

DÜNYA GENELİ ÜNİVERSİTELERDE AKADEMİK ÖDÜL VE TEŞVİK SİSTEMLERİ

2026



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ

DÜNYA GENELİ ÜNİVERSİTELERDE AKADEMİK ÖDÜL VE TEŞVİK SİSTEMLERİ

Marmara Üniversitesi
Akademik Gelişim Koordinatörlüğü

Genel Yayın Yönetmeni
Prof. Dr. Ali Murat Kırık - Akademik Gelişim Koordinatörü

Hazırlayan
Öğr. Gör. Nur Kübra Kanlıcioğlu
Arş. Gör. Deniz Dede
Arş. Gör. Melda Öztutgan
Arş. Gör. Yasin Yavuz

Editör & Redaktör
Arş. Gör. Melda Öztutgan
Arş. Gör. Yasin Yavuz

Tasarım
Arş. Gör. Deniz Dede

Katkıda Bulunanlar
Emircan Akar
Emre Pala
Said Pamukçu
Sena Enç
Simge Nur Kat
Sinem Vurucu

A: Marmara Üniversitesi Göztepe Yerleşkesi
34722 Kadıköy - İstanbul

T: 0216 777 00 00

 marmara.edu.tr

 marmara1883

 marmara_univ

Görüş ve önerileriniz için: akademikgelisim@marmara.edu.tr

İÇİNDEKİLER

Sunuş	4
Türkiye’de Akademik Teşvik Modelleri	6
Güney Amerika’da Akademik Teşvik Modelleri	8
Afrika Ülkelerinde Akademik Teşvik Modelleri	11
Avustralya ve Yeni Zelanda Akademik Teşvik Modelleri	13
Avrupa Üniversitelerinde Akademik Teşvik Modelleri	15
Eğitimde Mükemmeliyet ve İnovasyon Ödülleri	15
Araştırma Teşvik ve Araştırma Primleri	16
Tanıma ve Ödüllendirme Hareketi	16
Akademik Hareketlilik Destekleri	16
Doğu Asya Ülkelerinde Akademik Teşvik Modelleri	19
Kuzey Amerika Ülkelerinde Akademik Teşvik Modelleri	22
Sonuç ve Değerlendirme	26

SUNUŞ

Marmara Üniversitesi Akademik Gelişim Koordinatörlüğü tarafından hazırlanan bu raporun temel amacı, üniversitelerde uygulanan akademik teşvik ve ödül sistemlerini kapsamlı biçimde inceleyerek akademik üretkenliği artıran, nitelikli bilimsel çalışmaları destekleyen ve kurumsal gelişime katkı sağlayan mekanizmaları değerlendirmek ve Marmara Üniversitesi için sürdürülebilir, ölçülebilir ve gelişim odaklı bir akademik teşvik modeli ortaya koymaktır. Günümüzde üniversiteler yalnızca eğitim veren kurumlar değil, aynı zamanda bilgi üreten, teknoloji geliştiren ve toplumsal gelişime yön veren araştırma merkezleri olarak konumlanmaktadır. Bu bağlamda akademik personelin bilimsel üretkenliğinin desteklenmesi, üniversitelerin kurumsal gücünün ve rekabet kapasitesinin artırılmasında belirleyici bir unsur haline gelmiştir.

Akademik teşvik ve ödül sistemleri, akademisyenlerin bilimsel yayın, proje, patent, atıf, uluslararası iş birliği ve inovasyon faaliyetlerine yönelmesini destekleyen en önemli araçlardan biridir. Bu sistemler sayesinde akademik faaliyetler daha sistematik şekilde izlenebilmekte, ölçülebilmekte ve ödüllendirilebilmektedir. Akademisyenlerin bilimsel çalışmalarının kurumsal düzeyde tanınması ve desteklenmesi, bireysel motivasyonu artırmakta, araştırma sürekliliğini güçlendirmekte ve akademik performansın sürdürülebilir biçimde gelişmesine katkı sağlamaktadır. Aynı zamanda teşvik mekanizmaları, genç akademisyenlerin araştırma süreçlerine daha aktif katılımını teşvik ederek üniversitenin uzun vadeli bilimsel kapasitesinin güçlendirilmesine önemli katkılar sunmaktadır.

Bu rapor kapsamında gerçekleştirilen analiz sürecinde, akademik teşvik ve ödül sistemlerinin temel bileşenleri değerlendirilmiş, akademik performansı artıran yapısal unsurlar incelenmiş ve bu doğrultuda Marmara Üniversitesi'nin mevcut kurumsal yapısı, akademik potansiyeli ve stratejik hedefleri dikkate alınarak özgün bir teşvik modeli geliştirilmiştir. Geliştirilen bu model, yalnızca akademik çıktıların niceliksel olarak artırılmasını değil, aynı zamanda bilimsel çalışmaların niteliğinin yükseltilmesini, uluslararası görünürlüğün artırılmasını ve araştırma faaliyetlerinin kurumsal düzeyde daha etkin şekilde desteklenmesini hedeflemektedir. Bu yaklaşım, üniversitenin araştırma odaklı gelişim sürecini güçlendirmeyi ve akademik performansın sistematik biçimde izlenmesini mümkün kılmayı amaçlamaktadır.

Akademik teşvik sistemlerinin etkin şekilde uygulanması, üniversitelerin ulusal ve uluslararası akademik sıralamalarındaki konumunu doğrudan etkileyen temel faktörlerden biridir. Uluslararası üniversite sıralamaları; bilimsel yayın sayısı, yayınların etki değeri, atıf oranları, uluslararası araştırma iş birlikleri, proje üretim kapasitesi ve bilimsel görünürlük gibi kriterleri esas almaktadır. Bu göstergelerin geliştirilmesi, akademisyenlerin bilimsel üretkenliğinin artırılması ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle güçlü, adil ve sürdürülebilir bir akademik teşvik sistemi, üniversitenin bilimsel performansını artırarak uluslararası akademik rekabet gücünü yükseltmekte ve kurumsal prestijine önemli katkı sağlamaktadır.

Bu doğrultuda hazırlanan bu rapor ile Marmara Üniversitesi'nde akademik başarıların daha etkin şekilde desteklenmesi, bilimsel üretimin artırılması, araştırma kültürünün güçlendirilmesi ve akademik performansın sürdürülebilir biçimde geliştirilmesi hedeflenmektedir. Aynı zamanda geliştirilen teşvik modelinin uygulanması ile üniversitenin uluslararası akademik görünürlüğünün artırılması, bilimsel etki gücünün yükseltilmesi ve küresel üniversite sıralamalarında daha üst seviyelere ulaşmasına katkı sağlanması amaçlanmaktadır. Bu raporun, Marmara Üniversitesi'nin akademik gelişim stratejilerine yön verecek, kurumsal araştırma kapasitesinin güçlendirilmesine katkı sağlayacak ve gelecekte uygulanacak akademik teşvik politikalarına temel oluşturacak stratejik bir rehber niteliği taşıması öngörülmektedir.

Prof. Dr. Ali Murat KIRIK
Marmara Üniversitesi
Akademik Gelişim Koordinatörü

Türkiye’de Akademik Teşvik Modelleri

Türkiye’de akademik teşvik yaygın olarak YÖK Akademik Teşvik Ödeneği üzerinden yürütülür ve hemen her üniversitede öğretim üyeleri yıllık olarak başvuru yapar; bu sistem bilimsel yayın, proje ve atıf gibi çıktıları puanlayıp maddi ödeme sağlar. Bazı üniversiteler (ör. Atatürk Üniversitesi) ayrıca kendi bünyelerinde ödül törenleri düzenleyerek akademisyenlerini farklı kategorilerde kamu önünde ödüllendirmektedir. Vakıf üniversiteleri (ör. Bilgi, Sabancı, Koç, Özyeğin) kendi araştırma fonları ve özel ödül mekanizmaları ile nakit ödüller ve araştırma bütçeleri tahsis etmektedir.

- Akdeniz Üniversitesi: Akademik proje ve yayın performansına göre teşvik ödemesi yapılır.
- Anadolu Üniversitesi: Yayınlar ve diğer akademik faaliyetlere puan karşılığı teşvik ödeneği verilir.
- Ankara Üniversitesi: YÖK Akademik Teşvik Ödeneği yanında üniversite içi akademik başarı ödülleri ve proje bütçesi teşvikleri düzenlenir.
- Atatürk Üniversitesi: Akademik teşvik ödeneğinin yanı sıra Ödül Töreni ile öğretim üyelerinin başarıları (yayın, eğitim, topluma katkı vb.) için doğrudan ödüllendirilir — bu törenlerde çeşitli boyutlarda ödüller verildiği duyurulmuştur.
- Başkent Üniversitesi: Akademik teşvik sistemi yanında, örneğin yayın performansına göre nakit ödüller verilir.
- Bilkent Üniversitesi: Yüksek etki faktörlü yayımlara yönelik nakit ödül ve erken kariyer fonu gibi teşvikler uygulanır.
- Boğaziçi Üniversitesi: Akademik teşvik sistemi YÖK’ün usullerine göre işler; büyük projelerden ve yayınlardan elde edilen puanlar ödeme olarak verilerek akademisyen teşvik edilir.
- Bursa Uludağ Üniversitesi: Akademik teşvik puanı üzerinden ödeme yapılmakta olup sanayi iş birliği projelerinde ek destekler verilir.
- Çukurova Üniversitesi: Akademik yayın ve proje çıktıları puanlanır; YÖK sistemi ile ödeme yapılır.
- Dokuz Eylül Üniversitesi: Akademik teşvik uygulaması ATYS üzerinden yürütülür ve yıl sonunda ödeme yapılır.
- Ege Üniversitesi: Akademik Teşvik Ödeneği başvuruları ATYS üzerinden yürütülür ve yayın/projeler puanlanarak ödeme yapılır.
- Erciyes Üniversitesi: Akademik teşvik sistemine göre puanlanan akademik çıktılar ödeme alır.
- Gazi Üniversitesi: Akademik faaliyetlerden elde edilen puanlara göre teşvik ödemesi yapılır; patentlere yönelik mali destek programları vardır.
- Gebze Teknik Üniversitesi: Patent/teknoloji transferinden pay ve yüksek puanlı yayınlara teşvik verilir.
- Hacettepe Üniversitesi: Akademik teşvik puanı sistemine göre yayınlara ödeme yapılır; özellikle sağlık alanı projelerinde ekstra bütçeler sağlanır.
- İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ): Patentler, yayınlar ve projeler akademik teşvik puanına dönüştürülür; yüksek puanlı çıktılar karşılığı ödeme yapılır.
- İstanbul Üniversitesi: Akademik teşvik puan sistemi kullanılmakta; YÖK tebliğleri temelinde yılda bir kez ödeme yapılır.
- İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa: Öğretim üyeleri YÖKSİS çıktıları ile akademik teş-

vik başvurusunda bulunur ve puanına göre ödeme alır.

- İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü: Yüksek etki faktörlü yayınlara nakit ödül ve araştırma destekleri verilir.
- Kadir Has Üniversitesi: Uluslararası yayın ve projelere yönelik nakit/ödül destekleri uygulanır.
- Karadeniz Teknik Üniversitesi: Akademik teşvik sistemi kapsamında puan bazlı ödeme yapılır.
- Koç Üniversitesi: YÖK Akademik Teşvik Ödeneği ile her yıl yayın/proje puanına göre ödenek sistemi işler; üniversitenin kendi fonlarından yüksek etki faktörlü yayınlara ve örnek araştırmalara özel nakit ödüller ve küçük araştırma bütçeleri verilir.
- Marmara Üniversitesi: Akademik teşvik puanı kapsamında yayın ve proje performansına göre ödeme yapılır; ayrıca disiplinler arası araştırma ve kariyer ilerlemesini teşvik eden değerlendirme sistemleri vardır.
- Orta Doğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ): Akademik Teşvik Ödeneği başvuruları ATÖSİS üzerinden yürütülür; TÜBİTAK/AB projelerinde yürütücülere teşvik ödemesi yapılır.
- Özyeğin Üniversitesi: Akademik performans ve sanayi işbirliği projeleri sonucunda teşvikler dağıtılır.
- Sabancı Üniversitesi: Akademik performans ve yayınlara göre üniversite içi teşvik mekanizmaları bulunur; ayrıca sanayi işbirlikli projelerden gelir paylaşımları teşvik unsuru olarak uygulanır.
- Sakarya Üniversitesi: Sanayi projelerinde akademisyenlere gelir payı ve akademik teşvik ödeneği sağlanır.
- Selçuk Üniversitesi: Patentler ve projeler dahil akademik teşvik puanı sistemi ile ödeme yapılır.
- TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi: Yayınlar ve projelere göre akademik teşvik puanı sistemi ile ödeme yapılır.
- Yıldız Teknik Üniversitesi (YTÜ): Yayın/atılım performansına göre akademik teşvik ödeneği yapılır.

2025–2026 Arasında Akademik Ödül / Performans Töreni Yapan Üniversiteler

- Ankara Üniversitesi: Kasım 2025'te düzenlenen ARDEK 2025 Ödülleri ile 6 farklı kategoride 16 öğretim üyesine akademik başarı ödülleri sunuldu.
- İstanbul Teknik Üniversitesi (İTÜ): 2025'te üç kategoride düzenlenen Akademik Performans Ödülleri töreninde yayın, proje ve bilimsel başarıları olan akademisyenler ödüllendirildi.
- İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa: Cerrahpaşa Tıp Fakültesi öğretim üyesi Doç. Dr. Mehmet Yıldız, 2025 TÜBA-GEBİP (Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı) Ödülü'nü kazandı. Bu ödül Cumhurbaşkanlığı Beştepe Millet ve Kongre ve Kültür Merkezi'nde düzenlenen törenle verildi; ödülü doğrudan Cumhurbaşkanı takdim etti. Bu, Türkiye Bilimler Akademisi tarafından verilen prestijli bir bilim ödülüdür ve 2025 yılı bilim çevrelerinde önemli bir akademik başarı olarak kabul edilip duyuruldu.
- Necmettin Erbakan Üniversitesi: Haziran 2025'te NEU Akademik Awards programında proje, patent ve yayın kategorilerinde akademisyenler ödüllendirildi.
- Sabancı Üniversitesi: 25 Aralık 2025'te düzenlenen Sanat ve Bilim Ödülleri töreni ile akademik ve araştırma çıktıları ilk kez ödüllendirildi.
- Trakya Üniversitesi: Haziran 2025'te gerçekleştirilen Akademik Promotion and Award Ceremony ile bilimsel yayın, sosyal katkı, işbirliği ve kalite gibi alanlarda akademik ve idari personele ödüller takdim edildi.

Güney Amerika'da Akademik Teşvik Modelleri

Güney Amerika'daki akademik teşvik sistemleri incelendiğinde, üniversitelerin özellikle Q1/SCI indeksli yayınlara, atıf performansına ve uluslararası projelere doğrudan mali prim ve maaş artışı sunarak niceliksel ve niteliksel üretkenliği ödüllendirdiği görülmektedir. Arjantin'deki CONICET veya Brezilya'daki CNPq gibi ulusal araştırma kurumu statülerinin maaş ve proje desteklerinde belirleyici bir rol oynaması, devlet destekli köklü bir araştırmacı sınıflandırma kültürünün varlığına işaret etmektedir. Ayrıca, araştırmacılara bağımsız bütçe yönetimi, araştırma fonu önceliği ve laboratuvar altyapı destekleri sağlanarak bilimsel çalışmaların fiziksel ve maddi olanaklarının genişletilmesi hedeflenmektedir.

Arjantin

- Universidad de Buenos Aires - UBA: CONICET araştırmacı statüsüne bağlı maaş artışı ve proje desteği sağlanmaktadır.
- Universidad Nacional de La Plata: Uluslararası yayın performansına dayalı teşvik ödeneği verilmektedir.
- Universidad Nacional de Córdoba: Araştırma kategorisine göre akademik kademeye artışı sağlanmaktadır.
- Universidad Torcuato Di Tella: Uluslararası projelere katılımında araştırma fonu desteği verilmektedir.
- Pontificia Universidad Católica Argentina: Yüksek etki faktörlü yayınlara prim ödemesi yapılmaktadır.
- Universidad Católica de Córdoba: SCI indeksli yayınlara teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Universidad Nacional del Sur: Araştırma grubu liderlerine ek bütçe sağlanmaktadır.

Bolivya

- Universidad Mayor de San Andrés: Uluslararası işbirliği projelerine teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Universidad Católica Boliviana: Yayın kalitesine dayalı prim verilmektedir.
- Universidad de San Andrés: Araştırma performansına bağlı mali teşvik sağlanmaktadır.

Brezilya

- Universidade de São Paulo: Q1 yayın ve yüksek atıf performansına dayalı akademik teşvik verilmekte olup ödül maaş artışı ve araştırma fonu desteğini içermektedir.
- Universidade Estadual de Campinas - UNICAMP: Uluslararası indeksli yayın ve patent üretimine bağlı performans ödeneği sağlanmakta olup teşvik ek gelir ve proje önceliği avantajı sunmaktadır.
- Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ: CNPq araştırma üretkenlik bursu kapsamında aylık ek ödeme verilmekte olup ödül prestijli araştırmacı statüsü sağlamaktadır.

- Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG: Yüksek etki faktörlü yayınlara yönelik performans primi verilmekte olup ödül araştırma bütçesi ve kongre desteğini kapsamaktadır.
- Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS: Uluslararası proje yürütücülüğüne bağlı teşvik ödemesi yapılmakta olup ödül laboratuvar altyapı desteği içermektedir.
- Universidade Federal de São Paulo - UNIFESP: Yayın kalitesine dayalı akademik performans ödeneği sağlanmakta olup teşvik ek maaş katkısı sunmaktadır.
- Universidade Estadual Paulista - UNESP: Araştırma üretkenlik bursu kapsamında ek ödeme yapılmaktadır.
- Universidade Federal de Santa Catarina: Uluslararası yayın performansına bağlı prim sağlanmaktadır.
- Universidade Federal de Pernambuco: Proje yürütücülerine araştırma bütçesi desteği verilmektedir.
- Universidade de Brasília - UnB: Yüksek atıflı çalışmalara maaş katkısı sunulmaktadır.
- Universidade Federal da Bahia: Araştırma kategorisine göre performans ödeneği verilmektedir.
- Universidade Federal do Paraná: Yayın kalitesi ve proje performansına bağlı akademik prim sağlanmaktadır.

Kolombiya

- Universidad de los Andes: Akademik sınıflandırma sistemine göre üst kategoriye yükselen akademisyenlere maaş artışı sağlanmaktadır.
- Universidad Nacional de Colombia: Yayın ve patent performansına dayalı teşvik ödemesi yapılmakta olup ödül araştırma bütçesi katkısı içermektedir.
- Pontificia Universidad Javeriana: Uluslararası indeksli yayınlara prim verilmekte olup teşvik terfi avantajı sunmaktadır.
- Universidad del Rosario: Yüksek atıflı çalışmalara performans bonusu sağlanmaktadır.
- Universidad de Antioquia: Araştırma grubu liderlerine proje temelli ek ödeme yapılmaktadır.
- Universidad de la Sabana: Uluslararası indeksli yayınlara prim sağlanmaktadır.
- Universidad EAFIT: Patent ve yenilik projelerine performans teşviki verilmektedir.
- Universidad de Cartagena: Uluslararası proje katılımına performans teşviki verilmektedir.

Paraguay

- Universidad Nacional de Asunción: Proje yürütücülüğüne bağlı ek ödeme yapılmaktadır.
- Universidad Católica Nuestra Señora de la Asunción: Yayın başına teşvik verilmektedir.

Peru

- Universidad Peruana Cayetano Heredia: Uluslararası fonlu sağlık araştırmaları-

na performans teşviki verilmektedir.

- Pontificia Universidad Católica del Perú: SCI indeksli yayınlara mali prim sağlanmaktadır.
- Universidad Nacional Mayor de San Marcos: Proje yürütücülerine ek bütçe tahsis yapılmaktadır.
- Universidad del Pacífico: Atıf performansına bağlı akademik teşvik sunulmaktadır.

Şili

- Pontificia Universidad Católica de Chile: Q1 yayın yapan akademisyenlere prim verilmekte olup ödül maaş ek ödemesi ve araştırma fonu önceliği sağlamaktadır.
- Universidad de Chile: FONDECYT bireysel proje desteği alan akademisyenlere proje yürütücülük ödeneği verilmekte olup ödül bağımsız bütçe yönetimi imkânı sunmaktadır.
- Universidad de Concepción: SCI/SSCI yayınlara yayın başına teşvik ödemesi yapılmakta olup ödül doğrudan mali prim içermektedir.
- Universidad Técnica Federico Santa María: Uluslararası ortaklı araştırmalara performans primi verilmekte olup ödül proje fonu artırımını sağlamaktadır.
- Universidad Autónoma de Chile: Yayın başına teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Universidad Diego Portales: Uluslararası ortaklı projelere fon desteği sağlanmaktadır.
- Universidad Andrés Bello: Q1 yayınlara mali prim verilmektedir.
- Universidad de Talca: Atıf performansına dayalı teşvik sunulmaktadır.
- Universidad del Desarrollo: Proje bazlı araştırma bonusu sağlanmaktadır.

Uruguay

- Universidad de la República: Araştırma kategorisine göre maaş artışı sağlanmaktadır.
- Universidad ORT Uruguay: Uluslararası yayın yapan akademisyenlere prim verilmektedir.
- Universidad Católica del Uruguay: Proje bazlı performans ödeneği sunulmaktadır.
- Universidad de la República Regional Norte: Araştırma grubu liderlerine bütçe desteği sağlanmaktadır.
- Universidad de Montevideo: Uluslararası yayınlara prim verilmektedir.

Afrika Ülkelerinde Akademik Teşvik Modelleri

Afrika kıtasındaki uygulamalar, salt yayın sayısından ziyade akademik kapasite geliştirme, öğretim mükemmeliyeti ve genç araştırmacıların desteklenmesine odaklanan daha bütüncül ve yerel kalkınmayı hedefleyen bir yapı sergilemektedir. Birçok üniversitede araştırma çıktılarının yanı sıra dijital öğretim hibeleri, teknoloji inovasyon teşvikleri ve Carnegie gibi dış fonlu burs programları öne çıkmaktadır. Bu durum, kıtadaki yükseköğretim kurumlarının küresel akademik sıralamalarda yükselmenin ötesine geçerek yerel akademik altyapıyı kurmayı, eğitmen niteliğini artırmayı ve toplumsal yenilikçiliği (inovasyonu) teşvik etmeyi stratejik bir öncelik haline getirdiğini göstermektedir.

Cezayir

- University of Algiers: Araştırma üretkenliği teşvik primleri ve akademik performans ödülleri uygulanmaktadır.
- University of Oran: Proje yürütücülerine araştırma fonu desteği sağlanmaktadır.

Etiyopya

- Addis Ababa University: Araştırma kapasite geliştirme hibeleri ve uluslararası iş birliği teşvikleri uygulanmaktadır.
- Bahir Dar University: Yayın performansına dayalı akademik teşvik ödemeleri yapılmaktadır.

Fas

- Mohammed V University: Araştırma mükemmeliyet ödülleri ve yayın teşvik primleri uygulanmaktadır.
- Cadi Ayyad University: Uluslararası araştırma iş birliği projelerine performans teşvikleri sağlanmaktadır.

Gana

- University of Ghana: Carnegie araştırma hibeleri, öğretim inovasyon fonları ve doktora sonrası akademik gelişim programları uygulanmaktadır.
- Kwame Nkrumah University of Science and Technology: Araştırma mükemmeliyet ödülleri ve teknoloji inovasyon teşvikleri sunulmaktadır.

Güney Afrika

- University of Cape Town: Öğretim mükemmeliyet ödülleri, araştırma mükemmeliyet ödülleri ve sabbatical araştırma izin teşvikleri uygulanmaktadır.
- Stellenbosch University: Dijital öğretim hibeleri, akademik liderlik programları ve araştırma performans ödülleri sunulmaktadır.
- University of Pretoria: Teaching Excellence Awards ve Emerging Researcher

Programme kapsamında fon desteği sağlanmaktadır.

- University of the Witwatersrand: Uluslararası proje kazanan akademisyenlere araştırma bütçesi ve ders yükü indirimi teşvikleri verilmektedir.
- University of Johannesburg: Uluslararası indeksli yayınlara performans primi ve araştırma geliştirme hibeleri sağlanmaktadır.

Kenya

- University of Nairobi: Araştırma inovasyon hibeleri, öğretim inovasyon fonları ve uluslararası değişim destekleri sunulmaktadır.
- Maseno University: Akademik inovasyon ve teknoloji geliştirme teşvikleri uygulanmaktadır.
- Kenyatta University: Yayın performansına dayalı akademik teşvik ödemeleri sağlanmaktadır.

Mısır

- Cairo University: Araştırma mükemmeliyet ödülleri ve inovasyon proje hibeleri sunulmaktadır.
- American University in Cairo: Fakülte araştırma fonları ve öğretim mükemmeliyet ödülleri uygulanmaktadır.
- Ain Shams University: Uluslararası yayın performansına bağlı araştırma teşvikleri verilmektedir.

Nijerya

- University of Lagos: Uluslararası yayın teşvikleri ve araştırma üretkenliği ödülleri uygulanmaktadır.
- Redeemer's University: ACEGID araştırma burs programı kapsamında genç araştırmacılar desteklenmektedir.
- University of Ibadan: Araştırma çıktısına dayalı akademik performans primleri uygulanmaktadır.
- Ahmadu Bello University: Proje yürütücülerine araştırma fonu önceliği sağlanmaktadır.

Ruanda

- University of Rwanda: Akademik mükemmeliyet ödülleri ve araştırma proje hibeleri sağlanmaktadır.

Senegal

- Cheikh Anta Diop University: Araştırma yayın teşvikleri ve akademik performans ödülleri uygulanmaktadır.

Tanzanya

- University of Dar es Salaam: Araştırma performans ödülleri ve uluslararası

konferans katılım hibeleri sunulmaktadır.

- Nelson Mandela African Institution of Science and Technology: Genç araştırmacı bursları ve inovasyon teşvik programları uygulanmaktadır.

Uganda

- Makerere University: En iyi öğretim ödülleri, araştırma kapasite geliştirme hibeleri ve uluslararası hareketlilik fonları sağlanmaktadır.

Avustralya ve Yeni Zelanda'da Akademik Teşvik Modelleri

Avustralya ve Yeni Zelanda modelleri, akademi ile endüstri entegrasyonunun ve ARC, NHMRC, PBRF gibi yüksek rekabetçi fon sistemlerinin en üst düzeyde kurumsallaştığı örnekler sunmaktadır. Yayın ve atıf performansına dayalı maaş katkılarının yanı sıra, ticarileşme ve patent başarılarından elde edilen gelir paylaşımı, araştırmacılara doğrudan girişimci bir vizyon katmaktadır. Buna ek olarak, yüksek performans gösteren akademisyenlere ders (araştırma) yükü indirimi, araştırma asistanı tahsisi ve doktora öğrenci kontenjanı gibi zaman ve insan kaynağı yaratan dolaylı teşviklerin sunulması, bu bölgenin sürdürülebilir akademik üretkenliğe ne kadar profesyonel yaklaştığını kanıtlamaktadır.

Avustralya

- University of Melbourne: Yüksek etki faktörlü yayın ve büyük ölçekli araştırma fonu kazanan akademisyenlere performans ödeneği verilmekte olup ödül maaş artışı ve araştırma bütçesi desteğini içermektedir.
- Australian National University - ANU: Uluslararası rekabetçi proje fonu kazanan akademisyenlere araştırma yük azaltımı ve ek fon sağlanmaktadır.
- University of Sydney: Q1 yayın ve yüksek atıf performansına bağlı akademik prim verilmekte olup ödül terfi avantajı ve araştırma altyapı desteği sunmaktadır.
- University of Queensland - UQ: ARC fonu kazanan akademisyenlere ek maaş katkısı ve doktora öğrenci kontenjanı verilmektedir.
- Monash University: Endüstri işbirlikli projelere performans teşviki sağlanmakta olup ödül araştırma bütçesi ve gelir paylaşımı içermektedir.
- University of New South Wales - UNSW: Yüksek atıf alan akademisyenlere performans primi verilmekte olup ödül araştırma fonu artırımı sağlamaktadır.
- University of Western Australia - UWA: Uluslararası proje yürütücülerine ek araştırma desteği sunulmaktadır.
- University of Adelaide: Yayın kalitesine dayalı akademik performans ödeneği sağlanmaktadır.
- University of Technology Sydney - UTS: Patent ve yenilik projelerine teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Macquarie University: Yüksek etki faktörlü yayınlara mali prim verilmektedir.
- RMIT University: Sanayi işbirliği projelerine dayalı performans bonusu sağlanmaktadır.

- Deakin University: Uluslararası fonlu projelerde yürütücülük yapan akademisyenlere ek bütçe verilmektedir.
- University of Wollongong: Atıf performansına bağlı teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Curtin University: ARC ve NHMRC fonu kazanan akademisyenlere araştırma asistanı desteği sağlanmaktadır.
- Queensland University of Technology - QUT: Patent ve ticarileşme başarısına dayalı gelir paylaşımı uygulanmaktadır.
- Griffith University: Q1 yayınlara performans primi verilmektedir.
- La Trobe University: Uluslararası ortaklı projelere araştırma fonu artırımını sağlanmaktadır.
- University of Newcastle: Yüksek atıflı çalışmalara maaş katkısı sunulmaktadır.
- University of Tasmania: Araştırma kategorisine göre akademik performans ödeneği verilmektedir.
- Swinburne University of Technology: Endüstri destekli projelere finansal teşvik sağlanmaktadır.
- Flinders University: Uluslararası yayın performansına dayalı prim uygulanmaktadır.
- James Cook University: Araştırma çıktısına göre performans bonusu verilmektedir.
- Western Sydney University: Toplumsal etki ve araştırma fonuna bağlı teşvik sağlanmaktadır.
- Charles Darwin University: Bölgesel araştırma projelerine mali teşvik verilmektedir.
- Victoria University: Yayın kalitesine dayalı akademik prim sağlanmaktadır.
- Murdoch University: Uluslararası fonlu araştırmalara ek ödeme yapılmaktadır.
- Bond University: Yüksek atıf performansına dayalı maaş katkısı sunulmaktadır.
- University of South Australia: Patent ve ticarileşme projelerine gelir paylaşımı uygulanmaktadır.
- Australian Catholic University: SCI indeksli yayınlara teşvik ödemesi yapılmaktadır.
- Edith Cowan University: Uluslararası yayınlara prim verilmektedir.
- Central Queensland University: Araştırma performansına bağlı maaş katkısı sunulmaktadır.
- Federation University Australia: Proje bazlı performans teşviki sağlanmaktadır.
- Southern Cross University: Yayın başına mali teşvik uygulanmaktadır.
- Charles Sturt University: Araştırma fonu kazanan akademisyenlere ek destek verilmektedir.
- University of New England: Atıf performansına dayalı teşvik sunulmaktadır.
- University of Southern Queensland: Uluslararası proje yürütücülüğüne bağlı prim verilmektedir.
- Torrens University Australia: Araştırma çıktısına göre performans ödeneği sağlanmaktadır.
- CQUniversity Sydney Campus: Endüstri işbirlikli projelere finansal teşvik uygulanmaktadır.
- University of Divinity: Yayın kalitesine bağlı akademik prim verilmektedir.
- Avondale University: Uluslararası indeksli yayınlara teşvik ödemesi yapılmaktadır.

Yeni Zelanda

- University of Otago: Performans bazlı araştırma fonu sistemi kapsamında akademisyenlere bütçe desteği sağlanmaktadır.
- University of Auckland: PBRF (Performance-Based Research Fund) kapsamında yüksek performans gösteren akademisyenlere maaş artışı sağlanmaktadır.
- Victoria University of Wellington: Uluslararası proje kazanan akademisyenlere araştırma yük azaltımı sunulmaktadır.
- University of Canterbury: Yayın kalitesine bağlı mali prim uygulanmaktadır.
- Massey University: Araştırma çıktısına dayalı performans ödeneği sağlanmaktadır.
- Lincoln University: Uluslararası ortaklı projelere fon artırımı yapılmaktadır.
- Auckland University of Technology - AUT: Yüksek atıflı yayınlara teşvik ödemesi verilmektedir.
- University of Waikato: Proje yürütücülerine araştırma bütçesi desteği sağlanmaktadır.
- Eastern Institute of Technology - EIT: Araştırma performansına dayalı bütçe desteği sağlanmaktadır.

Avrupa Üniversitelerinde Akademik Teşvik Modelleri

Avrupa üniversitelerinde akademik gelişimin teşvik edilmesi amacıyla yalnızca maddi ödüllendirmeler değil, aynı zamanda prestij ve kariyer ilerlemesi için sağlanan yenilikçi uygulamalar hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda, akademik personelin performansını artırmak ve motivasyon sağlamak amacıyla eğitim-öğretim mükemmeliyeti, araştırma ve inovasyon, akademik hareketlilik ve kariyer/liderlik gelişimi başlıklarında çeşitli ödül ve teşvik programları uygulanmaktadır.

Bu programlar ile bireysel performans ve kurumsal gelişim hedefleri kapsamında maaş artışı, prim, proje fonu ve araştırma izni gibi çeşitli mekanizmalar oluşturulmuştur. Bu programlar ve teşvikler şu şekildedir;

1-) Eğitimde Mükemmeliyet ve İnovasyon Ödülleri

Son yıllarda Avrupa üniversitelerinde yalnızca araştırmaya değil, eğitim kalitesine de büyük önem verilmekte ve bu alandaki başarıların teşviki amacıyla prestijli ödül programları düzenlenmektedir.

A-) Eğitimde Mükemmeliyet Ödülleri (Teaching Excellence Awards):

Orta Avrupa Üniversitesi - CEU, Maastricht Üniversitesi gibi birçok Avrupa üniversitesi ve Arqus European University Alliance gibi üniversite birlikleri öğrenci merkezli ve yenilikçi öğretim yöntemleri uygulayan akademisyenler için ödül mekanizması oluşturmuştur. Bu ödüller genellikle teşvik (para ödülü) ve unvan takdimi (Seçkin Öğitmen/Distinguished Teacher) gibi unsurlardan oluşur.

B-) Eğitim İnovasyon Hibeleri (Teaching Innovation Grants):

Leiden Üniversitesi (Hollanda) gibi bazı Avrupa üniversiteleri, Comenius Programı gibi inovasyon hibeleri ile akademisyenlerin derslerini yeniden tasarlamaları veya yeni eğitim teknolojileri geliştirmeleri için farklı seviyelerde finansal destek sağlamaktadır.

2-) Araştırma Teşvik ve Araştırma Primleri

- Avrupa üniversiteleri, araştırma çıktılarının kalitesini ve sayısını artırmak için doğrudan finansal ödüller veya dolaylı araştırma destekleri sunmaktadır. Bu kapsamda, London School of Economics (LSE) gibi üniversiteler, dış kaynaklı büyük araştırma fonlarını üniversiteye kazandıran akademisyenlere, maaşlarına ek olarak finansal ödül veya ders yükü indirimi hakkı tanımaktadır.
- Oslo Üniversitesi (UiO) gibi üniversiteler, akademisyenlerin Horizon Europe gibi büyük ölçekli AB projelerine başvuru hazırlığı yapabilmeleri için ön hazırlık fonları sağlar. Bu fonlar, projenin yazım aşamasında ihtiyaç duyulan seyahat, çalıştay ve asistan desteğini karşılamaktadır.
- İspanya ve Polonya gibi bazı Avrupa ülkelerinde ise yüksek etkili dergilerde yayın yapan akademisyenlere devlet veya üniversite tarafından ek maaş ödemesi veya araştırması tahsis edilmektedir.

3-) Tanıma ve Ödüllendirme Hareketi

Amsterdam Üniversitesi, Utrecht Üniversitesi gibi Hollanda üniversitelerinin öncülük ettiği bu yaklaşım, akademik teşvik sistemini kökten değiştirmeyi hedeflemektedir. Sadece yayın sayısına odaklanma anlayışından ziyade akademik personelin veri paylaşımı, şeffaflık, takım yönetimi, mentorluk becerileri ve araştırmaların toplum yararına dönüştürülmesi gibi kriterlere ağırlık veren bu anlayışta, genellikle kadro güvencesi ve daha esnek kariyer yolları sunuluyor.

4-) Akademik Hareketlilik Destekleri

- Akademik gelişimin duraklamaması ve uluslararası ağların güçlenmesi için zaman ve seyahat teşvikleri Avrupa ülkelerindeki üniversitelerin tercih ettiği teşvik yöntemleri arasındadır. Bu kapsamda Imperial College London ve benzeri araştırma üniversiteleri, belirli bir hizmet yılını dolduran akademisyenlere, maaşları kesilmeden 6 ay veya 1 yıl süreyle idari ve eğitim görevlerinden muafiyet hakkı tanımaktadır. Bu süre, akademik personel tarafından sadece akademik yenilenme ve araştırma amacıyla kullanılmaktadır.

- Avrupa Komisyonu destekli hibelerle akademisyenlerin başka bir ülkedeki üniversitede ders vermesini veya eğitim almasını finanse eden Erasmus+ ve Personel Hareketliliği programları, Avrupa üniversiteleri tarafından yıllık performans değerlendirilmesinde bir artı puan olarak kabul edilir.

Üniversite Bazında Değerlendirme

- Oxford Üniversitesi: Teaching Awards ile eğitimde üstün başarı gösteren akademik personele proje fonu sağlanmaktadır.
- Cambridge Üniversitesi: Pilkington Prize ile eğitimde mükemmeliyeti nakdi ödüllerle teşvik etmektedir.
- Imperial College London: President's Awards kapsamında eğitim ve araştırma-

da üstün başarı gösteren akademik personele madalya ve hibe teşvikleri verilmektedir.

- University College London: Provost's Teaching Awards ile yenilikçi eğitimciler ödüllendirilmekte ve maaşlarında artış yapılmaktadır.
- LSE: Excellence in Education Awards ile öğrenci memnuniyeti yüksek akademisyenlere kişisel ödül bütçesi sunulmaktadır.
- Edinburgh Üniversitesi: Principal's Teaching Award Scheme ile eğitim projelerine finansman sağlanmaktadır.
- Manchester Üniversitesi: Distinguished Achievement Awards ile yılın araştırmacısı ve eğitimcisini seçilerek madalya verilmektedir.
- King's College London: Teaching Excellence Awards ile fakülte bazlı para ödülleri dağıtılmaktadır.
- Bristol Üniversitesi: University Teaching Awards ile iyi eğitim ödülleri dağıtılmaktadır.
- Warwick Üniversitesi: WATE (Warwick Awards for Teaching Excellence) ile ödülü kazanan akademisyenlere akademik gelişim fonu sağlanmaktadır.
- Glasgow Üniversitesi: Eğitimde mükemmeliyet için hem bireysel hem ekip ödülleri sunulmaktadır.
- Durham Üniversitesi: Excellence in Learning and Teaching Awards ile kariyer gelişimi desteklenmektedir.
- Birmingham Üniversitesi: Founders' Awards ile en iyi akademik katkılar onurlandırılmaktadır.
- Sheffield Üniversitesi: Senate Awards ile eğitim ve liderlik alanında öne çıkan akademik personele "Fellow" ünvanı verilmektedir.
- Leeds Üniversitesi: University Teaching Awards ile yenilikçi projelere hibe sağlanmaktadır.
- Nottingham Üniversitesi: Lord Dearing Awards ile öğrenci deneyimine katkı sağlayan akademik personel ödüllendirilmektedir.
- Southampton Üniversitesi: Vice-Chancellor's Awards ile çalışan bağlılığı ve başarısı kutlanmaktadır.
- Trinity College Dublin: Provost's Teaching Awards ile akademik personelin eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi için finansal destek sağlanmaktadır.
- Utrecht Üniversitesi: Teaching Fellows programıyla eğitim liderlerine inovasyon için zaman ve bütçe sağlanmaktadır.
- Amsterdam Üniversitesi (UvA): Lecturer of the Year ile seçilen akademisyenlere eğitim projeleri için geniş kapsamlı bir fon sağlanmaktadır.
- Leiden Üniversitesi: LUS Teaching Prize ile öğrenci konseyi tarafından seçilen akademik personel ödüllendirilmekte ve 25 bin Euro hibe sağlanmaktadır.
- TU Delft: Education Fellowships ile mühendislik eğitimini geliştiren akademik personele iki yıl boyunca destek programları sağlanmaktadır.
- Maastricht Üniversitesi: Wynand Wijnen Education Prize ile probleme dayalı öğrenmeyi en iyi uygulayan akademik personele ödül verilmektedir.
- Erasmus University Rotterdam: Education Prize ile eğitim kalitesini arttıranlara para ödülü verilmektedir.
- KU Leuven: Education Council Awards ile iyi uygulamalar ödüllendirilmektedir.
- Ghent Üniversitesi: Minerva Prize ile eğitim projeleri fonlanmaktadır.
- ETH Zürih: Öğrencilerin oylarıyla verilen Golden Owl ödülü ile en iyi ders veren akademik personel ödüllendirilmektedir.

- EPFL: Polysphere Awards ile her fakültenin en iyi akademisyeni seçilmektedir.
- Zürih Üniversitesi (UZH): Credit Suisse Award for Best Teaching ile büyük bir nakdi ödül sunulmaktadır.
- LMU Münih: Prize for Good Teaching ile eyalet destekli para ödülü verilmektedir.
- TU Münih (TUM): Ernst Otto Fischer Teaching Prize ile yenilikçi eğitim konseptlerine fon sağlanmaktadır.
- Heidelberg Üniversitesi: Eğitim kalitesini artıranlara özel rektörlük ödülü verilmektedir.
- Humboldt Üniversitesi: Prize for Good Teaching ile öğrenci odaklı eğitim ödüllendirilmektedir.
- Freie Universität Berlin: Merkezi eğitim ödülleriyle proje desteği sunulmaktadır.
- Viyana Üniversitesi: Teaching Awards ile dönemlik bazda başarılı dersler ödüllendirilmektedir.
- Kopenhag Üniversitesi: Herald (Yılın Akademisyeni) ödülü ile sembolik bir heykel ve para ödülü verilmektedir.
- Lund Üniversitesi: Excellent Teaching Practitioner ünvanını alan akademisyenlerin maaşında kalıcı artış yapmaktadır.
- Uppsala Üniversitesi: Distinguished Teaching Award ile başarılı eğitimcilere kişisel para ödülü sunulmaktadır.
- Aarhus Üniversitesi: Rigmor and Carl Holst-Knudsen Award ile bilimsel ve eğitsel başarı yüksek meblağlarla ödüllendirilmektedir.
- Helsinki Üniversitesi: Teachers' Academy'ye seçilen akademisyenlere hem kişisel ödül hem de bölümleri için büyük bir bütçe tahsis edilmektedir.
- Aalto Üniversitesi: Teaching Impact Rating ile eğitimi endüstriye entegre edenler ödüllendirilmektedir.
- Oslo Üniversitesi: Education Quality Award ile eğitim ortamını iyileştiren bölümler desteklenmektedir.
- KTH Royal Institute of Technology: President's Award ile yılın eğitimcisi seçilmektedir.
- Stockholm Üniversitesi: Award of Good Teaching ile pedagojik gelişim teşvik edilmektedir.
- Sorbonne Üniversitesi: Araştırma verimliliği yüksek personele "Sabbatical" (izin) önceliği tanımaktadır.
- PSL Üniversitesi: Pedagojik inovasyon fonları ile ders geliştirme desteklenmektedir.
- Bologna Üniversitesi: Araştırma çıktılarına göre performans primleri dağıtılmaktadır.
- Sapienza Üniversitesi: Excellence in Research ödülleriyle genç araştırmacılar fonlanmaktadır.
- Barcelona Üniversitesi: Eğitim inovasyon projeleri için hibe (PID) sağlanmaktadır.
- Charles Üniversitesi: Arnost of Pardubice Prize ile seçkin eğitimciler onurlandırılmaktadır.

Rus Üniversitelerinde Akademik Teşvik ve Ödül Sistemleri

- Moskova Devlet Üniversitesi: akademik teşvik ve ödül sistemini yayın performansı, araştırma çıktıları, uluslararası iş birlikleri, patentler ve öğrencilerin akademik başarıları temelinde yapılandırmıştır. Sistem; finansal ödüller (ek maaş, bonus), burslar, uluslararası değişim ve staj imkânları ile kurumsal düzeyde verilen teşvik ve teşekkür belgelerini içermektedir. Uluslararası konferans sunumları, saygın dergilerde yayımlanan makaleler ve uluslararası projelerde aktif rol alma gibi faaliyetler ödüllendirme kapsamındadır. Başarılı akademisyen ve öğrenciler için yıllık ödül törenleri düzenlenmektedir.
- Moskova Devlet Uluslararası İlişkiler Enstitüsü (MGIMO): Akademik teşvik ve ödül sistemini araştırma, yayın performansı, uluslararası iş birlikleri ve öğrenci başarıları kriterlerine dayandırmaktadır. Sistem kapsamında başarılı akademisyenlere ek maaş ve performans bonusları sağlanmakta; akademisyen ve öğrenciler için burs, staj ve uluslararası değişim programlarına öncelikli katılım imkânı sunulmaktadır. Uluslararası konferans sunumları, saygın dergilerde yayımlanan makaleler ve uluslararası projelerde aktif rol alma gibi faaliyetler ödüllendirme ölçütleri arasında yer almakta, öne çıkan isimlere resmi teşvik ve teşekkür belgeleri yıllık ödül törenleriyle verilmektedir. Başvurular üniversite bilgi sistemi üzerinden belirlenen tarihlerde yapılmakta ve değerlendirme süreci belge temelli olarak ilgili kurullar tarafından yürütülmektedir.
- Sechenov Moskova Devlet Tıp Üniversitesi: Üniversite akademik teşvik ve ödül sistemini yayın, araştırma, patent ve uluslararası faaliyet performansına dayandırmaktadır. Başarılı akademisyenlere ek maaş ve finansal teşvik sağlanmakta; uluslararası konferans sunumları ve prestijli dergi yayınları ödüllendirme kriterleri arasında yer almaktadır. Öğrenci ve akademisyenler için burs, kota destekleri ile uluslararası değişim ve staj imkânları sunulmakta; başvurular üniversite sistemi üzerinden belge temelli olarak değerlendirme kurullarınca incelenmektedir.

Doğu Asya Üniversitelerinde Akademik Teşvik Modelleri

Pek çok üniversite yayın ve proje çıktısına nakit ödüller ve araştırma fonları sunar; “publish-or-perish” benzeri politikalar etkili olur.

Japonya: Hükümetin uluslararasılaşma ve Ar-Ge fonları büyük rol oynar; akademisyenler için ek ödenekler bulunur.

Güney Kore: Ulusal araştırma fonları ve endüstri ortaklıkları yaygındır; hem öğrenciye hem akademisyene burs/ödül imkânı vardır.

Singapur: Devlet destekli araştırma bütçeleri ve burslar yüksek düzeydedir.

Hong Kong & Tayvan: Performans ve uluslararası fonlara göre teşvik ödeme sistemleri bulunur.

Çin

- Peking University: Akademisyenlere yüksek etkili dergilerdeki yayınları için doğrudan nakit ödül ve proje bazlı ek bütçe verilir. Büyük ulusal araştırma fonlarını kazanan öğretim üyelerinin maaşlarında performansa bağlı artış yapılır ve doktora öğ-

rencilerine tam burs sağlanır.

- Tsinghua University: Araştırma performansına göre maaşa ek prim ödemesi yapılır ve büyük projeleri yöneten akademisyenlere ek araştırma bütçesi tahsis edilir. Patent ve teknoloji transferi gelirlerinden araştırmacılara pay verilir.
- Fudan University: Uluslararası yayın ve atıf başarısına göre nakit ödüller uygulanır. Başarılı akademisyenlere laboratuvar kurma fonu ve azaltılmış ders yükü imkânı tanınır.
- Shanghai Jiao Tong University: Yüksek etki faktörlü yayınlar için finansal ödül sistemi vardır. Büyük araştırma hibesi getiren akademisyenlere maaş teşviki ve araştırma asistanı kadrosu sağlanır.
- Zhejiang University: Sanayi işbirlikli projelerden akademisyenlere gelir paylaşımı yapılır. Başarılı araştırmacılara uzun dönemli araştırma fonu ve performans primi verilir.
- University of Science and Technology of China: Bilimsel çıktı performansına göre ek ödeme sistemi uygulanır. Doktora öğrencilerine tam burs ve araştırma bütçesi sağlanır.
- Nanjing University: Ulusal fon kazanan akademisyenlere maaş artışı ve proje bütçesi desteği sunulur. Yüksek atıf alan çalışmalara parasal ödül verilir.
- Beihang University: Savunma ve havacılık projelerinde görev alan araştırmacılara proje primi ödenir. Patent başvurularında üniversite gelir paylaşımı uygulanır.
- Xiamen University: Uluslararası işbirliği projelerine özel araştırma hibeleri sağlanır. Akademik başarıya göre performans ödemesi yapılır.
- Huazhong University of Science and Technology: Endüstri destekli projelerde görev alan akademisyenlere ek gelir verilir. Yüksek etki faktörlü yayınlara doğrudan para ödülü uygulanır.

Hong Kong

- University of Hong Kong: Araştırma değerlendirme sonuçlarına göre akademisyenlere performans primi verilir. Doktora öğrencilerine yüksek miktarda araştırma bursu sağlanır.
- Chinese University of Hong Kong: Uluslararası proje fonu kazanan akademisyenlere maaş teşviki uygulanır. Başarılı öğretim üyelerine araştırma izni ve ek bütçe verilir.
- Hong Kong University of Science and Technology: Patent ve girişimcilik faaliyetlerinden akademisyenlere gelir payı aktarılır. Yüksek yayın performansına finansal ödül sağlanır.
- City University of Hong Kong: Sanayi projelerinde görev alan öğretim üyelerine ek ödeme yapılır. Akademik başarıya göre araştırma destek fonu verilir.
- Hong Kong Polytechnic University: Uygulamalı araştırma projelerine proje primi sağlanır. Başarılı akademisyenlere ek araştırma bütçesi tahsis edilir.

Singapur

- National University of Singapore: Devlet destekli büyük araştırma hibeleri ile çalışan akademisyenlere performans bonusu verilir. Patent gelirlerinden araştırmacıya pay aktarılır ve doktora öğrencilerine tam finansman sağlanır.
- Nanyang Technological University: Araştırma çıktısına göre maaş primi uygulanır. Sanayi projelerinden gelir paylaşımı yapılır.
- Singapore Management University: İş dünyası bağlantılı projelerde görev alan

akademisyenlere proje bazlı ödeme yapılır. Eğitimde başarı gösterenlere nakit ödül verilir.

- Singapore University of Technology and Design: Yenilikçi projelere başlangıç araştırma fonu sağlanır. Girişim kuran akademisyenlere finansal destek ve gelir paylaşımı imkânı sunulur.

Güney Kore

- Seoul National University: Ulusal araştırma fonu kazanan akademisyenlere performans primi ve araştırma bütçesi verilir. Yüksek yayın başarısına maaş artışı uygulanır.
- KAIST: Araştırma çıktısına dayalı bonus sistemi vardır. Uluslararası düzeyde yayın yapan akademisyenlere ek maaş teşviki sağlanır.
- Yonsei University: Başarılı projeler için araştırma fonu ve ders yükü azaltımı verilir. Öğrencilere akademik başarı bursu sunulur.
- Korea University: Yayın performansına göre finansal ödül sistemi uygulanır. Sanayi projelerinden akademisyenlere gelir payı sağlanır.
- Sungkyunkwan University: Sanayi destekli araştırmalarda proje primi ödenir. Yüksek performanslı akademisyenlere ek araştırma bütçesi verilir.
- POSTECH: Bilimsel yayın başarısına doğrudan nakit ödül verilir. Doktora öğrencilerine tam burs sağlanır.
- Hanyang University: Araştırma gelirine bağlı maaş teşviki uygulanır. Patent gelirlerinden akademisyen pay alır.
- Ewha Womans University: Kadın araştırmacılara özel fon programları vardır. Akademik başarıya parasal ödül sağlanır.
- Sejong University: Yüksek etki faktörlü yayın yapan akademisyenlere nakit ödül verilir. Araştırma projelerinden elde edilen gelirlerde paylaşım sistemi uygulanır.
- Gwangju Institute of Science and Technology – GIST: Araştırma çıktısına bağlı bonus sistemi vardır. Doktora öğrencilerine tam burs ve araştırma bütçesi sağlanır.

Japonya

- University of Tokyo: Devlet araştırma fonu kazanan akademisyenlere proje bütçesi ve performans ödemesi verilir. Uluslararası yayınlara ek teşvik uygulanır.
- Kyoto University: Yüksek atıf alan araştırmalara finansal ödül sağlanır. Akademisyenlere sabbatical araştırma izni verilir.
- Osaka University: Sanayi projelerinde görev alan akademisyenlere ek ödeme yapılır. Araştırma performansına göre bütçe artırılır.
- Tokyo Institute of Technology: Teknoloji ve patent başarısına gelir paylaşımı uygulanır. Yayın performansına göre maaş teşviki vardır.
- Tohoku University: Uluslararası projelere katılan akademisyenlere ek araştırma fonu sağlanır. Başarıya göre prim ödenir.
- Waseda University: Uluslararası proje kazanan akademisyenlere bütçe ve performans ödemesi yapılır. Öğrencilere kapsamlı burs verilir.
- Keio University: Bağış fonlarından araştırmacılara destek sağlanır. Akademik başarıya mali ödül uygulanır.
- Nagoya University: Araştırma performansına bağlı finansal teşvik sistemi var-

dır. Doktora öğrencilerine araştırma bütçesi sağlanır.

- Tokyo Medical and Dental University: Sağlık ve biyomedikal araştırmalarda yüksek devlet fonları alır. Klinik araştırma projelerinde görev alan akademisyenlere ek araştırma bütçesi ve performans ödemesi sağlanır.
- Ritsumeikan University: Uluslararası araştırma projelerine katılan akademisyenlere fon desteği ve proje primi verilir. Eğitimde yenilikçi uygulamalar geliştiren öğretim üyelerine kurumsal teşvik uygulanır.
- Kyushu University: Devlet destekli büyük araştırma hibelerine erişim sağlar. Akademik performansa göre araştırma bütçesi artırılır ve başarılı araştırmacılara sabbatical imkânı sunulur.
- Hiroshima University: Uluslararası ortaklı projelerde görev alan akademisyenlere ek fon tahsis edilir. Yayın performansına göre finansal teşvik uygulanır.
- Kobe University: Sanayi işbirlikli projelerde görev alan akademisyenlere ek ödeme yapılır. Patent gelirlerinden araştırmacıya pay verilir.

Tayvan

- National Taiwan University: Ulusal araştırma fonlarına erişen akademisyenlere ek bütçe ve performans ödemesi verilir. Yayın başarısına nakit ödül uygulanır.
- National Tsing Hua University: Sanayi projelerinde görev alan akademisyenlere gelir paylaşımı sağlanır. Araştırma performansına prim verilir.
- National Cheng Kung University: Endüstri işbirlikli projelerde proje bazlı ödeme yapılır. Akademik başarıya finansal ödül verilir.
- National Yang Ming Chiao Tung University: Yüksek etki faktörlü yayınlara nakit ödül uygulanır. Patent gelirlerinden araştırmacılara pay aktarılır.

Kuzey Amerika Ülkelerinde Akademik Teşvik Modelleri

• Harvard Üniversitesi (ABD)

Faculty Academic Salary Incentive Program (FASIP) for Sponsored Awards FASIP, öğretim üyelerinin maaşlarının bir kısmını araştırma projelerinden karşılamaları durumunda, üniversitenin bu katkıya karşılık öğretim üyesine ileride kullanabileceği bir araştırma fonu sağlamasını amaçlayan bir teşvik programıdır.

Eleanor and Miles Shore Faculty Development Awards Program (Harvard) akademik kariyerinin başındaki instructor ve assistant professor düzeyindeki öğretim üyelerini desteklemek amacıyla oluşturulmuş bir programdır.

Program kapsamında verilen ödüller; öğretim üyelerinin araştırma yapabilmesi, yeni bir klinik ya da eğitim programı geliştirebilmesi için klinik ve ders yükünden geçici olarak zaman kazanmasını ve gerekli durumlarda ek laboratuvar desteği almasını sağlamaktadır. Bu destekler tam bir finansman sunmamakta, ancak akademik faaliyetleri kolaylaştırıcı bir katkı niteliği taşımaktadır. Program, üniversite birimleri ve bağışçılar tarafından finanse edilmekte olup her yıl başvuru ve değerlendirme süreci sonunda ödül

alan öğretim üyeleri resmi bir törenle onurlandırılmaktadır.

- **University of Toronto**

BISSELL-HEYD Research Fellow Programı, University of Toronto bünyesinde yürütülen ve Amerika Birleşik Devletleri çalışmaları alanında araştırma faaliyetlerini teşvik etmeyi amaçlayan bir akademik destek programıdır. Program, üniversitede görev yapan Assistant Professor ve Associate Professor unvanlı öğretim üyelerine (teaching ve tenure stream), ayrıca sürekli kadroya sahip lecturer ve CLTA'lara açıktır.

Fellow'lara, düzenlenecek araştırma etkinliklerinin giderlerini karşılamak amacıyla 15.000 ABD doları tutarında mali destek (stipend) verilmektedir.

Faculty Research Awards Programı, University of Toronto bünyesinde yürütülen ve Amerika Birleşik Devletleri çalışmaları alanında yenilikçi akademik projeleri desteklemeyi amaçlayan bir araştırma teşvik mekanizmasıdır. Program kapsamında her akademik yıl iki öğretim üyesine mali destek sağlanmaktadır: biri henüz kadro güvencesi almamış akademisyenlere, diğeri ise Associate Professor düzeyindeki öğretim üyelerine yöneliktir. Her bir ödül için azami 10.000 ABD doları tutarında finansman tahsis edilmektedir.

- **MIT**

Harold E. Edgerton Faculty Achievement Award Programı, MIT bünyesinde genç akademisyenlerin öğretim, araştırma ve kurumsal/toplumsal hizmet alanlarındaki üstün performanslarını teşvik etmek amacıyla 1982 yılında oluşturulmuş prestijli bir fakülte başarı ödülüdür.

James R. Killian, Jr. Faculty Achievement Award, üniversitenin en prestijli akademik onur ödülllerinden biridir ve yaşam boyu başarı niteliği taşımaktadır. 1971 yılında kurulan ödül, MIT'de tam zamanlı görev yapan öğretim üyelerinin olağanüstü mesleki ve bilimsel başarılarını tanımayı ve bu başarıları kurum topluluğuyla paylaşmayı amaçlamaktadır. Ödül sahibi bir akademik yıl boyunca "Killian Award Lecturer" unvanını taşımakta ve bu süre içinde kendi bilimsel çalışmalarına ilişkin konferanslar vermektedir. Bu yönüyle ödül, yalnızca bireysel başarıyı takdir etmekle kalmayıp, kurumsal akademik kültürün güçlendirilmesine de hizmet etmektedir.

- **Stanford University**

Walter J. Gores Öğretimde Mükemmellik Ödülleri, üniversitenin öğretim alanındaki en yüksek onur ödülüdür. Her yıl mezuniyet töreninde takdim edilen bu ödül, öğretimi en geniş anlamıyla ele alarak ders anlatımı, bireysel rehberlik (tutorluk), akademik danışmanlık ve tartışma oturumlarını yürütme gibi faaliyetlerde üstün katkı sağlayan akademisyenleri ve öğretim kadrosunu ödüllendirmektedir. Genellikle bir kıdemli öğretim üyesi, bir genç öğretim üyesi ve iki öğretim asistanı bu kapsamda ödüle layık görülmektedir. Ödül sahipleri nakit teşvik, resmi takdir belgesi ve geniş çaplı kamusal tanınma elde etmektedir.

2024 yılında başlatılan “Lecturer Award for Teaching and Undergraduate Education” programı, lisans eğitime katkı sağlayan öğretim görevlilerini üniversite genelinde ödüllendirmeyi amaçlamaktadır. Program, en az %75 zamanlı ve düzenli öğretim faaliyeti yürüten öğretim görevlilerine açıktır ve her yıl üç kişiye verilmektedir. Ödül; seçkin öğretim performansı, pedagojik yenilik, lisans eğitime uzun vadeli katkı ve mentorluk gibi alanlardaki başarıları esas almaktadır.

- **The University Of Chicago**

Faculty Development Small Grants Program, üniversitelerde görev yapan öğretim üyelerinin akademik gelişmelerini desteklemek amacıyla tasarlanmış küçük ölçekli bir hibe mekanizmasıdır. Program, araştırma iş birliklerini teşvik eden, disiplinler arası etkileşimi artıran ve akademik kariyer gelişimini güçlendiren faaliyetlere finansal destek sağlamaktadır. Özellikle ortak araştırma çalışmaları, çalıştaylar, ağ oluşturma etkinlikleri ve kariyer gelişimine yönelik girişimler bu destek kapsamındadır.

Gordon J. Laing Ödülü, Chicago Üniversitesi tarafından her yıl verilen ve üniversite yayınevinin akademik saygınlığına en yüksek katkıyı sağlayan eseri onurlandıran prestijli bir ödüdür. Ödül, öğretim üyelerinin yazarlık, editörlük veya çeviri faaliyetleriyle akademik yayıncılık alanında gösterdikleri üstün başarıyı teşvik etmeyi amaçlamaktadır.

- **McGill University (Kanada)**

President’s Prize for Excellence in Teaching programı farklı akademik unvan kategorilerinde her yıl düzenli olarak verilmekte ve öğretimde üstün başarı gösteren akademisyenleri onurlandırmaktadır. 5.000 dolarlık parasal ödül ile desteklenen bu uygulama, öğretim performansını kurumsal düzeyde teşvik eden ve eğitim kalitesini artırmayı hedefleyen önemli bir akademik teşvik mekanizmasıdır.

Lifetime Achievement Award for Leadership in Learning, öğretim ve öğrenme alanında uzun soluklu mükemmeliyet, yenilikçilik ve akademik liderliği onurlandıran prestijli bir ödüdür. En az 25 yıllık öğretim deneyimine sahip akademisyenlere verilen bu ödül, araştırma ile öğretimi bütünleştiren, öğrencilerin aktif katılımını teşvik eden ve kapsayıcı eğitim anlayışını benimseyen eğitimcileri tanımayı amaçlar. Ödül kapsamında 10.000 ABD doları tutarında bir destek sağlanmakta olup, üniversite topluluğuna kalıcı katkılar sunmuş öğretim üyelerini teşvik etmeyi hedeflemektedir.

- **Cornell University (ABD)**

Stephen H. Weiss Teaching Awards, lisans öğrencilerinin eğitimi ve mentörlüğünde sürdürülebilir bağlılık ve mükemmeliyet sergileyen öğretim üyelerini onurlandırır.

Provost Award for Teaching Excellence in Graduate and Professional Degree Programs ise yüksek lisans, doktora (Ph.D.), veterinerlik (D.V.M.) ve hukuk (J.D.) derecelerine yönelik programlarda ders verme ve akademik danışmanlıkta üstün başarı gösteren akademisyenleri ödüllendirir.

- **Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) (Meksika)**

Sor Juana Inés de la Cruz Takdir Ödülü, 2003 yılından bu yana verilen prestijli bir akademik onur ödülüdür. Ödül, üniversitenin kadın akademisyenlerine; öğretim, araştırma ve kültürel faaliyetlerin yaygınlaştırılması alanlarında gösterdikleri üstün başarılar nedeniyle takdim edilmektedir. Her yıl 8 Mart Dünya Kadınlar Günü kapsamında düzenlenen bir törenle sahiplerine verilir.

- **Scholarships for Research Stays at UNAM**

(Universidad Nacional Autónoma de México) – Campus Aragón

Araştırma Ziyaretleri Burs Programı, yurt dışındaki üniversitelerde görev yapan deneyimli akademisyenlerin UNAM bünyesinde araştırma veya öğretim yeniliği projeleri gerçekleştirmesini desteklemeyi amaçlamaktadır. Program kapsamında seçilen akademisyenlere aylık mali destek, seyahat ödeneği ve sağlık gideri katkısı sağlanmakta; ziyaret süresi 1 ila 6 ay arasında değişmektedir.

- **Tecnológico de Monterrey (Meksika’da bir üniversite)**

Rómulo Garza Award;

Rómulo Garza Araştırma ve İnovasyon Ödülü, 1974 yılından bu yana verilen prestijli bir bilim ve inovasyon ödülüdür. Beş farklı kategoride verilen ödül; seçkin bilimsel kariyerleri, girişimciliğe dönüşen araştırmaları, nitelikli bilimsel yayınları ve öğrenci projelerini kapsamaktadır. Kazananlara hatıra niteliğinde bir heykel ve maddi destek sağlanmaktadır.

Faculty of Excellence

Tecnológico de Monterrey tarafından yürütülen Faculty of Excellence girişi, dünya çapında tanınmış ve alanında öncü akademisyenleri üniversite bünyesine kazandırmayı amaçlayan stratejik bir akademik mükemmeliyet programıdır. Program, uluslararası itibara sahip profesörlerin bilgi üretimine katkı sağlamasını, yüksek etkili projelere liderlik etmesini ve öğrenciler ile akademik topluluğa ilham vermesini hedeflemektedir. Faculty of Excellence kapsamında görevlendirilen akademisyenler, güçlü araştırma altyapısı, geniş uluslararası iş birliği ağları ve rekabetçi destek mekanizmaları sayesinde hem kurumsal araştırma kapasitesini artırmakta hem de Meksika ve Latin Amerika ölçeğinde toplumsal etki yaratmaktadır. Bu girişim, üniversitenin küresel akademik konumunu güçlendiren önemli bir yetkinlik ve prestij programıdır.

Recognition of professors’ teaching and research merits

Tecnológico de Monterrey tarafından uygulanan Öğretim Üyesi Sınıflandırma Sistemi, akademisyenlerin eğitim ve araştırma alanındaki performanslarını yapılandırılmış bir kariyer modeli çerçevesinde değerlendiren bir tanıma ve yükseltme mekanizmasıdır. Sistem iki temel kariyer yoluna dayanmaktadır: Teaching Track (Öğretim Yolu) ve Research Track (Araştırma Yolu). Teaching Track, öğretim faaliyetlerini dış paydaşlarla iş birliği içinde geliştiren ve akademik topluluğa katkı sağlayan öğretim üyelerini; Research Track ise stratejik alanlarda yüksek nitelikli araştırma üreten ve disiplinler arası projeler yürüten akademisyenleri ödüllendirmektedir. Bu sistem, akademik mükemmeliyeti teşvik eden, performansa dayalı ilerlemeyi destekleyen ve öğretim ile araştırma faaliyetlerini kurumsal hedeflerle uyumlu biçimde güçlendiren önemli bir insan kaynağı geliştirme uygulamasıdır.

Sonuç ve Değerlendirme

Bu rapor kapsamında gerçekleştirilen kapsamlı incelemeler sonucunda, akademik teşvik sistemlerinin üniversitelerin bilimsel üretim kapasitesini artıran en önemli stratejik araçlardan biri olduğu açıkça görülmektedir. Akademik teşvik mekanizmalarının yalnızca akademisyenleri ödüllendiren bir sistem olarak değil, aynı zamanda bilimsel kaliteyi artıran, uluslararası görünürlüğü güçlendiren ve araştırma ekosistemini sürdürülebilir hale getiren bir kurumsal yapı olarak kurgulanması gerekmektedir. Bu doğrultuda, Marmara Üniversitesi olarak akademik teşvik sistemimizin kalite, etki ve sürdürülebilirlik odaklı olarak yeniden yapılandırılması stratejik bir gereklilik olarak değerlendirilmektedir.

Öncelikle, akademik teşvik sisteminin temelini oluşturan performans değerlendirme modelinin, yalnızca yayın sayısına dayalı bir yaklaşımdan çıkarılarak yayınların bilimsel etkisini esas alan bir yapıya dönüştürülmesi gerekmektedir. Özellikle uluslararası indekslerde taranan ve yüksek etki faktörüne sahip dergilerde yayımlanan çalışmaların daha yüksek teşvik katsayısı ile desteklenmesi, akademisyenlerin nitelikli yayın üretimine yönelmesini sağlayacaktır. Bununla birlikte, yayınlara yapılan atıfların da performans değerlendirme sürecine dahil edilmesi, bilimsel çalışmaların akademik etki düzeyinin ölçülmesine ve teşvik edilmesine katkı sağlayacaktır.

İkinci olarak, üniversitenin ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından daha fazla pay alabilmesi amacıyla proje üretimini teşvik eden özel bir destek mekanizmasının oluşturulması gerekmektedir. Avrupa Birliği, TÜBİTAK ve uluslararası araştırma kuruluşları tarafından desteklenen projelerde yürütücü veya araştırmacı olarak görev alan akademisyenlerin teşvik edilmesi, üniversitenin araştırma kapasitesini güçlendirecektir. Ayrıca, üniversiteye dış kaynaklı araştırma fonu kazandıran akademisyenlere ek teşvik sağlanması, kurumsal düzeyde araştırma finansmanının artırılmasına katkıda bulunacaktır.

Üçüncü olarak, patent, faydalı model, teknoloji transferi ve ticarileştirme faaliyetlerini destekleyen özel bir teşvik mekanizmasının oluşturulması büyük önem taşımaktadır. Akademisyenler tarafından geliştirilen bilimsel ve teknolojik çıktılar, yalnızca akademik yayınlarla sınırlı kalmamalı, aynı zamanda ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmelidir. Bu kapsamda patent başvurusu, patent tescili ve ticarileştirme süreçlerinin teşvik edilmesi, üniversitenin inovasyon kapasitesini artıracak ve bilimsel bilginin uygulamaya aktarılmasını destekleyecektir.

Dördüncü olarak, akademik teşvik sisteminin yalnızca maddi ödüllerle sınırlı kalması, aynı zamanda akademisyenlerin araştırma faaliyetlerine daha fazla zaman ayırbilmelerini sağlayacak yapısal destek mekanizmalarını da içermesi gerekmektedir. Bu kapsamda, yüksek akademik performans gösteren akademisyenlere ders yükü azaltımı, araştırma fonlarına öncelikli erişim, araştırma asistanı desteği ve uluslararası bilimsel etkinliklere katılım desteği sağlanması, bilimsel üretimin niteliğini artıracaktır. Bu tür yapısal teşvikler, akademisyenlerin daha yüksek etki değerine sahip çalışmalar üretmesine önemli katkı sağlayacaktır.

Beşinci olarak, genç akademisyenlerin ve erken kariyer araştırmacılarının desteklen-

mesine yönelik özel teşvik programlarının oluşturulması gerekmektedir. Akademik kariyerin başlangıç aşamasında sağlanan araştırma destekleri, mentorluk programları ve başlangıç fonları, genç akademisyenlerin bilimsel üretim süreçlerine daha etkin katılımını sağlayacaktır. Bu yaklaşım, üniversitenin uzun vadeli akademik gelişimini destekleyecek ve sürdürülebilir bir araştırma kültürünün oluşmasına katkıda bulunacaktır.

Altıncı olarak, akademik teşvik sisteminin şeffaf, ölçülebilir ve veri temelli bir yapıya kavuşturulması amacıyla dijital performans izleme sistemlerinin kurulması gerekmektedir. Akademik yayınlar, projeler, atıflar ve diğer bilimsel faaliyetlerin düzenli olarak izlenmesi ve analiz edilmesi, akademik performansın objektif kriterlere göre değerlendirilmesini mümkün kılacaktır. Bu sistem aynı zamanda kurumsal düzeyde stratejik planlama süreçlerine katkı sağlayacak ve üniversitenin bilimsel gelişiminin sistematik biçimde yönetilmesine olanak tanıyacaktır.

Yedinci olarak, akademik başarıların kurumsal düzeyde görünür hale getirilmesini sağlamak amacıyla yıllık akademik başarı ve mükemmeliyet ödüllerinin oluşturulması önerilmektedir. Bu tür ödüller, akademisyenlerin motivasyonunu artırmanın yanı sıra, bilimsel üretimin kurumsal düzeyde teşvik edilmesini sağlayacaktır. Aynı zamanda akademik başarıların kurumsal iletişim kanalları aracılığıyla paylaşılması, üniversitenin ulusal ve uluslararası akademik görünürlüğünü güçlendirecektir.

Netice itibarıyla, Marmara Üniversitesi olarak akademik teşvik sistemimizin kalite odaklı, sürdürülebilir ve uluslararası standartlarla uyumlu bir yapıya kavuşturulması, üniversitemizin bilimsel üretim kapasitesini artıracak ve uluslararası akademik rekabet gücünü önemli ölçüde güçlendirecektir. Önerilen bu teşvik mekanizmasının uygulanması ile akademik performansın sistematik olarak artırılması, araştırma kültürünün güçlendirilmesi ve üniversitemizin uluslararası akademik sıralamalarda daha üst seviyelere yükselmesi mümkün olacaktır. Bu doğrultuda akademik teşvik sisteminin stratejik bir gelişim aracı olarak konumlandırılması, Marmara Üniversitesi'nin araştırma odaklı üniversite vizyonunun gerçekleştirilmesinde kritik bir rol oynayacaktır.



MARMARA
ÜNİVERSİTESİ