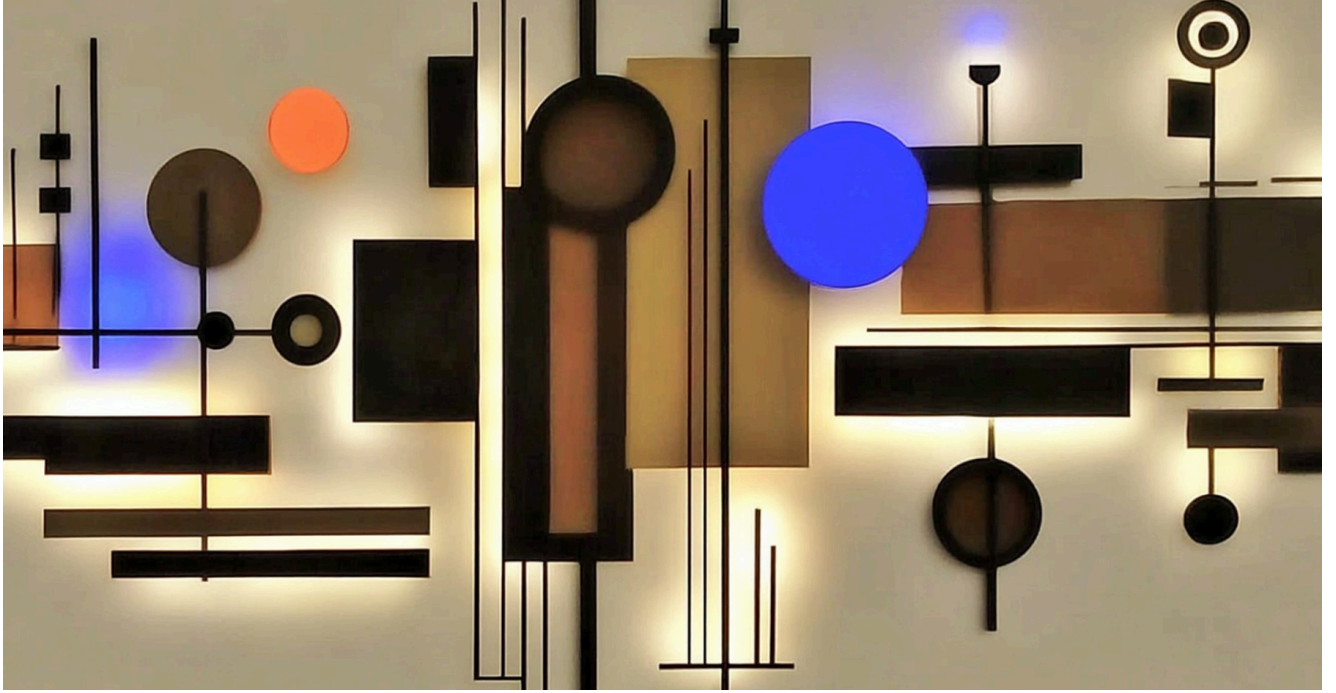
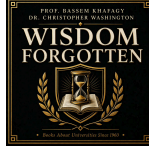




Karmaşıklık ile vicdanın yol ayrımında rektörlük.

Yol Ayrımındaki Rektörlük.

Üniversite liderliğinde karmaşıklık ile vicdan karşılaştığında

WISDOM ... RECOVERED · SAYI 07

Prof. Bassem Khafagy
Dr. Christopher Washington

22 NİSAN 2026

Bu Sayıda

Üniversite içinde hiçbir makam, rektörlük kadar birbiriyle yarışan baskıyı üzerine almaz. Hiçbiri bu kadar sık imkânsız diye anlatılmaz. Hiçbiri iyi yapıldığında da kötü yapıldığında da bu kadar belirleyici değildir.

Bültenimizin bu sayısı makamın kendisine dönüyor. Aralarında neredeyse altmış yıl bulunan iki kitap, rektörlüğe birbirinden ayrı, ama sonunda birbirinden ayrılamaz iki açıdan bakıyor. Biri, durmadan genişleyen bir karmaşıklığın üniversitesini yönetmenin ne demek olduğunu araştırıyor. Öteki, kurumsal tercihleri kampüsün çok ötesindeki toplumsal dokuyu sessizce biçimlendiren bir üniversiteyi yönetmenin ne demek olduğunu soruyor.

Prof. Bassem Khafagy sayıyı, Eddie R. Cole'un 1948 ile 1968 arasındaki üniversite rektörlerini konu alan 2020 tarihli çalışmasıyla açıyor ve rektörlüğün içinde alınan sessiz kararların Amerikan ırk tarihini bugüne kalan biçimlerde nasıl şekillendirdiğini ortaya koyuyor. Dr. Christopher Washington ise Clark Kerr'in multiversite üzerine 1963 tarihli klasiğiyle devam ediyor ve bugünün rektörlüğünün tek elden komutadan çok hava trafik kontrolüne yaklaştığını savunuyor.

İki yazı birlikte okunduğunda tek bir soru keskinleşiyor. Üniversite rektörlüğünden hem görülmemiş bir karmaşıklık yönetmesi hem de üniversitenin kurulmasına katkıda bulunduğu yapılar karşısında açık bir ahlaki tutum alması istendiğinde, bunlardan yalnızca birini yapan liderin hâli ne olur?

Wisdom Forgotten'ın bu sayısı, her zaman olduğu gibi, yeniden hayal etmeye cesaret edenlere ithaf edilmiştir.



BİRİNCİ YAZI

Prizma Olarak Rektörlük

Makamın Açığa Vurduğu ve İmzaladığı Şey Üzerine · Prof. Bassem Khafagy

Her üniversite eninde sonunda öğrenir ki tarafsızlık da bir taraftır. Tek soru, bunu kabul etmesinin ne kadar süreceğidir.

Eddie R. Cole, yükseköğretimin kendisine anlatmamayı büyük ölçüde tercih ettiği bir tarihi gün ışığına çıkarmak için yıllarını arşivlerde geçirdi. 2020 tarihli kitabı *The Campus Color Line: College Presidents and the Struggle for Black Freedom* (Kampüsteki Renk Çizgisi: Üniversite Rektörleri ve Siyah Özgürlük Mücadelesi), 1948 ile 1968 arasındaki yirmi yıla odaklanır. Yedi kurum üzerine bir kitaptır. Daha derinde ise rektörlük makamı üzerine bir kitaptır.

Cole, UCLA'da Yükseköğretim ve Örgütsel Değişim profesörüdür. İlk kitabı, alanın sunduğu neredeyse bütün büyük ödülleri kazandı. ASHE Üstün Kitap Ödülü. AAC&U Frederic W. Ness Kitap Ödülü. AERA Üstün Yayın Ödülü. AESA Eleştirmenler Seçimi Kitap Ödülü. HES Üstün Kitap Ödülü. Üniversite liderliği üzerine yakın dönemde hiçbir kitap bu kadar geniş biçimde onurlandırılmadı. Bu tanınmayı hak ediyor. Daha çok hak ettiği şey ise dikkatli bir okumadır.

Lamba Değil, Prizma

Merkezî sav, aldatıcı biçimde yalındır. Yirminci yüzyılın ortasındaki üniversite rektörleri, Amerikan ırk siyasetini tarihsel kaydın kabul ettiğinden çok daha fazla biçimlendirdiler. Kimi bunu adaletsizliğin karşısına dikilerek yaptı. Pek çoğu ise kurumlarını, en doğrudan etkilenen Siyah topluluklar, öğrenciler ve öğretim üyeleri pahasına koruyarak yaptı.

Cole savını kesinlikle çerçeveler. Ona göre üniversite rektörlüğü, “kolejler ve üniversitelerin, Amerika Birleşik Devletleri’ndeki siyah karşıtı ırkçılığın kalıcı biçimlerini nasıl karşı çıkarak ya da koruyarak ele aldıklarını açığa vuran bir prizmadır” (s. 4).

Prizma ışık üretmez. Işığın zaten içinde taşıdığını görünür kılar. Makam da kurumun koşullarını yaratmaz. O koşulların baştan beri ne olduğunu açığa vurur.

Rektörlük, karşılaştığı koşulları üretmez. Kurumun o koşulları nasıl karşılamayı seçtiğini açığa vurur.

Bölgesel Değil, Ulusal Bir Hikâye

Bölümler beklenmedik bir coğrafyada dolaşır. Morgan State College. Chicago Üniversitesi. California Üniversitesi. Mississippi Üniversitesi. Alabama Üniversitesi. Princeton. Wisconsin Üniversitesi.

Cole hikâyeyi Amerikan Güneyi'nde toplamayı bilinçli olarak reddeder. Vurgusu şudur: yükseköğretimdeki kurumsal ırkçılığın mimarisi bölgesel değil ulusaldı. Oxford, Mississippi'deki kampüslerde ne kadar sağlam kurulduysa, Chicago'daki yönetim kurulu odalarında da o kadar sağlam kuruldu. Konut politikasına, öğrenci kabul politikasına, ifade özgürlüğü politikasına ve federal ihale düzenine işlendi.

Kitap, Cole'un kendi ifadesiyle, "üniversite rektörlüğü üzerine ulusal bir çalışmadır" (s. 15). Bu çerçeve, ardından gelen her şeyi değiştirir. Bildik çatışma sahneleri yerli yerinde durur. Ama artık daha yavaş, daha büyük bir örüntünün içindedirler. Örüntü kurumsaldır. Örüntü her yerdedir.

Kitabın, bölgesel bir tarih bekleyerek gelen okuru tedirgin etmesinin nedeni budur. Sorumluluğun ihraç edilebileceği bir bölge yoktur. Rektörlük örüntüyü nereye gittiyse yanında taşıdı.

Makamın Erişimi

Her bölüm, tek bir kurumun içinde tek bir rektörü, kararlarını birer birer alırken izler. Cole, üniversitelerin uzun zamandır durumu yönetmek diye tarif ettiği şeyi liderlerin nasıl uyguladığını görmemize izin verir. Bu ifadenin çoğu zaman ne anlama geldiğini de gösterir.

Chicago Üniversitesi yakınlarındaki Siyah mahallelerin kentsel dönüşüm adı altında yerinden edilmesi. Yeni öğrencilerin kabul edilirken, varlıklarını kırılgan kılan koşulların sessizce korunması. Beyaz üstünlükçü konuşmacılara, ifade özgürlüğünün savunusu diye çerçevelenen bir alan açılması.

Cole'un savı, üniversite rektörlerinin "eğitim alanının hem içinde hem dışında ırk siyasetini ve uygulamalarını biçimlendirmede olağanüstü büyük bir rol oynadıkları" yönündedir (s. 10). Bütün dönemi yeniden çerçeveleyen cümle budur. Rektörlük hiçbir zaman kampüsle sınırlı kalmadı. İmar

oturumlarına ve konut politikasına uzandı. Federal pozitif ayrımcılık tartışmalarına uzandı. Kurumun mali geleceğinin kararlaştırıldığı eyalet başkentlerine uzandı.

Makam nereye uzandıysa, kurumun varsayımlarını da yanında taşıdı. Rektörlük bu tercihlerin hiçbir zaman dışında değildi. Onların mimarisiydi.

Amerikan üniversite rektörlüğünün tarihi, rektörlerin ne söylediğinin tarihi değildir. Neyi imzalamaya razı olduklarının tarihidir.

Sessiz Onarım Emeği

Yine de Cole bir suçlamalar kitabı yazmıyor. Bir onarım kitabı yazıyor.

Çalışmasındaki Siyah üniversite rektörleri, Morgan State’te Martin Jenkins’in öncülüğünde, kendilerine kasten esirgenen koşullar altında kurumsal kapasite inşa ettiler. Gelmeyecek bir tanınmayı beklemediler. İşi yaptılar.

Cole bunu Siyah rektörlerin “sessiz” emeği olarak tarif eder; ırk pratiklerini “eyalet meclislerinin, valilerin ve mütevellî heyetlerinin beyaz bakışının ötesinde” nasıl biçimlendirdiklerini anlamak için en önemli emek budur. Kitabın en şefkatli damarı budur. En öğretici damarı da.

Yirminci yüzyıl ortasının Siyah rektörleri, modern rektörlüğün kendilerinden en çok öğreneceği kişilerdir; tam da beyaz meslektaşlarının doğal saydığı kurumsal kaldıraçların hiçbirine sahip olmadıkları için. Adını koymadıklarını inşa ettiler, henüz inşa edemediklerinin adını koydular.

Gelmeyecek bir tanınmayı beklemediler. İşi yaptılar.

Mirasın Ağırlığı

Cole'un bugünün okurundan istediği şey zordur. Bugün oturduğumuz, bağlı olduğumuz ya da ulaşmayı umduğumuz makamların, bizim almadığımız ama artık devralmak zorunda olduğumuz kararlarla biçimlendiğini kabul etmemizi ister.

Üniversiteler bugün 1965'in renk çizgisiyle boğuşmuyor. Ne var ki daha önceki rektörlerin kurulmasına katkıda bulunduğu yapıların içinde çalışıyorlar. Konut örüntüleri. Öğrenci kabulünde miras ayrıcalıkları. Öğretim üyesi yetiştirme hatları. Bağış fonlarının bileşimi. Arazi varlıkları ve mahalle ilişkileri. Bunlar soyut miraslar değildir. Tarihsel yazarları olan, şimdiki zamana ait gerçekliklerdir.

Kurumsal ihtiyatın bugünkü dili bile bir soy taşır. Özenle yönetilmiş açıklama. Ulusal gerilim anlarındaki hesaplı tarafsızlık. Üniversitenin günün sorusunda "bir tutum almadığı" ısrarı. Cole gösterir ki ihtiyatlı rektör tarafsız bir figür değildir. İhtiyatlı rektör bir karar vermektedir. Karar, kurumu olabileceği şey için değiştirmek yerine olduğu hâliyle korumaktır.

Cole'un Bize Bıraktığı

Cole'un sonucu tam da burada alışılmadık bir güçle iner. Üç yüz sayfalık arşiv sabrının ardından son savı, simgesel jestlerin yetersiz olduğudur.

“İrksal eşitliğe yönelik kampüs girişimleri”, diye yazar, “ancak üniversite rektörünün ırkçılığın bir sorun olduğunu açıkça dile getirdiği ölçüde etkilidir” (s. 317).

Bu cümlelerin her sözcüğü ağırlık taşır. Açıkça. Dile getirilmiş. Kabul. Sorun. Bir şeyi yalın biçimde söyleyemeyen bir rektör, onu aşarak yol gösteremez. Neyle ilgili olduğunu adlandırmayan bir açıklama, gidermesi beklenen şeyin parçası hâline gelir.

Kitap, rektörlüğe hazırlanan herkes için temel okuma hâline geldi. Tarihsel olarak Siyah bir üniversitede. Bölgesel bir devlet üniversitesinde. Seçkin bir araştırma kurumunda. Dünyanın neresinde olursa olsun, liderlerin sessizliği tarafsız bir konum sandığı her üniversitede. Değildir. Hiçbir zaman olmadı.

Rektörlük bir prizmaydı, bugünün liderleri için soru, içinde bulundukları anın ışığını kırıp kırmayacakları değildir. Kıracaklardır. Tek soru, o ışığın adına konuştukları kurum ve devrıldıkları sessizlik hakkında neyi açığa vuracağıdır.

Makam hiçbir zaman sessiz değildir. Sessizlik, onun söylediği şeydir.

Yeniden hayal etmeye cesaret edenlere.

Bassem Khafagy

PROF. BASSEM KHAFAGY

Prof. Bassem Khafagy, Başkan, World Universities Foundation · connect@wisdom-forgotten.com · 22 Nisan 2026

KİTAP HAKKINDA

BAŞLIK	The Campus Color Line: College Presidents and the Struggle for Black Freedom (Kampüsteki Renk Çizgisi: Üniversite Rektörleri ve Siyah Özgürlük Mücadelesi)
YAZAR	Eddie R. Cole
YAYINEVİ	Princeton University Press
YIL	2020
SAYFA	376
ISBN	978-0-691-20674-5
ÖDÜLLER	ASHE Üstün Kitap Ödülü, AESA Eleştirmenler Seçimi Kitap Ödülü, AAC&U Frederic W. Ness Kitap Ödülü, HES Üstün Kitap Ödülü ve AERA Üstün Yayın Ödülü sahibi.
TEMEL FİKİR	Üniversite rektörlüğü tepki veren bir konum değil, tarihsel bir aktördür. 1948 ile 1968 arasında Amerikan üniversite rektörleri, aldıkları kararlarla ve çoğu zaman almaktan kaçındıkları kararlarla ülkenin ırk politikalarını ve uygulamalarını biçimlendirdiler. Konut, öğrenci kabulü, ifade özgürlüğü ve kurumsal ortaklıklara dair kararları, üniversiteleri ve çevrelerindeki toplulukları bugün de yapılandırmayı sürdüren miraslar üretti. Makam, konuştuğunda değil, davrandığında belirleyicidir.

#WisdomForgotten #CampusColorLine #YükseköğretimdeİrksalEşitlik #YükseköğretimTarihi



İKİNCİ YAZI

Clark Kerr ve Multiversiteyi Yönetmek

Rektörlüğün Kalabalık Bir Hava Sahasını Eşgüdümlemesi Üzerine · Christopher Washington, Ph.D.

Pek çok üniversite rektörü için görev, geleneksel akademik liderliğin çok ötesine genişledi. Bugün bu görev, demografik daralmayı, teknolojik altüst oluşu, siyasal denetimi ve artan kamusal kuşkuculuğu çoğu zaman aynı anda yönetmeyi gerektiriyor. Bu baskılar, süregelen sorumluluklarla iç içe ilerliyor: maliyeyi istikrara kavuşturmak, yönetim kurullarıyla çalışmak ve dışarıdan gelen taleplere karşılık vermek.

Görevin önemi yerinde duruyor; ancak yerine getirildiği koşullar değişti.

Yine de rektör yetiştiren yollar, bugün yorumlamaları beklenen ortamlara kıyasla çok daha az değişti. Liderlerin çoğu hâlâ geleneksel akademik güzergâhlardan geliyor; ortak yönetişime saygıyı, akademik niteliğin gözetilmesini ve derin bir kurum bilgisini besleyen yollardan. Üniversitelerin bu geleneklere kök salmış liderlere ihtiyacı var.

Ne var ki ortam karmaşılaştıkça kaçınılmaz bir soru beliriyor: bu yollar, liderlerin bugün karşılaştığı gerçeklikler için yeterli mi? Altmış yılı aşkın süre önce Clark Kerr benzer bir dönüşüm anıyla yüzleşti. California Üniversitesi sisteminin rektörü olarak değişimi yalnızca izlemiyordu; onun içinden yön veriyordu.

The Uses of the University (Üniversitenin Kullanımları) kitabında bu kaymayı anlamlandıracak bir çerçeve sundu. Ona göre üniversite, görece bütünlüklü bir topluluk olmaktan çıkıp multiversite dediği şeye dönüşmüştü: çoğu zaman birbiriyle yarışan birden çok işlevi yerine getiren bir kurum. Araştırmayı ilerletirken erişimi genişletmek, kültürü korurken ekonomik kalkınmayı sürüklemek, hem kamusal amaçlara hem özel çıkarlara hizmet etmek.

Kerr yapıyı adlandırdı. Daha derin bir şeyi de ima etti: üniversite artık tek amaçlı bir kurum değildi. Daha çok bir hava sahasına benzemişti; her biri farklı hedefler güden, farklı hızlarda ilerleyen ve çarpışmayı önlemek için sürekli eşgüdüm gerektiren bağımsız aktörlerle kalabalık bir hava sahasına.

Yönetilen Bir Hava Sahası Olarak Üniversite

Kerr'in merkezî kavrayışı şuydu: üniversite bütünlüklü bir organizma değil, misyonlar toplamıdır; devletin, sanayinin, öğretim üyelerinin, öğrencilerin ve toplulukların kesiştiği bir altyapıdır. Bu kesişmeler kendiliğinden bir hizalanma üretmez. Kalıcı gerilim üretir.

Yoğun bir hava sahası gibi, üniversite de eşzamanlı hareketle tanımlanır. Araştırma, öğretim, erişim, yenilik ve kamu hizmeti gibi farklı güzergâhlar yan yana işler; çoğu zaman kesişir, kimi zaman çatışır. Bütünü tek bir yol tanımlamaz. Kerr bu özelliği bir kusur olarak değil, kurucu bir koşul olarak anladı.

“Üniversite, fikirleri öğrenciler için güvenli kılmakla uğraşmaz. Öğrencileri fikirler için güvenli kılmakla uğraşır.”

Kerr en kalıcı gerilimlerden birini de yönetti: akademik mükemmellik ile öğrenci erişimi. California Üniversitesi sisteminin yükselişi bilinçli bir tasarımı yansıtıyordu; farklılaşmış kurumsal roller, geniş erişim ve seçkin araştırma kapasitesi, eşgüdümlü bir bütün olarak işliyordu.

Bu bağlamda liderlik, yarışan güzergâhları ortadan kaldırmak değildi. Sistemin işleyebilmesi için onları sıraya koymak ve eşgüdümlemektir.

Multiversiteden Genişleyen Hava Sahasına

Kerr üniversiteyi doğası gereği tutarsız olarak tarif etti.

“Üniversite tek bir topluluk değil, birkaç topluluktur. Kenarları belirsizdir. Hem çok geriye hem çok ileriye bakar ve çoğu zaman şimdiyle çatışır.”

Bu tarif bugün daha da yerinde duruyor. Değişen şey ölçektir. Kerr'in zamanından bu yana karmaşıklık kurumun sınırlarını aştı. Burton R. Clark, kaynak ve ortaklıkları etkin biçimde üretmek zorunda olan girişimci üniversitelerin yükselişini tarif etti.

Daha yakın dönemde alternatif sertifika sağlayıcıları, kurumsal öğrenme platformları ve dijital sunum, birbiriyle örtüşen eğitim aktörlerinden oluşan dağınık bir manzara yarattı. Üniversite artık sınırları belli bir hava sahası değil. Kerr'in kurumsal karmaşıklık olarak anladığı şey bugün bir ekosistem düzeyinde işliyor. Daha büyük ve daha kalabalık bir gökyüzünün içinde; birden çok kurumun, platformun ve eğitim sağlayıcısının farklı mantıklara, hızlara ve teşviklere göre hareket ettiği bir gökyüzünde.

Hava Trafik Kontrolü Olarak Liderlik

Kerr için öğretim üyesi özerkliği, kamusal hesap verebilirlik, öğrenci sesi, sanayi ortaklığı ve siyasal denetim çözülmesi gereken sorunlar değildi. Multiversitenin kurucu özellikleriydi. Dolayısıyla liderlik, gerilimi ortadan kaldırmak değildir. Onun sürekli yönetimidir.

Kerr'in gözlemlediği gibi rektör, çıkar grupları arasında bir arabulucudur. Ama bu bağlamda arabuluculuk edilgen değildir. Etkin bir yorumlama sürecidir: yarışan talepleri anlamlandırmak, meşruiyeti korumak ve sistemi tanımlayan çelişkileri çözmeden kurumsal eylemi yönlendirmek.

Bana kalırsa bu rol, başarılı bir hava trafik kontrolörünün rolüne benzemeye başlıyor. Her uçağı denetlemek değil, birden çok güzergâhın çarpışmadan bir arada var olmasını sağlamak. Karmaşıklığı ortadan kaldırmak değil, hareketi sıraya koymak, dikkati paylaşmak ve koşullar değiştikçe gerçek zamanlı karşılık vermek.

Başarısızlık nadiren dramatik bir çöküştür. Çoğu zaman tıkanma, gecikme ya da yön kaybıdır.

Genişleyen Karmaşıklık Altında Liderlik

Kerr üniversiteyi bilgiyi, kamusal amacı ve toplumsal ile ekonomik etkinliğin çok sayıda biçimini birbirine bağlayan uyarlanabilir bir yapı olarak tarif etti. Bu yapı bugün daha büyük bir hız ve ölçekte işliyor.

Bu bağlamda rektörlük hem koruyucu hem yorumlayıcıdır. Değişen koşulları okumayı, yarışan iddiaları tartmayı ve o koşullar dönüşmeyi sürdürürken harekete geçmeyi gerektirir. Yine de pek çok kurum liderlerini, sanki başat koşul istikrarmış gibi hazırlamayı sürdürüyor.

“Multiversitenin rektörü liderdir, eğitimcidir, iktidarı kullananıdır, pompadır; aynı zamanda makam sahibi, bekçi, mirasçı, uzlaşma arayıcısı, ikna edici ve tıkaçtır. Ama en çok arabulucudur.”

Sonuçları bugün görünür durumda: kısalan rektörlükler, stratejik savrulma ve tepkisel yönetişim. *The Uses of the University*'yi yeniden okumak, üniversitelerin karmaşıklığı çözmeden onun içinde yol alabilen liderlere uzun zamandır ihtiyaç duyduğunu hatırlatıyor.

Değişen şey multiversitenin doğası değil. Değişen, içinde işlediği hava sahasının yoğunluğu, hızı ve basıncı. Öyleyse soru şu hâle geliyor: liderler, multiversiteyi artık içinde bulunduğu giderek kalabalıklaşan göklerde güvenle, tutarlı biçimde ve uygun bir hızda yönlendirmeye hazır mı?

Christopher Washington

CHRISTOPHER WASHINGTON, PH.D.

22 Nisan 2026

KİTAP HAKKINDA

BAŞLIK	The Uses of the University (Üniversitenin Kullanımları)
YAZAR	Clark Kerr
YAYINEVİ	Harvard University Press (Harvard Üniversitesi Godkin Konferansları)
YIL	1963. Sonraki baskılarda genişletildi: 1972, 1982, 1994 ve 2001 (Beşinci Baskı).
SAYFA	140 (Birinci Baskı); 261 (Beşinci Baskı)
ISBN	978-0-674-00532-9 (Beşinci Baskı, 2001). Birinci Baskı, ISBN standardının yaygınlaşmasından öncedir.
DEĞERİ	Amerikan araştırma üniversitesi üzerine yazılmış tek tek en etkili kitap sayılır. “Multiversite” terimini yükseköğretimin kalıcı söz dağarcığına kazandırdı.
TEMEL FİKİR	Modern üniversite bütünlüklü tek bir topluluk değil, birbiriyle yarışan zorunluluklarla bir arada tutulan topluluklar çokluğudur. Dolayısıyla rektörlüğü bir komuta makamından çok bir arabuluculuk makamıdır. Multiversitenin gerilimlerini çözmeye çalışan lider kurumu yanlış anlar. Onları eşgüdümleyen lider ise kurumu mümkün kılar.

#WisdomForgotten #ClarkKerr #Multiversite #ÜniversiteLiderliği #Yükseköğretim



Bizimle okuyun ... Bizimle düşünün ... Bizimle yeniden hayal edin.

Wisdom ... Forgotten'ı beğeniyor ve desteklemek istiyorsanız, bunun birkaç yolu var.

- Bülteni bir meslektaşınıza iletin ve aramıza katılmaya davet edin.
- Yorumlarınızı paylaşın, hepimiz sizden öğrenelim.
- Bu sohbette yer almayı hak ettiğiniz inandığınız bir kitap varsa bize söyleyin. Önerin. Gerekçesini yazın.

Bu bülten hakkında • *Wisdom ... Forgotten*, Prof. Bassem Khafagy ve Dr. Christopher Washington tarafından hazırlanan haftalık bir bültendir. İkisi birlikte, küresel yükseköğretim stratejisi, kurumsal liderlik, yönetim, iş gücü inovasyonu ve örgütsel dönüşüm alanlarında birden çok kıtaya yayılan altmış yıllık bir birikim taşımaktadır. Bu bülten her hafta, çoğu zaman yükseköğretimin bugün içinden geçtiğine çok benzeyen anlar için yazılmış iki klasik akademik yapıttan fikirler çıkarır ve bu görüşler yeniden uygulamaya döndüğünde nelerin mümkün olduğunu sorar. Bu bir kitap tanıtımı değildir. İki düşünce insanı ile akademisyenlerden, üniversite yöneticilerinden ve uygulayıcılardan oluşan büyüyen bir topluluk arasındaki bir sohbet; bu topluluk, alanı biçimlendiren düşünsel temellerle yeniden bağ kurup onları bugünün gerçekleri için yeniden yorumladığımızda üniversitenin geleceğinin güçleneceğine inanır. Pek çok bilim insanı ve lider bu fikirleri ileri taşıdı. Amacımız, onları gündelik liderlik, politika ve kurumsal tasarım kararlarına yeniden bağlamaktır.

Dr. Christopher Washington • Franklin Üniversitesi'nin emeritus rektör yardımcısıdır; liderleri karmaşıklık, sarsıntı ve hızlı örgütsel değişimde yol almaya hazırlayan bir yönetici koçluğu ve danışmanlık şirketi olan ResiliencePlus Advisors LLC'nin kurucusu ve genel müdürüdür. Ayrıca Innovative Leadership Institute bünyesindeki ILI Düşünce Kuruluşu'nun başkanlığını yürüterek, yenilikçi liderliğin kuramını ve uygulamasını ileriye taşıyan küresel bir bilim insanları ve kıdemli uygulayıcılar ağına öncülük etmektedir. Forbes Nonprofit Council'a katkı veren bir yazar olarak liderlikte yenilik, örgüt kültürü ve performansı ile öğrenme ekosistemi tasarımı üzerine yayın yapar.

Prof. Bassem K. Khafagy • Amerika Birleşik Devletleri, Avrupa ve Orta Doğu'ya uzanan bir çalışma hayatı olan akademik lider, çok satan kitap yazarı, ödüllü araştırmacı ve stratejik düşünürdür. Bugün zamanını "Üniversite"yi toplumda dönüştürücü bir güç olarak yeniden düşünmeye ayırmaktadır. Başta World Universities Foundation, WUF, World Summit on Universities, WSU ve Re-Imagine University bülteni ile kitap dizisi olmak üzere pek çok küresel akademik girişimin kurucu gücüdür.

İletişim • World Universities Foundation · connect@wisdom-forgotten.com · wisdom-forgotten.com

Görsel kompozisyonlar • Bu bültendeki ve dizideki görsel kompozisyonlar Prof. Bassem K. Khafagy'nin özgün çalışmalarıdır. Tamamen yazarın sanatsal vizyonu ve tasarım duyarlılığı doğrultusunda, yapay zekâ dahil ileri teknolojik araçlarla üretilmişlerdir. Üniversiteyi yeniden hayal etmeye adanmış bir dizide, sanatın kendisinin de bu yaratıcı olanak ruhunu yansıtmayı yerinde görmüştür.

Haklar • İlk olarak *Wisdom ... Forgotten*'ın 07 numaralı sayısı olarak 22 Nisan 2026'da yayımlanmıştır. Bu arşiv baskısı okuma ve baskı için hazırlanmıştır. © Tüm hakları saklıdır, 2026.

Bu Türkçe baskı hakkında • Bu metin bir çeviri değildir. Aynı sayının İngilizce aslındaki düşünceyi, tonu ve etkiyi Türkçede aynı değerle karşılamak üzere, yazarların yönlendirmesi ve onayıyla yapay zekâ desteğiyle baştan yazılmıştır. Amaç, metnin Türkçede özgün olarak kaleme alınmış gibi okunmasıdır.



WISDOM · FORGOTTEN