sağlamak ve eksiklikleri gidermek için düzenli periyodik değerlendirmeler yapılmalıdır. Bu değerlendirmeler kurumsal gelişim açısından fırsat olarak görülmelidir.
3. Öğrenci ve mezun geri bildirimleri ulusal ve kurumsal düzeyde düzenli olarak izlenerek stratejik planları ve iyileştirme faaliyetlerini beslemelidir.
4. Ortaklarla pilot programlar ve çevrimiçi dersler uygulanarak, iş birliğinin sürdürülebilirliği ve uygulama uyumu önceden değerlendirilmelidir.
5. Açık ve uzaktan öğretim sunan kurumlar; dijital altyapı, kalite güvence, yönetim ve paydaş katılımı alt sistemlerini birbirine entegre ederek stratejik planlama süreçlerini bütüncül bir sistem anlayışıyla tasarlamalıdır.
6. Uluslararasılaşma süreçleri, Rektörlük düzeyinden Fakülte-Birim düzeyine kadar paydaş katılımını içermelidir. Kurumsal sürdürülebilirlik adına bu yönetim modeli, hem akademik özerkliği hem de uluslararası uyumu güçlendirebilir.
7. Öğrenme ortamlarında kullanılan teknolojiler sürekli bir değişim ve gelişim süreci içindedir. Açık ve uzaktan öğrenmenin uluslararasılaşmasına yönelik uygulamaların

süreç içinde değiştiği ve geliştiği göz önüne alınırsa, yeni öğrenme ortamları için de uluslararasılaşma politikaları belirlenmeli, geleceğin öğrenmesinde geçerli olabilecek uygulamalar ve çalışmalar araştırılmalıdır.

8. Bu araştırma sonucunda kurumların uluslararasılaşma politika ve uygulamalarının sürekli gelişime açık bulunduğu görölmüştür. Açık ve uzaktan eğitim alanında faaliyet gösteren farklı kurumlar, öğretim elemanları ve diğer paydaşlarla da ortak uluslararasılaşma uygulamaları tartişılarak uygulanması için desteklenmelidir.
9. Türkiye’deki açık ve uzaktan öğretim kurumlarının EADTU, EDEN ve ICDE gibi küresel ve bölgesel uzaktan eğitim örgütlerinde daha aktif rol alması, hem tanınırlık hem de bilgi paylaşımı açısından stratejik önem taşımaktadır. Böylelikle, yükseköğretimde uluslararasılaşma, kalite güvencesi ve dijital dönüşüm süreçlerinin önemine ilişkin farkındalık artırılabilir.
10. Dijital yeterlilikler ve uluslararası proje yönetimi yetkinliği, kurumsal uluslararasılaşmanın başarısında belirleyici unsurlardır. Bu sebeple, öğrenenlerin ve eğitimcilerin öğrenme teknolojilerini daha bilinçli kullanabilmeleri için alan uzmanlarının, akademik ve idari personelin dijital ve pedagojik becerileri ile kültürlerarası yeterlilikleri geliştirilmeli, öğretimi iyileştirme odaklı sürekli mesleki eğitim programları yaygınlaştırılmalıdır. Bu doğrultuda uluslararası öğretim kalitesinde uyum sağlanmalıdır.
11. Erasmus+ gibi Avrupa Birliği fonlarının yanı sıra, kamu-özel sektör ortaklıkları ve kurumsal hibeler yoluyla dijital altyapı yatırımlarının sürdürülebilirliği güvence altına alınabilir.
12. Ulusal yükseköğretim otoriteleri, uluslararasılaşma politikalarını açık ve uzaktan öğretim kurumlarının dijitalleşme stratejileriyle uyumlu hale getirmeli; fon mekanizmalarını bu doğrultuda düzenlemelidir.
13. Uluslararası ortak seçiminde pedagojik uyum, misyon ve değer uyumu, dijital altyapı kapasitesi ve akademik itibar gibi çok boyutlu kriterler esas alınmalıdır.
14. Açık ve uzaktan öğretimin doğası gereği, sosyal eşitsizlikleri azaltıcı toplumsal katkıda yaygın etkisi bulunmaktadır. Kurumlar, bu özelliği stratejik hedeflerine yansıtarak kültürel diplomasi ve yaşam boyu öğrenme politikalarıyla ilişkilendirmelidir.

15. Uluslararasılaşma çıktıları (akreditasyon, öğrenci başarısı, geri bildirim/memnuniyet verileri) düzenli biçimde değerlendirilmeli ve politika/PUKÖ döngüsüne geri kazandırılmalıdır. Bu, sistemin kendi kendini yenileyen ve öğrenen bir yapıya dönüşmesini sağlayacaktır. Sistem yaklaşımı doğrultusunda geri bildirim mekanizmaları güçlendirilmelidir.
16. Kalite süreçleri yalnızca akreditasyon aracı değil, sürekli geri bildirim sağlayan bir öğrenme mekanizması olarak kullanılmalı, kalite güvencesi kurumsal kültüre yerleştirilmelidir.
17. Uluslararasılaşmanın toplumsal boyutunun güçlenmesi için farklı dillerde, farklı sosyo-kültürel bağlamlara uygun dijital öğrenme içerikleri oluşturulabilir.
18. EADTU, EDEN ve ICDE gibi uluslararası ağlarla işbirlikleri ve ilişkiler güçlendirilmeli; kurumlar arasında ortak araştırma, öğretim ve kalite girişimleri teşvik edilmelidir.
19. Uluslararasılaşmanın sürdürülebilirliği, kurumların sahip olduğu güçlü dijital altyapı platformları ve açık erişim politikalarıyla desteklenmelidir.

KAYNAKÇA

- Aba, D. (2013). Internationalization of higher education and student mobility in Europe and the case of Turkey. *Cukurova University. Faculty of Education Journal*, 42(2), 99.
- Aktan, C.C. (2007). “Yüksek Öğretim Değişim: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar içinde Değişim Çağında Yüksek Öğretim”. Yaşar Üniversitesi Yayını. <http://www.canaktan.org/egitim/global-trendle/aktan-trendler.pdf>
- Aktan, C. C. (2009). Yükseköğretimde Değişim: Global Trendler ve Yeni Paradigmalar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 39-97.
- Aktürk, Z. (2014). Yükseköğretimde uluslararasılaşma. <https://www.sdplatform.com/Dergi/799/Yuksekogretimde-uluslararasilasma.aspx>
- Albrow, M., & King, E. (Eds.). (1990). *Globalization, knowledge and society*. London: Sage.
- Al-Khalifa, E. (2014). Strategic planning in higher education: A case study of King Saud University. *International Journal of Educational Management*, 28(6), 638–650.
- Al-Youssef, J. (2010). Challenges to instituonalizing internationalization in a UK university. In F. Maringe and N. Foskett (eds.). *Globalization and Internationalization in Higher Education: Theoretical, Strategic and Management Perspectives*. Continuum International Publishing Group.
- Alexiadou, N., Kefala, Z., & Rönnberg, L. (2021). Preparing education students for an international future? Connecting students’ experience to institutional contexts. *Journal of Studies in International Education*, 25(4), 443-460.
- Altbach, P. (2012). Corruption Challenge to Internationalization. *International Higher Education*, (69), 2-4.
- Altbach, P. G., & de Wit, H. (2018). *The internationalization of higher education: Motivations and realities*. *Journal of Studies in International Education*, 22(3), 261–273.
- Altbach, P. G., & Knight, J. (2007). The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education*, 11(3–4), 290–305. <https://doi.org/10.1177/1028315307303542>
- Altbach, P. G., Reisberg, L. ve Rumbley, L. E. (2009). *Trends in global higher education tracking an academic revolution. A report prepared for the UNESCO 2009 World Conference on Higher Education*. Paris. http://atepie.cep.edu.rs/public/Altbach%2C_Reisberg%2C_Rumbley_Tracking_an_Academic_Revolution%2C_UNESCO_2009.pdf
- Altınay, Z. (2023). *Digital ethics and inclusive learning in open and distance education: A human-centered approach*. *International Review of Research in Open and Distributed Learning*, 24(2), 45–63.
- Anderson-Levitt, K.M. (2008). Globalization and Curriculum. In Connelly, F.M. (Ed.), *The Sage Handbook of Curriculum and Instruction* (pp. 349-368). California: Sage Publications.
- Artificial Intelligence Orientation and Internationalization. (2024). *Global report on AI and higher education*. UNESCO Publishing.
- Asian Association of Open Universities (AAOU) (2023). *What is AAOU?*. <https://www.aaou.org/what-is-aaou/>

- Aybek, H. S. Y. (2017). Üniversite 4.0'a Geçiş Süreci: Kavramsal Bir Yaklaşım. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi AUAd*, 3(2), 164–176. <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/403839>
- Bal, H. (2013). Nitel araştırma yöntemleri. Isparta: Fakülte Kitabevi.
- Baldrige, J. V., Curtis, D. V., Ecker, G., & Riley, G. L. (1977). Diversity in higher education: professional autonomy. *The Journal of Higher Education*, 48(4), 367–388.
- Başkale, H. (2016). Nitel araştırmalarda geçerlik, güvenirlik ve örneklem büyüklüğünün belirlenmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi*, 9(1), 23–28.
- Bates, T. (2016). Teaching in a digital age, Doctoral dissertation, University of British Columbia.
- Bates, A. W. (2019). *Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning* (2nd ed.). Vancouver, B.C.: Tony Bates Associates Ltd.
- Beelen, J., & De Wit, H. (2012). *Internationalisation revisited: New dimensions in the internationalisation of higher education* (pp. 9–22). Centre for Applied Research on Economics and Management (CAREM).
- Beelen, J., & Jones, E. (2021). *Redefining internationalization at home: The digital turn in global higher education*. *Journal of Studies in International Education*, 25(4), 347–362.
- Beelen, J. & Leask, B. (2011). "Internationalisation at home on the move". *Internationalisation of Higher Education Handbook*.
- Beerens, M. (2015). *Quality assurance in the political context: In the midst of different expectations and conflicting goals*. *Quality in Higher Education*, 21(3), 231–250.
- Beerens, M. (2018). Evidence-based policy and higher education quality assurance: progress, pitfalls and promise. *European Journal of Higher Education*, 8(3), 272–287.
- Benoit, K. (1996). Democracies really are more pacific (in general) reexamining regime type and war involvement. *Journal of Conflict Resolution*, 40(4), 636–657.
- Besgöl, Ö. O. (2014). The Bologna Process and Turkey: toward student-centered higher education. *Turkish Review*, 4(5), 530.
- Beatty, M. R. (2013). *Factors influencing faculty participation in internationalization at the University of Minnesota's schools of nursing and public health: A case study*. University of Minnesota.
- Birinci, G., Kılıçer, K., Ünlüer, S., & Kabakçı, I. (2009). Eğitim teknolojisi alanında yapılan durum çalışması araştırmalarının yöntemsel değerlendirilmesi. *Uluslararası Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Sempozyumu*. Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- Blau, P. (2017). *Exchange and power in social life*. New York Routledge.139.
- Bond, S. (2022). *Digital transformation and pedagogy in the internationalization of higher education*. *Higher Education Policy*, 35(3), 421–438.
- Bonsu, S. (2019). Strategic management: The concept of competing with self. *Journal of Marketing and Management*, 10(2), 20–44.
- Bosire, J. ve Amimo, C. (2017). Emerging Issues and Future Prospects in the Management of Transnational Education. *International Journal of Higher Education*, 6 (5), 143–154.

- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Bozkurt, A., Jung, I., Xiao, J., Vladimirsch, V., Schuwer, R., Egorov, G., ... Paskevicius, M. (2020). A global outlook to the interruption of education due to COVID-19 Pandemic: Navigating in a time of uncertainty and crisis. *Asian Journal of Distance Education*, 15(1), 1–126. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3878572>
- Brandenburg, U., & De Wit, H. (2011). The end of internationalization. *International higher education*, (62).
- Brandenburg, U., Federkeil, G., van Cuyck, T., & Wächter, B. (2009). *How to measure internationality and internationalisation of higher education institutions: Indicators and key figures*. CHE Centre for Higher Education Development.
- Bruhn, E. (2016). Towards a framework for virtual internationalization. In *European distance and e-learning network (EDEN) conference proceedings* (No. 2, pp. 1-9). European Distance and E-Learning Network.
- Bryson, J. M. (1995). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement* (2nd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Carney S. ve Klerides E. (2020). Governance and the Evolving Global Education Order, *European Education*, 52:2, 81-86.
- Chaloux, B., & Miller, G. (2014). E-learning and the transformation of higher education. In G. Miller, M. Benke, B. Chaloux, L. C. Ragan, R. Schroeder, W. Smutz & K. Swan (Eds.), *Leading the e-learning transformation of higher education: Meeting the challenges of technology and distance education* (pp. 3–22). Sterling, VA: Stylus Publishing.
- Chang, S., Cheong, C., & Oliveira, D. (2024). *Artificial intelligence and the internationalization of higher education: Opportunities and challenges*. *Journal of International Education Research*, 20(2), 55–72.
- Choudaha, R. & De Wit, H. (2014). Challenges and Opportunities for Global Student Mobility in the Future: A Comparative and Critical Analysis. pp. 19-34. In: Bernard Streitweiser, Editor, *Internationalization of Higher Education and Global Mobility*. Oxford Studies in Comparative Education Series, Symposium Books, Oxford.
- Connelly, L. M. (2016). *Trustworthiness in qualitative research*. *MEDSURG Nursing*, 25(6), 435–436. PMID: 30304614.
- Conole, G. G. (2013). MOOCs as disruptive technologies: Strategies for enhancing the learner experience and quality of MOOCs. *Revista de Educación a Distancia (RED)*, (39).
- Corbetta, P. (2003). *Social research: Theory, methods and techniques*. Sage Publications.
- Council of Europe. (2002). *Code of good practice in the provision of transnational education*. Strasbourg: Council of Europe. <https://www.coe.int/en/web/higher-education-and-research/lisbon-recognition-convention>.
- Creswell, J. W. (2003). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (2nd ed.). Sage Publications.
- Creswell, J.W. (2007). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (2nd ed.). Sage Publications.

- Creswell, J. W. (2014). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2016). *Nitel Araştırma Yöntemleri*. (3.b). (M. Butun, S.B. Demir, Cev). İstanbul: Siyasal Kitapevi.
- Creswell, J. W. (2017). *Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi*. Edam.
- Creswell, J.W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches (4TH ed.)*. SAGE Publications.
- Çakır, R. (2016). Stratejik Planlama Süreci ve Eğitim Örgütlerinde Stratejik Planlama. *Karadeniz Uluslararası Bilimsel Dergi*, (30), 11-21.
- Çetinsaya, G. (2014). Büyüme, kalite, uluslararasılaşma: Türkiye yükseköğretimi için bir yol haritası. *Yükseköğretim Kurulu raporu, Ankara*.
- Çoban, B., & Karakaya, Y. E. (2010). Geleceği Planlamada Stratejik Yönetim ve SWOT analizi: Kavramsal Yaklaşımlar. *Social Sciences*, 5(4), 342-352.
- Davey, L. (1991) The Application of Case Study Evaluations, Practical Assessment Research & Evaluation, ISSN 1531-7714.
- De Wit, H. (2000) Changing Rationales for the Internationalization of Higher Education, in L. C. Barrows (Ed.) *Internationalization of Higher Education: an institutional perspective. Papers on higher education*, pp. 9-22. Bucharest: European Centre for Higher Education, United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- De Wit, H. (2002). *Internationalization of higher education in the United States of America and Europe: A historical, comparative, and conceptual analysis*. Greenwood Publishing Group.
- De Wit, H. (2010). *Internationalisation of higher education in Europe and its assessment, trends and issues*.
- De Wit, H. (2011). Globalisation and internationalisation of higher education. *Rev. U. Soc. Conocimiento*, 8, 241.
- De Wit, H. & Merckx, G. (2012). "The history of internationalisation of higher education". In Deardorff, D., de Wit, H., Heyl, J. & Adams, T. (Eds.). *The SAGE Handbook of International Higher Education*. 43-59.
- De Wit, H., Hunter, F., Howard, L., & Eggen-Polak, E. (2015). *Internationalization of higher education*. Brussels: European Parliament.
- De Wit, H., & Altbach, P. (2020). *Internationalization in higher education: Global trends and recommendations for its future. Policy Reviews in Higher Education*, 5(1), 28–46.
- De Wit, H. (2022). *Internationalisation of higher education: Evolving concepts, changing contexts. Studies in Higher Education*, 47(8), 1604–1618.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Dobbins, M., & Kwiek, M. (2017). Europeanisation and globalisation in higher education in Central and Eastern Europe: 25 years of changes revisited (1990–2015). *European Educational Research Journal*, 16(5), 519-528.

- Dobson, P. W., Starkey, K., & Richards, J. (2009). *Strategic management: issues and cases*. John Wiley & Sons.
- Doğan, M. E., Görü Doğan, T., & Bozkurt, A. (2023). The use of artificial intelligence (AI) in online learning and distance education processes: A systematic review of empirical studies. *Applied Sciences*, 13(5), 3056.
- EDUCAUSE. (n.d.). *Massive Open Online Course (MOOC)*. Retrieved from <https://library.educause.edu/topics/teaching-and-learning/massive-open-online-course-mooc>
- Egron-Polak, E. & Hudson, R. (2014). *Internationalization of Higher Education: Growing Expectations, Fundamental Values*. IAU 4th Global Survey, International Association of Universities, UNESCO. <https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/iau-4th-global-survey-executive-summary.pdf>
- Enders, J., & Stensaker, B. (2025). *Mapping higher education reform: Global patterns and national trajectories*. In J. Huisman, H. de Boer, D. D. Dill, & M. Souto-Otero (Eds.), *The Palgrave international handbook of higher education policy and governance* (pp. 249–265). London: Palgrave Macmillan.
- Erasmus+ (2018, online). Objectives. Aims of the E+ Education and Training Programme. <https://www.erasmusmais.pt/o-programa?lang=en>.
- Erdoğan, A. (2014). Türkiye’de yükseköğretimin gündemi için politika önerisi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 4(1), 1-17.
- Eren, E. (2004). *Stratejik yönetim*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ergin, H. (2015). More international university, more distance learning? *International Journal of Open and Distance Education*, 1(1), 43-54.
- Ergin, H. (2017). Internationalization of higher education via distance learning: A grounded theory study in Turkey.
- Ersoy, N. (2015). Araştırma etiği. *Kocaeli Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 1(1), 2-8.
- European Association of Distance Teaching Universities (EADTU). EPICS. https://www.eadtu.eu/documents/Publications/VM/EPICS_New_Opportunities_For_International_Student_Mobility.pdf
- EADTU. E-xcellence. <https://e-xcellencelabel.eadtu.eu/>
- EADTU. EMPOWER. <https://empower.eadtu.eu/>
- EADTU. MCE. <https://mce.eadtu.eu/>
- EADTU. OpenVM. <https://www.openvirtualmobility.eu/>
- EADTU. Task Force Virtual Mobility. <https://virtualmobility.eadtu.eu/>
- EADTU. (2021). *EADTU Digital Quality Framework for Online, Open and Flexible Higher Education*. Heerlen: EADTU Publications.
- EADTU. (2023). *About EADTU*. <https://eadtu.eu/index.php/about>
- European Commission. (2022a). *Europe’s Digital Decade: digital targets for 2030*. https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/europes-digital-decade-digital-targets-2030_en

- European Commission. (2022b). *2030 Digital Compass: Your Digital Decade*. <https://futurium.ec.europa.eu/en/digital-compass>
- European Commission. (2023). *Digital Education Action Plan (2021–2027): Resetting education and training for the digital age*. Publications Office of the European Union.
- European Distance and E-Learning Network (EDEN) (2023). *About us* (Archive September 2022). <http://www.eden-online.org/about-us/>
- EDEN. DIGI-HE. https://www.eden-online.org/eden_project/digi-he/
- EDEN. D-Transform. https://www.eden-online.org/eden_project/digital-resources-as-a-new-strategical-factor-for-a-renovation-of-modernization-in-higher-education-d-transform/
- EDEN. MicroHE. https://www.eden-online.org/eden_project/microhe/
- EDEN. OEPass. <https://oepass.eu/partners/eden/>
- EDEN. OpenVM. <https://eden-europe.eu/projects/openvm/>
- European Union (2013). Communication from the commission to the European Parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions: European higher education in the World. Belgium.
- European University Association (EUA) (2013) *Internationalisation in European Higher Education: European Policies, Institutional Strategies and EUA Support*. EUA Membership Consultation 2013. Brussels: European University Association. http://www.eua.be/Libraries/Publications_homepage_list/EUA_International_Survey.sflb.ashx
- EUA (2020). European Higher Education in the Covid-19 Crisis. <https://eua.eu/resources/publications/939:european-higher-education-in-the-covid-19-crisis.html>
- EUA (2021). *Universities without walls. A vision for 2030*. <https://eua.eu/downloads/publications/universities%20without%20walls%20%20a%20vision%20for%202030.pdf>
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA) (2022). *Standards and guidelines for quality assurance in the European Higher Education Area (ESG)*. Helsinki: ENQA. <https://enqa.eu/publications/>
- Farrell, G. M. (2003). Internationalization of open and flexible learning: planning and managing in a global environment. *planning & management in Distance Education*, 245.
- Ferreira Santos, R. (2024). *Digital transformation in higher education internationalization: Lessons from the pandemic*. Higher Education Policy, 37(1), 112–130.
- Ferrel, M. N., & Ryan, J. J. (2020). The impact of COVID-19 on medical education. *Cureus*, 12(3). <https://doi.org/10.7759/cureus.7492>
- Fonseca, L., Rodrigues, C., & Capelleras, J.-L. (2020). *The organizational adaptation of universities to smart specialization: The emergence of strategic network interface units*. *International Journal of Educational Management*, 34(7), 1183–1202.
- Fullan, M. (2001). *The New Meaning of Educational Change* (3rd ed.). New York: Teachers College Press.

- Gemmell, I., & Harrison, R. (2023). Factors associated with differential attainment among transnational students on an online distance learning programme. *Open Learning: The Journal of Open, Distance and e-Learning*, 38(2), 136-148.
- Goldstein, J. S., & Pevehouse, J. C. (2014). *International relations: tenth edition*. Pearson Longman.
- Graves, B. M., & Erickson, F. J. (2024). Strategic planning in higher education: Perceptions of faculty and administrators at public institutions. *Discover Education*, 3, Article 264.
- Greenwood, R., Oliver, C., Lawrence, T. B., & Meyer, R. E. (2017). *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism* (2nd ed.). SAGE Publications.
- Guba, E. G. (1981). Criteria for assessing the trustworthiness of naturalistic inquiries. *Educational Communication and Technology Journal*, 29(2), 75-91.
- Guba, E.G. ve Lincoln, Y.S. (1985). *Naturalistic inquiry*. Newbury Park, Ca.: Sage Publication.
- Gümüőğlu, E. K. (2017). Yükseköğretimde dijital dönüşüm. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(4), 30-42.
- Hammersley, M. & Traianou, A. (2017). Nitel Araştırmalarda Etik: İhtilaflı Konular ve Bağlam (Çev. S. Balcı & B. Ahi). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Harvey, L., & Williams, J. (2022). *Quality in higher education: A review and conceptual exploration*. *Quality in Higher Education*, 28(1), 1–18.
- Healey, N. M. (2015). Towards a risk-based typology for transnational education. *Higher Education*, 69(1), 1-18.
- Henderikx, P. ve Jansen D. (2018). The Changing Pedagogical Landscape: In search of patterns in policies and practices of new modes of teaching and learning. EADTU Rapor. [https://eadtu.eu/documents/Publications/LLL/2018 - The Changing Pedagogical Landscape.pdf](https://eadtu.eu/documents/Publications/LLL/2018_-_The_Changing_Pedagogical_Landscape.pdf)
- Houser, J. (2015). *Nursing research: reading, using, and creating evidence*. (3rd ed.). Burlington: Jones ve Bartlett Learning.
- Hubbard, R. (2014). *Experiential learning in the internationalization of higher education*. Saarbrücken: Scholars' Press.
- International Council for Correspondence Education (ICDE) (2023). *What we do*. <https://www.icde.org/what-we-do/>
- ICDE. ENCORE+ . <https://www.icde.org/projects-and-activities/encore/>
- ICDE. Francophone OER. <https://www.icde.org/projects-and-activities/francophone-oer-project/>
- ICDE. Global Advocacy Campaign. <https://www.icde.org/global-advocacy-campaign/>
- ICDE. Global Doctoral Consortium (GDC). <https://www.icde.org/global-doctoral-consortium/>
- ICDE. NordFlexOn. <https://www.icde.org/projects-and-activities/nordflexon/>
- Jayashanka, R., Hewagamage, K. P., & Hettiarachchi, E. (2021). *Learning analytics for quality assurance in higher education*. INQAAHE Conference Paper.
- Jones, E., Coelen, R., Beelen, J., & de Wit, H. (2016). Global perspectives on Higher Education. In *Global and Local Internationalization*. 185-190. Brill.

- Kaymaz, Ö. Ş. (2018). *Üniversitelerin uluslararasılaşma sürecinde karşılaşılan engeller ve geliştirilen stratejiler* [Yüksek lisans tezi, Kocaeli Üniversitesi]. Ulusal Tez Merkezi.
- Kehm, B. M. (2007). *The German "Excellence Initiative" and its role in reshaping higher education*. *Higher Education Policy*, 20(3), 309–322.
- Keller, G. (1983). *Academic strategy: The management revolution in American higher education*. Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Keohane, R. O. (1984). *After Hegemony. Cooperation and Discord in the World Political Economy*. Princeton: Princeton University Press.
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (2001). *Power and Interdependence*, New York: Longman.
- Keohane, R. O.; Nye, J. S. (2012). *Power and Interdependence*. 4th edition. London: Pearson.
- Kırmızıdağ, N., Gür, B. S., Kurt, T. ve Boz, N. (2012). *Yükseköğretimde sınır ötesi ortaklık tecrübeleri*. Ankara. http://file.setav.org/Files/Pdf/20121217140843_yesevi.pdf
- Kilfoil, W. R. (2003). Strategic Planning in Distance Education. *Africa*, 2–34.
- Klasek, C. B. (Ed.). (1992). Bridges to the future: Strategies for internationalizing higher education (pp. 198–206). Carbondale, IL: Association of International Education Administrators.
- Knight, J. (1994). *Internationalization: Elements and Checkpoints*. CBIE Research No. 7. Canadian Bureau for International Education. 220 Laurier Avenue West, Suite 1550, Ottawa, Ontario K1P 5Z9.
- Knight, J. (1997) Internationalization of Higher Education: a conceptual framework, in J. Knight & H. De Wit (Eds) *Internationalization of Higher Education in Asia Pacific Countries*, pp. 5-19. Amsterdam: European Association for International Education.
- Knight, J., (2001). Monitoring the quality and progress of internationalization. *Journal of Studies in International Education*, 5 (3): 228-243.
- Knight, J. (2003). *Internationalization of Higher Education Practices and Priorities: 2003 IAU Survey Report*. International Association of Universities, 1-31, Paris, France. https://www.iau-aiu.net/IMG/pdf/internationalisation_2003_0.pdf
- Knight, J. (2003a). Updating the definition of internationalization. *International Higher Education*, 33 (Fall 2003), 2–3.
- Knight, J. (2004). Internationalization remodeled: Definition, approaches and rationales. *Journal Studies in International Education*, 8(1), 5-31.
- Knight, J. (2006). Internationalization: Concepts, complexities and challenges. In P. G. Altbach & J. J. F. Forest (Eds.), *International handbook of higher education: Part one: Global themes and contemporary challenges* (pp. 207-227): Springer.
- Knight, J. (2008). *Higher education in turmoil: The changing world of internationalization*. Brill.
- Knight, J. (2011). Five myths about internationalization. *International higher education*, (62).
- Knight, J. (2012). Concepts, rationale, and interpretive frameworks in the internationalization of higher education in Deardorff et al. *International Higher Education*. The Sage Handbook.

- Knight, J. (2015). Meaning, rationales and tensions in the internationalisation of higher education. In *Routledge handbook of international education and development*, (pp. 345-359). Routledge.
- Knight, J. (2016). Transnational education remodeled: Toward a common TNE framework and definitions. *Journal of Studies in International Education*, 20(1), 34-47.
- Knight, J. (2022). *Rethinking internationalization for a sustainable and inclusive future*. *Journal of International Students*, 12(S2), 21–35.
- Knight, J. (2023). *Reimagining internationalization in higher education: Critical reflections and new directions*. *International Journal of Educational Development*, 101, 102815.
- Knight, J., & De Wit, H. (1995). Strategies for internationalisation of higher education: Historical and conceptual perspectives. *Strategies for internationalisation of higher education: A comparative study of Australia, Canada, Europe and the United States of America*, 5, 32.
- Knight, J., & De Wit, H. (1999). Quality and internationalisation in higher education. *Organisation for Economic Co-operation and Development*.
- Knight, J., & De Wit, H. (2018). Internationalization of higher education: Past and future. *International Higher Education*, (95), 2-4.
- Kostova, T. (1999). Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *Academy of Management Review*, 24(2), 308–324.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, 45(1), 215–233.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. (2008). Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy of Management Review*, 33(4), 994–1006.
- Kotter, J. P. (2012). *Değişimin öncüsü olmak* (Çev. A. T. Arı). Harvard Business School Press.
- Krefting, L. (1991). Rigor in qualitative research: The assessment of trustworthiness. *The American journal of occupational therapy*, 45(3), 214-222.
- Lawton, W., Ahmed, M., Angulo, T., Axel-Berg, A., Burrows, A., & Katsomitros, A. (2013). Horizon scanning: What will higher education look like in 2020. *Observatory on Borderless Higher Education*.
- Leask, B. (2015). *Internationalising the Curriculum*. London: Routledge.
- Lee, K. (2020). Who opens online distance education, to whom, and for what?. *Distance Education*, 41(2), 186-200.
- Marginson, S. (2016). The worldwide trend to high participation higher education: Dynamics of social stratification in inclusive systems. *Higher Education*, 72(4), 413–434.
- Marinoni, G., & de Wit, H. (2019). Is inequality in internationalisation of HE on the rise. *University World News*, 8.
- Marshall, J. (2014). *Introduction to comparative and international education*. London: SAGE Publications.

- Martin, L. L. (1992). Interests, power, and multilateralism. *International Organization*, 46(4), 765-792.
- Massachusetts Institute of Technology (MIT) OpenCourseWare. <https://ocw.mit.edu/>
- Matthews, D. (2014). 1,300 universities, one shared fear: The commodification of education. *Times Higher Education*. www.timeshighereducation.com/news/1300-universities-one-shared-fear-the-commodification-of-education/2012478.article
- Merriam, S. B. (1988). Case study research in education: A qualitative approach. San Francisco: Jossey-Bass.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Mikroyannidis, A., Sharma, R., Ekuban, F., & Domingue, J. (2024). The use of generative AI and ChatGPT for improving the production of distance learning materials. *Open Research Online (ORO)*. <https://oro.open.ac.uk/97397/>
- Moore, J. L., Dickson-Deane, C., & Galyen, K. (2011). *E-learning, online learning, and distance learning environments: Are they the same?* The Internet and Higher Education, 14(2), 129–135. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2010.10.001>
- Moore, M. & Kearsley, G. (2012). *Distance education: A systems view of online learning*. 3rd edition. USA: Wadsworth, Cengage Learning.
- Mowen, A. J., & Parks, S. C. (1997). Competitive marketing of distance education: A model for placing quality within a strategic planning context. *International Journal of Phytoremediation*, 21(1), 27–40.
- Möller, C., Nirmal, D., Fabietti, E., Stierstorfer, A., Zakhvatkin, I., Sommerfeld, C., & Schütt, C. (2024). Revolutionising distance learning: A comparative study of learning progress with AI-driven tutoring. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2403.14642>
- Msomphora, M. R. (2025). *Bridging borders: Global insights and challenges in internationalising higher education using a decade-long case study*. *Higher Education Quarterly*.
- NUFFIC (2012). <https://www.nuffic.nl/en/publications/european-and-national-policies-for-academic-mobility>
- OECD. (2009). *Higher education to 2030 (Vol. 2): Globalisation*. Paris: OECD. https://read.oecd-ilibrary.org/education/higher-education-to-2030-volume-2-globalisation_9789264075375-en#page5
- OECD. (2016). *Education at a glance: OECD indicators*. Paris: OECD.
- OECD. (2023). *Artificial intelligence and the future of education*. OECD Publishing.
- OECD. (2024). *Digital education outlook 2024: Reimagining teaching and learning for the AI era*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-education-outlook_7fbfff45-en.html
- Okumuş, F., Koyuncu, M., & Günlü, E. (2012). İşletmelerde stratejik yönetim. *Seçkin Yayıncılık, Ankara*.
- Örücü, D., & Şimşek, H. (2011). Akademisyenlerin gözünden Türkiye’de eğitim yönetiminin akademik durumu: Nitel bir analiz. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 2(2), 167-197.

- Özen, Ş. (2020). Yeni kurumsal kuram: Örgütleri çözümlemede yeni ufuklar ve yeni sorunlar. S. Sargut & Ş. Özen (Editörler.), *Örgüt kuramları içinde* (ss. 237–331). Ankara: İmge Kitabevi.
- Özer, A. (2015). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, 4 bs. Gazi Kitabevi.
- Panda, S. (2008). Strategic Planning and Distance Education. In Terry Evans, Margaret Haughey ve David Murphy Ed. *International Handbook of Distance Education*, (pp. 477-499). UK: Emerald Group Publishing.
- Patton, M. Q. (1987). *How to use qualitative methods in evaluation* Newbury Park, CA: Sage.
- Peker, A. E., & Boyraz, A. (2017). Stratejik Yönetim Kavramına Teorik Bir Yaklaşım. *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 1(2), 67-92.
- Peter, S., & Deimann, M. (2013). On the role of openness in education: A historical reconstruction. *Open Praxis*, 5(1), 7-14.
- Pisel, K. P. (2008). A strategic planning process model for distance education. *Online Journal of Distance Learning Administration*, 11(2), 1-9.
- Punch, K. F. (2005). Sosyal araştırmalara giriş, (Çev.) Bayrak D., Arslan H. B. ve Z. Akyüz, Ankara: Siyasal Kitabevi.
- Roberts, P., & Priest, H. (2006). Reliability and validity in research. *Nursing Standard*, 20, 41-45.
- Robson, S., & Wihlborg, M. (2019). Internationalisation of higher education: Impacts, challenges and future possibilities. *European Educational Research Journal*, 18(2), 127-134.
- Russett, B. (1994). *Grasping the democratic peace: Principles for a post-Cold War world*. Princeton university press.
- Qiang, Z. (2003). Internationalization of higher education: Towards a conceptual framework. *Policy futures in education*, 1(2), 248-270.
- Saban, A. ve Ersoy, A. (2016). *Eğitimde nitel araştırma desenleri* (1.baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Santos, H., Batista, J., & Marques, R. P. (2019). Digital transformation in higher education: the use of communication technologies by students. *Procedia Computer Science*, 164, 123-130.
- Scott, W. R., & Davis, G. F. (2007). *Organizations and organizing: Rational, natural, and open system perspectives*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities* (4th ed.). SAGE Publications.
- Selvitopu, A. (2016). Türk yükseköğretiminde uluslararasılaşma stratejileri: Süreç yaklaşımı çerçevesinde nitel bir inceleme. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33(4), 803-823.
- Sharts-Hopko, N. C. (2002). Assessing rigor in qualitative research. *Journal of the Association of Nurses In Aids Care*, 13 (4), 84-86.
- Siemens, G. (2013). *Massive Open Online Courses: Innovation in Education?* Open Learning: The Journal of Open, Distance and E-Learning, 28(3), 175–181.

- Simmons, B. A., & Martin, L. L. (2002). International Organizations and Institutions. *International Organization*, 56(1), 23–63.
- Steger, M. B. (2003). *Globalization: A very short introduction*. Oxford University Press.
- Streubert, H. J., & Carpenter, D. R. (2011). *Qualitative research in nursing*. (5th ed.). Philadelphia: Lippincott Williams ve Wilkins.
- SUNY Türkiye Ofisi. <http://www.suny.edu.tr/>
- Svetlik, I., & Braček Lalić, A. (2014). The impact of the internationalisation of higher education on academic staff development—the case of Slovenian public universities. *Studies in Higher Education*, 41(2), 364-380.
- Taşçı, G. (2018). Yükseköğretimde Uluslararasılaşma: Türkiye Örneği (1995-2014). *Marmara Üniversitesi, Institute of Educational Sciences, Department of Educational Administration and Supervision, İstanbul*.
- Taşçı, D. (2021). Uzaktan Eğitimde Stratejik Yönetim. *Uzaktan Eğitimin Yönetimi, Dünyü, Bugünü ve Geleceği*, (s.165-185). Maltepe Üniversitesi.
- Taşkıran, A. (2017). Dijital çağda yükseköğretim. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 96-109.
- Taşkıran, A. (2021). Açık ve uzaktan öğrenme süreçlerinin yönetim, öğrenme, teknoloji ve değerlendirme boyutları. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 7(4), 80-98.
- Taylor, J., & Machado, M. D. L. (2006). Higher education leadership and management: From conflict to interdependence through strategic planning. *Tertiary Education and Management*, 12(2), 137–160.
- Tecim, V. (2004). Sistem Yaklaşımı ve Soft Sistem Düşüncesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2), 75-100.
- Toprak, E., Fırat, M., Kaya Gülen S., Koçdar, S., Koçak, N. G., Akdemir, E., & Demirer, K. (2019). Uluslararası uzaktan eğitim örgütlerinin iletişim ağları ve işbirliği rejimleri. *International Journal of Social Inquiry*, 12(2), 871-900.
- Toprak, E. (2021). Uzaktan Eğitim Yönetiminde Uluslararasılaşma: Transnasyonal Uzaktan Eğitimin Küresel Yönetişimi. *Uzaktan Eğitimin Yönetimi, Dünyü, Bugünü ve Geleceği*, (s.254-286). Maltepe Üniversitesi.
- Tran, L. T. (2023). *New developments in internationalisation of higher education*. *Studies in Higher Education*.
- Ubachs, G., & Henderikx, P. (2022). Quality assurance systems for Digital Higher Education in Europe. In *Handbook of Open, Distance and Digital Education* (pp. 1-20). Singapore: Springer Nature Singapore.
- UNESCO (2020). Education for Sustainable Development—A Roadmap, ESD for 2030.
- UNESCO (2020-2023). <https://www.unesco.org/en/digital-education/teoss>
- UNESCO. (2024). *Global Education Monitoring Report 2024: Education and the Future of Work*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- Van der Wende, M. C. (2001). Internationalisation policies: about new trends and contrasting paradigms. *Higher education policy*, 14(3), 249-259.

- Van der Wende, M. (2015). *International academic mobility: Towards a concentration of the minds in Europe*. *European Review*, 23(S1), S70–S88.
- Watkins, R., & Kaufmann, R. (2003). Strategic planning in distance education. In M. G. Moore & W. G. Anderson (Eds.), *Handbook of distance education* (pp. 507–518). Lawrence.
- Woodhouse, David. (1999). Quality and Quality Assurance. In Jane Knight and Hansde Wit (Eds.). 1999. *Quality and Internationalisation of Higher Education*. OECD, Paris.
- World Bank (2013). About Us. <https://www.worldbank.org/en/who-we-are> ,
- Wysocka, K., Jungnickel, C., & Szelaowska-Rudzka, K. (2022). *Internationalization and quality assurance in higher education*. *Management*, 26(1), 204–230.
- Xiao, J., Alibakhshi, G., Zamanpour, A., Zarei, G., Sherafat, R., & Behzadpoor, F. (2024). How AI literacy affects students' educational attainment in online learning: Testing a structural equation model in higher education context. *The International Review of Research in Open and Distributed Learning (IRRODL)*, 25(3), 54–73.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yıldız, B. (2022). Doktora programlarının uluslararasılaşma bağlamında incelenmesi: İsviçre örneği.
- Yılmaz, D. V. (2014). *Yükseköğretimde uluslararasılaşma: Türkiye'de ulusal siyasalar, kurumsal stratejiler ve uygulamalar* (Doctoral dissertation, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Yin, R.K (1984) *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications, Beverly Hills, California.
- Yin, R.K. (2003). *Case study research: design and methods*. Sage. Thousand Oaks, California.
- YÖK (2008). Bologna Sürecinin Türkiye’de Uygulanması: Bologna Uzmanları Ulusal Takımı Projesi 2007-2008 Sonuç Raporu. <https://file.setav.org/Files/Pdf/bologna-surecinin-turkiyede-uygulanmasi.pdf>
- YÖK. (2017). *Yükseköğretimde uluslararasılaşma strateji belgesi 2018-2022*. Ankara. https://www.yok.gov.tr/Documents/AnaSayfa/Yuksekogretimde_Uluslararasılaşma_Strateji_Belgesi_2018_2022.pdf
- YÖKAK. (2018-2019). *Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Güvencesi Durum Raporu*, Ankara. https://yokak.gov.tr/Common/Docs/Site_Activity_Reports/20182019DurumRaporuv3.pdf
- YÖKAK. (2019a). *Akreditasyon nedir?* <https://yokak.gov.tr/akreditasyon-kuruluslari/akreditasyon-kuruluslari-nedir>
- YÖKAK. (2022). Kurum iç değerlendirme raporu (KİDR) hazırlama kılavuzu. Yükseköğretim Kalite Kurulu, Ankara. https://yokak.gov.tr/Common/Docs/KidrKlavuz1.4/KIDR_Haz%C4%B1rlama_K%C4%B1lavuzu_3.1.pdf
- YÖKAK. (2023). *YÖKAK değerlendirme ölçütleri (Sürüm 3.1)*. Yükseköğretim Kalite Kurulu. https://www.yokak.gov.tr/documents/national-doc/YOKAK_Degerlendirme_Olcutleri_3.1.pdf

- Zahavi, H., & Friedman, Y. (2019). The Bologna Process: An international higher education regime. *European Journal of Higher Education*, 9(1), 23–39. <https://doi.org/10.1080/21568235.2018.1561314>.
- Zawacki-Richter, O., & Jung, I. (2023). *Shaping the field of open, distance, and digital education*. In *Handbook of Open, Distance and Digital Education* (pp. 3–12). Springer. https://doi.org/10.1007/978-981-19-2080-6_94
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42: 726-43.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual Review of Sociology*, 13(1), 443–464.



EKLER

EK-1. Etik Kurul Karar Belgesi

Evrak Kayıt Tarihi: 14.09.2023	Protokol No: 596442	Tarih: 03.10.2023
--------------------------------	---------------------	-------------------



ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERÎ BİLİMLER BİLİMSEL ARAŞTIRMA VE YAYIN ETİĞİ KURULU
KARAR BELGESİ

ÇALIŞMANIN TÜRÜ:	TÜBİTAK Projesi-Doktora Tez Çalışması
KONU:	Sosyal Bilimler
BAŞLIK:	Avrupa ve Asya'da Açık ve Uzaktan Öğretim Yapan Üniversitelerin Uluslararasılaşma Politikaları ve Uygulamaları
PROJE/TEZ YÜRÜTÜCÜSÜ:	Prof. Dr. Elif TOPRAK
TEZ YAZARI:	Selin ÇELİKBAŞ
ALT KOMİSYON GÖRÜŞÜ:	-
KARAR:	Olumlu

EK- 2 Interview Questions

1. Why does a university which offers open and distance education try to be international?
Can you evaluate/describe internationalization in the context of your institution? When open and distance education is evaluated as a system, in which components do you see internationalization?
2. How do you evaluate that internationalization is carried out effectively in your institution? What is your success criteria for internationalization?
3. Does your institution have an internationalization policy? If yes, what are your goals in this context?
4. Can you tell us about the collaboration process such as the program, international mobility or research projects conducted within the scope of internationalization in your institution? How do you establish these partnerships and collaboration? Are there certain criteria for the establishment of such collaboration? (For example; country selection, program selection, geographical proximity, common language etc.)
5. How do you associate quality assurance through the eyes of cooperation within the framework of common norms and rules in the internationalization process?
 - 5.1. Does your institution have performance management practices, performance indicators and mechanisms defined in line with the strategic plan? If yes, what practices are used to monitor these indicators and mechanisms?
 - 5.2. How is quality in the field of internationalization monitored in your institution? How are the quality processes and internationalization performance of your institution monitored? What are the documents and mechanisms used for these processes?
 - 5.3. What are the criteria you consider when selecting institutions to cooperate with in the selection of partners in the field of internationalization?
6. What is the attitude and approach of the management staff in your institution towards the internationalization process and their mutual relations with other institutions and organizations? How do your leaders support the internationalization process? How do you evaluate the leadership in this matter?

EK- 3. Araştırma Gönüllü Katılım Formu

Bu çalışma, “Avrupa ve Asya’da Açık ve Uzaktan Öğretim Yapan Üniversitelerin Uluslararasılaşma Politikaları ve Uygulamaları” başlıklı bir doktora tezi çalışması olup, açık ve uzaktan öğrenmenin yönetiminde, uluslararasılaşmanın yerini ve dönüştürücü etkilerini sorgulamayı, açık ve uzaktan öğretim üniversitelerinin uluslararasılaşma eğilim, politika, yönetim modellerini inceleyerek Avrupa ve Asya coğrafyalarındaki açık ve uzaktan eğitim üniversitelerinde önem verilen uluslararasılaşma unsurlarının (hareketlilik, ortak programlar vb.) analizini yapabilmeyi ve bu üniversitelerin uluslararasılaşma alanındaki politikalarını ve uygulamalarını incelemeyi amaçlamaktadır. Çalışma, Selin ÇELİKBAŞ tarafından yürütülmektedir. Çalışmadan elde edilen sonuçların; Asya ve Avrupa’daki açık ve uzaktan öğretim yapan yükseköğretim kurumlarının bu alandaki faaliyetleri açısından uluslararası uygulamalarındaki benzerliklerinin ve farklılıklarının karşılaştırılabilmesi, Türkiye’deki açık ve uzaktan öğretim sunan yükseköğretim kurumlarında uluslararasılaşma açısından ileriye yönelik yeni çalışmaların ve uzaktan eğitim modellerinin planlanabilmesine dair ihtiyacın giderilerek iyileştirme çalışmalarının yapılabilmesi yönüyle alana katkı sağlaması beklenmektedir.

- Bu çalışmaya katılımınız gönüllülük esasına dayanmaktadır.
- Çalışmanın amacı doğrultusunda hazırlanan görüşme soruları aracılığıyla sizden veri toplanacaktır.
- İsmınızı yazmak ya da kimliğinizi açığa çıkaracak bir bilgi vermek zorunda değilsiniz. Araştırmada katılımcıların isimleri gizli tutulacaktır. Çevrimiçi görüşmede ses ve görüntü kaydı alınacağı için kimliğiniz gizli tutulacaktır.
- Araştırma kapsamında toplanan veriler, sadece bilimsel amaçlar doğrultusunda kullanılacak, araştırmanın amacı dışında ya da bir başka araştırmada kullanılmayacak ve gerekmesi halinde, sizin (yazılı) izniniz olmadan başkalarıyla paylaşılmayacaktır.
- İstemeniz halinde sizden toplanan verileri inceleme hakkınız bulunmaktadır.
- Sizden toplanan veriler harici bir bellekte korunacak ve araştırma bitiminde arşivlenecek veya imha edilecektir.
- Veri toplama sürecinde/süreçlerinde size rahatsızlık verebilecek herhangi bir soru/talep olmayacaktır. Yine de katılımınız sırasında herhangi bir sebepten rahatsızlık hissederseniz çalışmadan istediğiniz zamanda ayrılabilirsiniz. Çalışmadan ayrılmanız durumunda sizden toplanan veriler çalışmadan çıkarılacak ve imha edilecektir.

Selin ÇELİKBAŞ
Doktora Öğrencisi
Uzaktan Eğitim ABD
Anadolu Üniversitesi
E-posta:
Cep telefonu:

Bu çalışmaya tamamen kendi rızamla, istediğim takdirde çalışmadan ayrılabileceğimi bilerek katılıyorum, verdiğim bilgilerin bilimsel amaçlarla kullanılmasını kabul ediyorum.

Katılımcı Ad ve Soyadı:
İmza:
Tarih:

EK- 4. Research Informed Consent Form

This research is a a doctoral dissertation titled “Internationalization Policies and Practices of European Open and Distance Teaching Universities” . It aims to question the place and transformative effects of internationalization in the management of open and distance learning and to determine the internationalization elements (mobility, joint programs, etc.) that are important in open and distance education universities in Europe by examining the internationalization trends, policies and management models of open and distance education universities. In this way, a synthesis of exemplary practice and successful management models is required in the internationalization of open and distance learning. The research is carried out by Selin ÇELİKBAŞ, who will conduct the semi structured interviews. The research findings are expected to present a framework about comparing the similarities and differences in the international practices of open and distance teaching universities in Europe in terms of their activities in this field. It will also expected to contribute to the field in terms of carrying out improvement works by meeting the need for planning new future studies and distance education models within internationalization in higher education institutions offering open and distance education in Turkey.

- **Your participation in this study is on a voluntary basis.**
- **Data will be collected from you through the interview questions prepared in line with the purposes of the study.**
- **You do not have to write your name or give any information revealing your identity. Audio and video will be recorded during the face to face/online interview but identities of the participants will be kept confidential.**
- **The data collected within the scope of the research will only be used for scientific purposes and will not be used beyond the scope of the research or in another research and, if necessary, they will not be shared with others without your (written) consent.**
- **You have the right to review the data collected from you upon your request.**
- **Data collected from you will be stored in an external memory and archived or destroyed at the end of the research.**
- **There will be no questions/requests that may disturb you during the data collection process/ processes. However, if you feel uncomfortable for any reason during your participation, you will be able to leave the study at any time. If you leave the study, the data collected from you will be removed from the study and destroyed.**

Selin ÇELİKBAŞ
PhD Student
Department of Distance Education
Anadolu University
Eskişehir, Türkiye
Email:
Mobile:

I take part in this study entirely on my own will, knowing that I can leave the study if I want, and I accept that the information I provide is used for scientific purposes.

Participant Name and Surname:
Signature:
Date:

EK-5. Görüşmeye Katılım E-Posta Metni

Dear

My name is Selin CELIKBAS. I am from Türkiye and I work as an academic instructor and coordinator in the International Office at Aydın Adnan Menderes University, Aydın, Türkiye. I am also a Ph.D. student in the Distance Education Department at Anadolu University. I am doing a study as a part of my doctoral dissertation titled "Internationalization Policies and Practices of Open and Distance Teaching Universities in Europe and Asia", directed by my supervisor, Prof. Dr. Elif Toprak from Anadolu University, Eskişehir, Türkiye (she is in copy).

For the data collection of my thesis as a PhD student, I am awarded a grant by The Scientific and Technological Research Council of Türkiye (TUBITAK) for a ten-month stay at the *Universidad Nacional de Educación a Distancia* (UNED) in Madrid, under the supervision of Prof. Dr. Ángeles Sánchez-Elvira Paniagua. During this time, she's also coordinating and advising me on developing my work (she is in copy too).

Within this study, I am planning to collect data about the internationalization policies and practices of open and distance teaching universities which are members of EADTU based on the information gathered in interviews with the internationalisation units or experts in this field of these leading European distance teaching universities. Hence, I am getting in contact with the universities currently having internationalization policies and practices.

.....University is one of them but I have been having difficulty reaching the related authorities responsible for internationalization of open and distance teaching universities and, therefore, I am writing to you to reach the internationalization representatives/officials of your institution. I would be very glad if you could provide me the names that I can get in touch or directly arrange a Zoom meeting with whoever in your institution you know can answer my interview questions about the functioning of the internationalisation area of the Akademia Górniczo-Hutnicza to gather data about my study (They can be the Vicerectors, related management staff, professors or the Director of International Office of your university).

I can set the interview time according to their availability. I will also appreciate it if I can meet them in 2024.

This interview is an essential part of my Ph.D. research work. Hope you will be able to support and collaborate on this part of my work.

Thank you in advance for your contributions.
I will be waiting to hear from you soon,

Yours Sincerely,

Selin CELIKBAS
Anadolu University & UNED
Department of Distance Education PhD Student

Supervisors
Prof. Dr. Elif TOPRAK
Email:
Prof. Dr. Ángeles SÁNCHEZ-ELVIRA PANIAGUA
E-mail:

ÖZ GEÇMİŞ

Adı Soyadı : Selin ÇELİKBAŞ GİGANTE PARRİLLA

Yabancı Dil : İngilizce

Doğum Yeri / Yılı :

E-Posta :

Eğitim Bilgileri:

Yüksek Lisans 2018 Bursa Uludağ Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, İngiliz Dili Eğitimi Ana Bilim Dalı

Lisans 2011 Pamukkale Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, İngilizce Öğretmenliği, Ana Bilim Dalı

Mesleki Deneyimi:

2016 Ocak – 2025 Ocak Öğretim Görevlisi, Rektörlük Uluslararası İlişkiler Koordinatörlüğü, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi

2014 Eylül – 2015 Haziran İngilizce Okutman, Gümüşhane Üniversitesi Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu

2013 Eylül – 2014 Haziran İngilizce Öğretmeni, Denizli Kocatürk Sağlık Meslek ve Anadolu Lisesi

2012 Eylül – 2013 Haziran Comenius İngilizce Dil Asistanı, Istituto Comprensivo Trofarello, Torino, İtalya

Yayınları:

Çelikbaş, Selin. "The effectiveness of online conversation classes through the use of Adobe Connect live learning program." *Journal of Foreign Language Education and Technology* 3, no. 1 (2018): 130-147.

Sözlü Bildiri:

Çelikbaş, S. (2022, Eylül). *Avrupa’da Açık ve Uzaktan Öğrenmeye Yön Veren Öncü Uzaktan Eğitim Kuruluşlarının Mikro-krediler Üzerine Stratejileri*. International Open & Distance Learning Conference - IODL 5, Eskişehir, Türkiye

Çelikbaş, S. & Toprak, E. (2023, Temmuz). *Comparative Analysis of Internationalization Policies of Leading Open Universities in Europe*. Sözlü sunum. International Conference on Education and New Learning Technologies - EDULEARN 15, Palma, İspanya

- Çelikbaş, S. & Toprak, E. (2023, Ekim). *Comparative Analysis of Virtual Mobility Programs of Distance Teaching Universities in Europe*. Sözlü sunum. Innovating Higher Education Conference 2023, I-HE2023, İstanbul, Türkiye
- Parrilla, G. Ç. S., Toprak, E. & Sánchez-Elvira Paniagua, A. (2024, Ekim). *Comparative Analysis of Internationalization Policies and Practises of Leading Open and Distance Teaching Universities*. Sözlü sunum. Innovating Higher Education Conference 2024, I-HE2024, Limassol, Güney Kıbrıs
- Parrilla, G. Ç. S., Toprak, E. & Sánchez-Elvira Paniagua, A. (2025, Ekim). *Análisis Comparativo De Las Políticas Y Prácticas De Internacionalización De Las Universidades De Enseñanza Abierta Y A Distancia De América Latina*. Sözlü sunum. XXI Encuentro Regional de la Asociación Iberoamericana de Educación Superior a Distancia (AIESAD), Meksika

