

Yükseköğretimde Dekanlar

Nuray TAN

Hasan ARSLAN



Nuray TAN - Hasan ARSLAN

YÜKSEKÖĞRETİMDE DEKANLAR

ISBN 978-625-8516-94-4

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2026, PEGEM AKADEMI

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınevi**dir. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır; indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere <http://pegem.net> adresinden ulaşılabilir.

I. Baskı: Ocak 2026, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş

Dizgi-Grafik Tasarım: Beyza Nur Erdoğan

Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sayfa Basım Sanayi Ticaret Ltd. Şti.

İvedik OSB Matbaacılar Sit. 1514. Cad. No: 23-25

Yenimahalle/ANKARA

Yayıncı Sertifika No: 51818

Matbaa Sertifika No: 77079

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi

Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara

Yayınevi: 0312 430 67 50

Dağıtım: 0312 434 54 24

Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60

İnternet: www.pegem.net

E-ileti: yayinevi@pegem.net

WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Modern üniversitelerde dekanlık, akademik liderlik ve yönetim arasında kritik bir köprü olarak görev yapan temel bir idari pozisyonudur. Yükseköğretim kurumlarının karmaşık yapısı ve değişen dinamikleri göz önüne alındığında, dekanlığın rolü akademik gelişimi yönlendirmek, öğrenci başarısını desteklemek ve kurumsal süreçleri etkin bir şekilde yönetmek açısından her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır.

Dekanlığın tarihsel gelişimi incelendiğinde, günümüzdeki akademik ve idari rollerinin, ortaçağ üniversitelerinde dahi mevcut olan bir liderlik geleneğinden evrildiği görülmektedir. Ortaçağın dini ve akademik kurumlarında daha çok disiplini sağlayan bir figür olarak ortaya çıkan dekanlar, zaman içerisinde yükseköğretim kurumlarının akademik ve idari yönetiminde daha belirleyici roller üstlenmişlerdir. 19. ve 20. yüzyıllarda, üniversitelerin büyümesi ve akademik uzmanlık alanlarının artmasıyla birlikte dekanlık, akademik standartları belirleyen, fakültelerin kaynaklarını yöneten ve stratejik kararlar alan bir pozisyon haline gelmiştir.

Günümüzde dekanlar, akademik liderlik, fakülte ve personel yönetimi, öğrenci desteği, stratejik planlama ve kaynak yönetimi gibi birçok farklı süreci şeffaf ve etkin bir şekilde yönetmek zorundadır. Aynı zamanda, dekanlar akademik politikaların belirlenmesi, öğrencilerin akademik yaşam deneyimlerinin iyileştirilmesi ve fakülte ile üniversite yönetimi arasında bir köprü oluşturulması gibi görevlere de sahiptirler.

Teknolojinin hızlı gelişimi ve dijital dönüşüm, yükseköğretim yönetiminin her alanında olduğu gibi dekanlık makamında da büyük bir etkiye sahiptir. Dijital pedagojinin yaygınlaşması, uzaktan eğitim modellerinin benimsenmesi ve yapay zekâ destekli yönetim sistemlerinin kullanımı, dekanların görev tanımlarını değiştirmekte ve genişleterek yeni sorumluluklar getirmektedir. Bu nedenle, dekanların sadece akademik ve idari liderler olarak değil, aynı zamanda teknolojik yeniliklere açık, çevik ve vizyon sahibi bireyler olarak hareket etmeleri gerekmektedir.

Bu kitap, yükseköğretimde dekanlığın tarihsel ve güncel rollerini, idari fonksiyonlarını ve akademik liderlik yetkinliklerini ele almaktadır. Aynı zamanda, dijital dönüşümün ve yapay zekâ destekli yönetim modellerinin dekanlık makamına etkilerinin önemini vurgulayarak, görev yapmakta olan dekanlara ve gelecekteki yöneticilere rehberlik etmeyi amaçlamaktadır. Yükseköğretim kurumlarının yönetsel başarısında dekanların oynadığı kritik rolü daha iyi anlamak ve bu alandaki yenilikleri takip etmek isteyen akademisyenler, yöneticiler ve politika yapımcılar için önemli bir başvuru kaynağı olacağına inanıyoruz.

Kitabımızın fakültelerde görev yapan, ileride dekan olacak binlerce dekan adayına ve araştırmacılara katkı sağlayacağını düşünüyoruz.

Prof. Dr. Hasan Arslan & Dr. Nuray Tan

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Giriş.....	1
Dekanlığın Tarihsel Geçmişi.....	4
Dekanlık Üniversite Yönetiminde Niçin Önemlidir?	13
Dekan Olmak.....	16
Dekan Kimdir?.....	22
Dekan ve Dekan Yardımcılarının Görev ve Sorumlulukları Nelerdir?	28
Etkili Dekanlar.....	33
Dekanlığa Giden Yol ve Mesleki Gelişim	40
Akademik Liderlik ve Yöneticilik Arasındaki Farklar	46
Akademik Liderlik ve Dekanlar	53
Esneklik ve Dekanlar	60
Öngörü ve Dekanlar	64
Girişimcilik ve Dekanlar	69
Yükseköğretimde Akademik Girişimcilik ve Dekanlar.....	76
Yükseköğretimde Yönetimsel Girişimcilik ve Dekanlar	77
Sorumluluk Alma ve Dekanlar.....	79
Belirsizlik Yönetimi ve Dekanlar.....	82
Yönetimsel Yeterlilik ve Dekanlar	86
Kavramsal Beceri ve Dekanlar.....	89
Teknik Beceri ve Dekanlar	94
İnsani Beceri ve Dekanlar	97
Teknolojik Yeterlilik ve Dekanlar.....	101
Hesap Verebilirlik ve Dekanlar.....	106
Akademik Yeterlilik ve Dekanlar.....	114
Akademik Nitelikler ve Liderlik Yetenekleri	114
Akademik Dürüstlük ve Müfredat Geliştirme Üzerindeki Etki.....	115
Stratejik Planlama ve Kurumsal Gelişim.....	116
Dekanın Fakülte Gelişimi ve Desteğindeki Rolü	116
Mentörlük ve Dekanlar.....	117
Yenilikçilik ve Dekanlar.....	122
Öğretim ve Dekanlar	126
Araştırma ve Dekanlar	131
Üniversite Yönetiminde Çeşitlilik ve Kapsayıcılıkta Dekanın Rolü.....	136
Dekan Fakülte'deki Öğretim Elemanlarını Araştırma, Öğretim ve Topluma Hizmet Konusunda Nasıl Motive Etmelidir?	139
Dijital Dönüşüm ve Dekanlar	143
Dekanların Dijital Dönüşüm Alanında Karşılaştığı Zorluklar	143

Akademik Dekanların Dijital Dönüşüme Liderlik Etmesi İçin Stratejiler	144
Dijital Dönüşümün Akademik Dekanların Yönetimi Üzerindeki Olası Etkileri	146
Yükseköğretimin Kurumlarının Yönetimsel Yapısı	149
Amerika Birleşik Devletleri	149
Kanada.....	151
Birleşik Krallık.....	153
Avrupa	156
Asya.....	159
Türkiye’de Yükseköğretim Kurulunun Yapısı	162
Rektör.....	166
Senato.....	167
Üniversite Yönetim Kurulu	167
Fakülte Organları	168
Dekan.....	168
Dekan Yardımcısı	169
Fakülte Yönetim Kurulu	170
Bölüm Başkanı.....	171
Anabilim Dalı Başkanı.....	173
Sonuç.....	174
Kaynakça.....	179

GİRİŞ

Montaigne'in "Sırıklarımız ne kadar uzun olursa olsun, kendi ayaklarımız üzerinde yürürüz" sözü, dış araçların ve yardımların sınırlarına işaret eder. 'Sırıklar' erişim alanımızı, etkimizi veya kabiliyetlerimizi genişletebilecek kaynakları, bilgiyi veya gücü simgeler ancak tüm bu kaynaklar kişisel çabaya olan ihtiyacın yerini alamazlar. Bu dış yardımlara ne kadar güvenirsek güvenelim, yaşam yolunda yine de kendi çabamızla yürür, kişisel gücümüzle kararlar alır ve zorluklarla kendi kendimize yüzleşiriz. Yaşamı yönlendirmek için kendi yeteneklerimiz, kararlarımız, eylemlerimiz ve muhakeme gücümüz devreye girer. Yardımlara veya kaynaklara bel bağlasak da, nihayetinde bize rehberlik eden asıl güç kişisel eylemlerimiz, kararlarımız ve öz güvenimizdir. Bireysel rolümüz yolumuzun merkezinde yer almaya devam eder.

Yaşam boyu insanoğlu kendini birçok rolün içinde bulur. Toplumdaki rollerimiz, sosyal yaşamı düzenlemek ve yönetmek için oluşturulan yapılar olan kurumları şekillendirir. Bireyler eğitim ve sağlık hizmetleri gibi bu kurumlara katılarak onların etkin bir şekilde işlemesine yardımcı olurlar. İşbirliği ve sorumluluk yoluyla toplumsal değerleri korur, ilerlemeyi teşvik eder ve kolektif refahı sağlarız. Eğitim alanında yer alan yükseköğretim kurumları yüzyıllardır toplumların kalkınmasında önemli bir rol üstlenmiştir. Yükseköğretim kurumları bilgi, yenilikçilik ve eleştirel düşünceyi teşvik ederek toplumsal kalkınmada çok önemli bir rol oynamaktadır. Bilim, teknoloji ve beşeri bilimler alanında çığır açan keşiflerin ortaya çıktığı ve ilerlemeye yön veren araştırma merkezleri olarak hizmet vermektedirler. Üniversiteler, çeşitli akademik programlar sunarak sağlıktan mühendisliğe kadar çeşitli sektörlerle katkıda bulunan geleceğin liderlerini ve profesyonellerini şekillendirir. Ayrıca, çeşitliliği, kapsayıcılığı ve küresel işbirliğini teşvik ederek toplumsal değerleri desteklerler. Eğitimin ötesinde, üniversiteler toplumsal katılım ve politika etkisi yoluyla toplumsal zorlukların ele alınmasına yardımcı olur, ekonomileri güçlendirir, yaşam kalitesini artırır ve kültürel anlayışı geliştirerek onları sürdürülebilir büyüme ve refahın temel direkleri haline getirir.

Yükseköğretim, bireylere ekonomik büyüme, inovasyon ve kültürel gelişimi desteklemek için gereken bilgi ve becerileri sağlayarak toplumun ilerlemesi için hayati önem taşımaktadır. Üniversiteler ve yüksekokullar, teknoloji, sağlık ve sanat gibi çeşitli alanlarda ilerlemeyi sağlayan entelektüel sermayeyi üreten öğrenme ve araştırma merkezleri olarak hizmet vermektedir. Yükseköğretim, çeşitli akademik