



TARSUS  
ÜNİVERSİTESİ

TARSUS ÜNİVERSİTESİ

2020-2024 DÖNEMİ  
STRATEJİK PLANI



**T.C.**  
**TARSUS ÜNİVERSİTESİ**



**TARSUS**  
ÜNİVERSİTESİ  
**TARSUS**  
ÜNİVERSİTESİ

**2020-2024 DÖNEMİ**  
**STRATEJİK PLANI**

**(Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Daire Başkanlığı'nın  
Değerlendirmesi için Hazırlanan Taslak Plan)**



Hayatta insanı mutlu edecek şey, kendisi için değil;  
kendisinden sonra gelecek olanlar için çalışmaktır.

*K. Atatürk*

Mustafa Kemal ATATÜRK



Oku, düşün, uygula, neticelendir.

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'R. Tayyip'.

Recep Tayyip ERDOĞAN

Cumhurbaşkanı



## REKTÖR SUNUŞU



Kalkınmanın önemli dinamiklerinden biri olan bilgiyi üreten üniversiteler, hem buldukları bölge hem de ülkenin kalkınma sürecinde önemli rol oynarlar. Bu nedenle, üniversitelerin, ülkenin kalkınma planları doğrultusunda, mevcut durumlarını analiz ederek nereye ve nasıl ulaşabilecekleri konusunda kendilerine yol çizmeleri, kısa, orta ve uzun dönem planlarını ülkenin mali politikalarını da gözeterik geliştirmeleri önem taşımaktadır. Bu bağlamda, üniversitelerin hedeflerini belirlemede ve onlara ulaşmada yol gösterici olacak ve bu süreçte kaynakların etkin ve verimli kullanılmasını sağlayacak bir stratejik planlamaya ihtiyaçları bulunmaktadır.

Üniversitemizin öncelikli hedefleri arasında; gerçekleştirdiğimiz Ar-Ge çalışmaları ve projeler ile ülkenin bilim, teknoloji ve yenilik üretimine katkı sağlamak, geliştirdiğimiz eğitim-öğretim stratejileri ile milli hedeflere ulaşmada gerekli insan gücünü yetiştirmek, paydaşlarımızla işbirliği içerisinde toplum yararına hizmet üretmek ve ortaya koyduğumuz kalite odaklı gelişim ile uluslararasılaşmada kurumsal kapasitemizi ve tanınırlığımızı artırmak yer almaktadır. Hedeflerimize ulaşmada bize ışık tutacağına inandığımız, bu yolculukta sunduğumuz hizmetlerin kalitesini sürekli iyileştirmemizde ve yeni bir üniversite olarak gelişim sürecimizde mevcut kaynaklarımızı doğru kullanmamızda yardımcı olacağını düşündüğümüz, bu minvalde dikkat ve titizlikle hazırladığımız, Tarsus Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planını tamamlamış bulunmaktayız.

Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planının hazırlanması ve geliştirilmesi sürecinde emeği geçen akademik ve idari personelimize özverili çalışmalarından dolayı teşekkür eder, bu süreçte katkılarını esirgemeyen tüm paydaşlarımıza şükranlarımı sunarım.

**Prof. Dr. Orhan AYDIN**  
**Rektör**



# İÇİNDEKİLER

<b>ŞEKİLLER DİZİNİ.....</b>	<b>i</b>
<b>TABLolar DİZİNİ.....</b>	<b>ii</b>
<b>BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ .....</b>	<b>v</b>
<b>1. GİRİŞ.....</b>	<b>1</b>
<b>2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ .....</b>	<b>3</b>
2.1. Planın Sahiplenilmesi.....	3
2.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu .....	3
2.3. Hazırlık Programı.....	4
<b>3. DURUM ANALİZİ.....</b>	<b>6</b>
3.1. Kurumsal Tarihçe.....	6
3.2. Stratejik Planın Değerlendirilmesi .....	7
3.3. Mevzuat Analizi.....	7
3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi .....	12
3.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	19
3.6. Paydaş Analizi.....	22
3.6.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi .....	22
3.6.2. Paydaşların Değerlendirilmesi.....	24
3.6.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi.....	25
3.6.4. Öğrenci Analizi.....	37
3.6.5. Üniversite Yaşamı Analizi.....	39
3.7. Kuruluş İçi Analiz.....	41
3.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	42
3.7.2. Kurum Kültürü Analizi.....	49
3.7.3. Fiziki Kaynak Analizi.....	60
3.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	63
3.7.5. Mali Kaynak Analizi .....	65
3.8. Akademik Faaliyetler Analizi .....	66
3.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	69
3.9.1. Sektörel Eğilim Analizi .....	70
3.9.2. Sektörel Yapı Analizi .....	74
3.10. Çevre (GZFT) Analizi.....	76

3.10.1. Güçlü ve Zayıf Yönler.....	76
3.10.2. Fırsatlar ve Tehditler .....	78
3.10.3. GZFT Stratejileri .....	80
3.11. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	81
<b>4. GELECEĞE BAKIŞ .....</b>	<b>91</b>
4.1. Misyon .....	91
4.2. Vizyon.....	91
4.3. Temel Değerler .....	91
<b>5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....</b>	<b>92</b>
5.1. Konum Tercihi .....	92
5.2. Başarı Bölgesi Tercihi.....	93
5.3. Değer Sunumu Tercihi .....	93
5.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....	95
<b>6. STRATEJİ GELİŞTİRME.....</b>	<b>97</b>
6.1. Amaçlar.....	97
6.2. Hedefler.....	97
6.3. Performans Göstergeleri, Stratejiler ve Hedef Kartları.....	99
6.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri.....	121
6.5. Maliyetlendirme .....	127
<b>7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>128</b>
7.1. İzleme Süreci.....	128
7.2. Değerlendirme Süreci .....	128
7.3. Stratejik Planın Güncellenmesi .....	129
<b>EK 1. Tarsus Üniversitesi Stratejik Plan Genelgesi (Genelge 1).....</b>	<b>130</b>
<b>EK 2. Tarsus Üniversitesi Hazırlık Programı Genelgesi (Genelge 2).....</b>	<b>135</b>
<b>EK 3. Stratejik Planlama Sürecinin Aşamaları, Yürütülecek Faaliyetler ve Sorumlular.....</b>	<b>137</b>



## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Stratejik yönetim süreci.....	2
Şekil 2. Tarsus Üniversitesi personelinin memnuniyet oranları.....	33
Şekil 3. Dış paydaşların dağılımı .....	34
Şekil 4. Personelin kadro dağılımı .....	42
Şekil 5. Üniversite personelinin yetkinlik dağılımı .....	46
Şekil 6. Personelin kadro bazında yetkinlik dağılımı .....	46
Şekil 7. Kurum kültürü boyutlarının ortalama değerleri .....	59

## TABLULAR DİZİNİ

<b>Tablo 1.</b> Strateji Geliştirme Kurulu .....	4
<b>Tablo 2.</b> Stratejik Planlama Ekibi ve Koordinatörler.....	5
<b>Tablo 3.</b> Mevzuatla belirlenen yasal yükümlülükler ve dayanakları .....	7
<b>Tablo 4.</b> Mevzuat analizinde ortaya çıkan tespit ve ihtiyaçlar.....	11
<b>Tablo 5.</b> Üst politika belgeleri analizi sonuçları .....	13
<b>Tablo 6.</b> Faaliyet alanları ve ilgili ürün/hizmetler listesi .....	19
<b>Tablo 7.</b> Paydaş etki/önem matrisi.....	22
<b>Tablo 8.</b> Önem ve etki derecelerine göre paydaşların önceliklendirilmesi.....	23
<b>Tablo 9.</b> Paydaş-ürün/hizmet matrisi .....	24
<b>Tablo 10.</b> Memnuniyet anketine katılan personel ve öğrencilerin dağılımı.....	25
<b>Tablo 11.</b> Öğrencilerin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı .....	26
<b>Tablo 12.</b> Akademik personelin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı .....	27
<b>Tablo 13.</b> İdari personelin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı .....	31
<b>Tablo 14.</b> Ankete yanıt veren dış paydaşların dağılımı .....	34
<b>Tablo 15.</b> Paydaş analizi sonucunda elde edilen tespit ve ihtiyaçlar .....	36
<b>Tablo 16.</b> Öğrencilerin kayıt öncesi ikamet ettiği illerin dağılımı .....	38
<b>Tablo 17.</b> Teknoloji Fakültesi giriş taban-tavan puan ve sıralamaları .....	38
<b>Tablo 18.</b> Uygulamalı Bilimler Fakültesi giriş taban-tavan puan ve sıralamaları .....	39
<b>Tablo 19.</b> Meslek Yüksekokulu giriş taban-tavan puan ve sıralamaları .....	39
<b>Tablo 20.</b> Akademik personelin kadro ve istihdam şekline göre dağılımı.....	42
<b>Tablo 21.</b> Akademik personelin yaş ve hizmet sürelerine göre dağılımı.....	43
<b>Tablo 22.</b> İdari personelin yaş ve hizmet sürelerine göre dağılımı .....	43
<b>Tablo 23.</b> İdari personelin eğitim durumuna göre dağılımı .....	43
<b>Tablo 24.</b> İnsan kaynakları yetkinlik alanları .....	45
<b>Tablo 25.</b> Yetkinlik değerlendirmesine katılan personelin kadro dağılımı.....	45
<b>Tablo 26.</b> İnsan kaynakları temel yetkinlik düzeyinin alt faktörlerinin dağılımı.....	47
<b>Tablo 27.</b> İnsan kaynakları yetkinliklerine yönelik durum analizi sonuçları.....	48
<b>Tablo 28.</b> Değerlendirmeye alınan kurum kültürü alt boyutları .....	49
<b>Tablo 29.</b> Kurum kültürü değerlendirmesine katılan personelin kadro dağılımı .....	50
<b>Tablo 30.</b> Kurum kültürü yönetiminin başarısı boyutu alt faktörlerinin dağılımı.....	50

<b>Tablo 31.</b> Kurum kültürü yönetiminin yönlendirmesi ve işbirliği boyutu alt faktörlerinin dağılımı.....	51
<b>Tablo 32.</b> Kurum kültürü departmanın işbirliği alt faktörlerinin dağılımı.....	52
<b>Tablo 33.</b> Kurum kültürü iletişim boyutu alt faktörlerinin dağılımı .....	52
<b>Tablo 34.</b> Kurum kültürü kararlara katılım boyutu alt faktörlerinin dağılımı.....	53
<b>Tablo 35.</b> Kurum kültürü ödüllendirme boyutu alt faktörlerinin dağılımı.....	54
<b>Tablo 36.</b> Kurum kültürü çalışma ortamı ve değişime uyum boyutu alt faktörlerinin dağılımı .....	54
<b>Tablo 37.</b> Kurum kültürü takım çalışması boyutu alt faktörlerinin dağılımı .....	55
<b>Tablo 38.</b> Kurum kültürü amaç birliği ve bağlılık boyutu alt faktörlerinin dağılımı .....	56
<b>Tablo 39.</b> Kurum kültürü prosedür, sembol ve vizyon boyutu alt faktörlerinin dağılımı .....	57
<b>Tablo 40.</b> Kurum kültürünün diğer kültür öğeleri faktörlerinin dağılımı .....	58
<b>Tablo 41.</b> Kurum kültürü durum analizi sonuçları.....	59
<b>Tablo 42.</b> Mevcut eğitim ve araştırma alanları .....	61
<b>Tablo 43.</b> Mevcut idari alanlar.....	61
<b>Tablo 44.</b> Mevcut sosyal alanlar .....	62
<b>Tablo 45.</b> Kullanılmakta olan otomasyon sistemleri .....	63
<b>Tablo 46.</b> Mevcut bilişim ve teknoloji kaynakları .....	64
<b>Tablo 47.</b> Tahmini Kaynaklar .....	65
<b>Tablo 48.</b> Akademik faaliyetler analizi sonuçları .....	67
<b>Tablo 49.</b> Sektörel eğilim analizi sonuçları .....	70
<b>Tablo 50.</b> Sektörel yapı analizi sonuçları.....	74
<b>Tablo 51.</b> İç çevre analizi sonuçları .....	77
<b>Tablo 52.</b> Dış çevre analizi sonuçları.....	78
<b>Tablo 53.</b> GZFT stratejileri.....	81
<b>Tablo 54.</b> Durum analizi sonucunda belirlenen tespitler ve ihtiyaçlar.....	82
<b>Tablo 55.</b> Tarsus Üniversitesi değer sunumu tercihleri .....	94
<b>Tablo 56.</b> Tarsus Üniversitesi 2020-2024 dönemi stratejik plan amaçları.....	97
<b>Tablo 57.</b> Tarsus Üniversitesi 2020-2024 dönemi stratejik plan hedefleri .....	98
<b>Tablo 58.</b> Hedeflerden sorumlu ve işbirliği yapılacak birimler .....	99
<b>Tablo 59.</b> Hedefe ilişkin riskler ve kontrol faaliyetleri.....	121
<b>Tablo 60.</b> Tahmini maliyetler .....	127

# BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

<b>MİSYON</b>	Tarsus Üniversitesi, nitelikli eğitim, özgün ve ileri araştırma ile insanlığın gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlayan saygın bir işbirliği içinde toplum yararına hizmet üreten yenilikçi, değer katan ve gelişim odaklı bir üniversitedir.
<b>VİZYON</b>	Tarsus Üniversitesinin vizyonu, daima mükemmelin izinde, mensubu olmaktan onur duyulan, saygın bir dünya üniversitesi olmaktır.
<b>TEMEL DEĞERLER</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Adalet</li><li>• Liyakat</li><li>• İstişare</li><li>• Şeffaflık</li><li>• Etik değerlere bağlılık</li><li>• Mükemmeliyetçilik</li><li>• Sürekli iyileşmeye açıklık</li><li>• Yenilikçilik ve özgünlük</li><li>• Yerele odaklılık ve küresel rekabetçilik</li><li>• Kurumsal aidiyet</li></ul>
<b>AMAÇLAR</b>	<b>HEDEFLER</b>
<b>A1.</b> Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek	<b>H1.1.</b> Program müfredatlarını, yenilik ve gelişmeler doğrultusunda çağın gerekliliklerini, insanın ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güncellemek <b>H1.2.</b> Ders süreçlerini, karşılıklı etkileşimi ve aktif öğrenci katılımını artıracak şekilde düzenlemek <b>H1.3.</b> Plan dönemi sonuna kadar uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısını %20 artırmak <b>H1.4.</b> Ülkenin kalkınma planında yer verilen öncelikli alanlar başta olmak üzere lisansüstü program sayısını artırmak <b>H1.5.</b> Nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilen lisans program sayısını artırmak
<b>A2.</b> Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak	<b>H2.1.</b> Plan dönemi sonuna kadar öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın sayısını %3 artırmak <b>H2.2.</b> Bilimsel araştırmalarda dış kaynak desteklerinin sayısını ve çeşitliliğini artırmak <b>H2.3.</b> Plan dönemi sonuna kadar lisansüstü tezlerden üretilen nitelikli yayın sayısını %20 artırmak <b>H2.4.</b> Öğretim elemanlarının araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere katılımlarını artırmak <b>H2.5.</b> Üniversite kaynaklı patent başvuru/tescil sayısını artırmak
<b>A3.</b> Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü geliştirerek üretilen bilgi ve teknolojinin üretime dönüşmesini sağlamak	<b>H3.1.</b> Üniversite-özel sektör işbirliğiyle, girişimcilik ve yenilikçilik kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısını artırmak <b>H3.2.</b> Girişimcilik ve yenilikçilik alanında farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetlerin sayısını ve çeşitliliğini artırmak
<b>A4.</b> Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek	<b>H4.1.</b> Kampüsteki eğitim-öğretim, araştırma ve idari kullanım alanlarını artırmak <b>H4.2.</b> Üniversite personelinin niteliğini ve niceliğini artırmak <b>H4.3.</b> Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphane kaynaklarını artırmak <b>H4.4.</b> Teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek ve olanaklarını artırmak
<b>A5.</b> Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısını artırmak	<b>H1.1.</b> Öğrenci topluluklarının ve faaliyetlerinin sayısını artırmak <b>H1.2.</b> Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetlerini artırmak <b>H1.3.</b> Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik olanakları artırmak <b>H1.4.</b> Mezunlarla iletişim ve işbirliğini artırmak



# TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ

PLAN DÖNEMİ BAŞLANGIÇ DEĞERİ (2019)*	TEMEL PERFORMANS GÖSTERGELERİ	PLAN DÖNEMİ SONU HEDEFLENEN DEĞERİ (2024)
0	PG1.1.2. Müfredatı güncellenen program sayısı	20
7	PG1.3.1. Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci sayısı	27
3	PG1.4.1. Yüksek lisans programı sayısı	9
2	PG1.4.2. Doktora programı sayısı	7
0	PG1.5.1. Yabancı dilde eğitim veren lisans program sayısı	4
3	PG1.5.2. Öğrenci alan lisans program sayısı	13
1,55	PG2.1.1. Öğretim üyesi başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indekslerindeki dergilerde basılan makale ve derleme sayısı	1,60
3	PG2.2.1. Üniversite dışından (TÜBİTAK, AB programları, Kalkınma Ajansları vb. tarafından) desteklenen proje sayısı	9
1	PG2.3.1. Yayına (makale, bildiri vb.) dönüşen lisansüstü tez oranı	1,3
0	PG3.1.1. Üniversite-özel sektör işbirliğinde gerçekleştirilen Ar-Ge proje veya protokol sayısı	4
25,50	PG4.1.1. Öğrenci başına düşen eğitim alanlarının (derslik vb.) büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	75
74	PG4.2.1. Akademik personel sayısı	270
3841	PG4.3.1. Kitap sayısı	8700
0	PG5.2.1. Düzenlenen sportif, kültürel ve sanatsal etkinlik sayısı	50
0	PG5.4.1. İletişim kurulan ve sisteme kayıtlı mezun sayısı	500

\*2019 yılsonu değeridir.

# GİRİŞ



2020-2024 Stratejik Planı

# 1. GİRİŞ

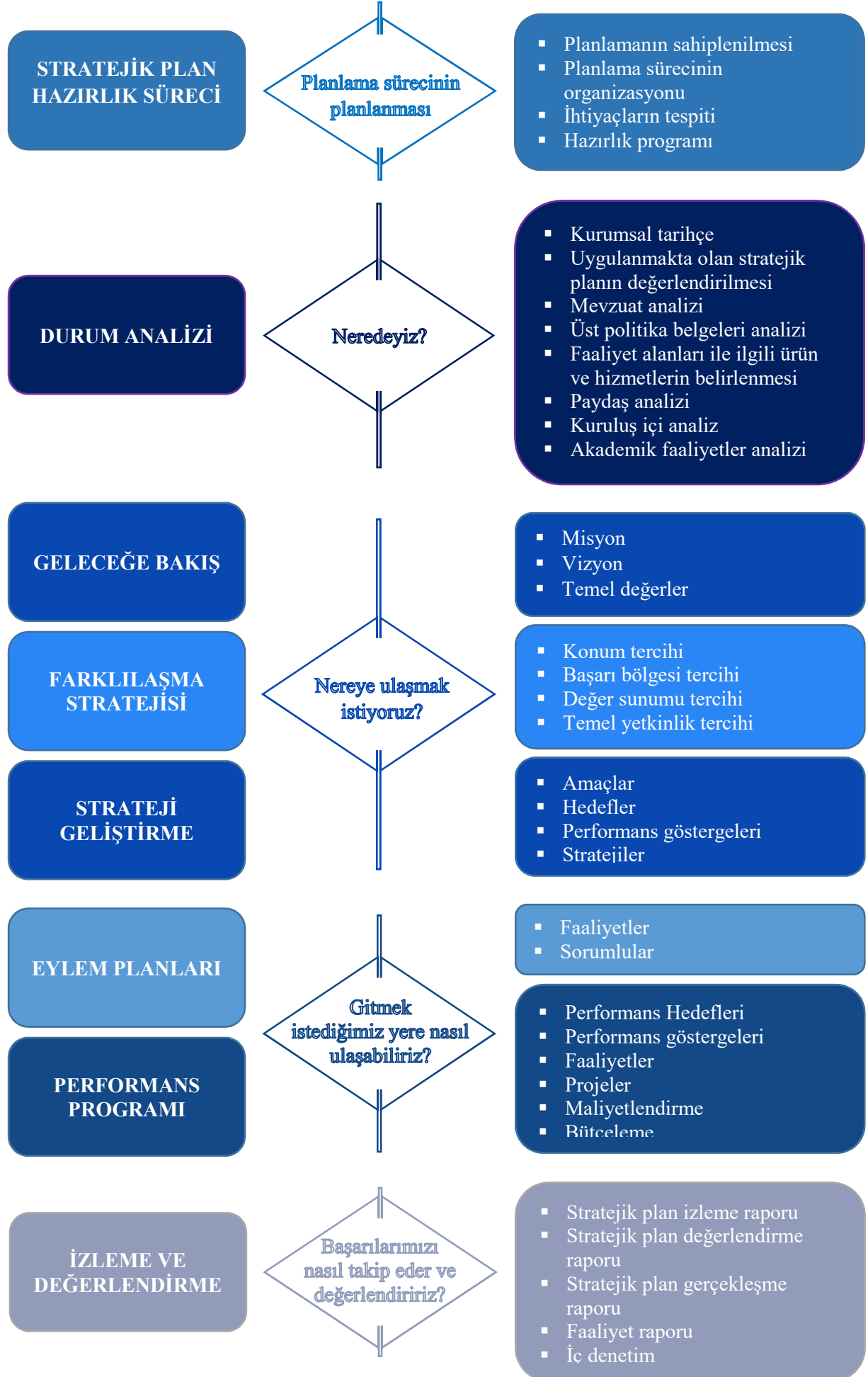
Üniversiteler genel olarak bilimsel bilgi üreten ve yayan kuruluşlar olmalarının yanı sıra bulunduğu şehre değer katan, ekonomik ve sosyal anlamda şehrin kalkınmasında öncü rol oynayan kurumlar arasındadırlar. Gerek bölgesel gerekse ulusal kalkınma sürecine ürettikleri katma değer ile önemli katkılar sunmaktadırlar.

Tarsus Üniversitesi, yönetim felsefesini; liyakati ön planda tutarak paylaşımcı ve katılımcı bir anlayış üzerine kurmaktadır. Öğrenciyi merkezinde tutan Tarsus Üniversitesi, bu yönetim felsefesi doğrultusunda, ülkesini en iyi şekilde temsil edebilen, doğaya ve farklılıklara saygılı, üretken bir kariyere sahip sorumlu vatandaşlar yetiştirmeyi öncelikli sorumluluğu olarak görmektedir. Çevreye ve toplumsal sorunlara duyarlı olmayı, sorunların nedenlerini ve çözüm yollarını belirlemede aktif rol oynamayı ve bulunduğu bölgenin sosyoekonomik ve sosyokültürel kalkınmasına katkı sağlayarak bölge insanının yaşam kalitesini yükseltmeyi amaç edinmiştir. Yaratıcı fikirleri destekleyerek yeniliğe dönüştüren, yeteneklerini ülke ve insanlık yararına kullanarak geleceğe yön veren ve yerel değerlere bağlı kalarak evrensel düzeyde tanınan bir üniversite olmak geleceğe yönelik hedefidir. Üniversite hizmetlerini ve faaliyetlerini bu amaç ve hedefler doğrultusunda gerçekleştirmektedir.

Tüm kamu idareleri, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesine göre; kalkınma planları, Cumhurbaşkanı tarafından belirlenen politikalar, programlar, ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde; misyon ve geleceğe ilişkin vizyonlarını oluşturmak, stratejik amaçlar ve ölçülebilir hedefler saptamak, performanslarını önceden belirlenmiş olan göstergeler doğrultusunda ölçmek ve bu sürecin izleme ve değerlendirmesini yapmak amacıyla katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlamakla yükümlüdürler. Bu kapsamda, Tarsus Üniversitesi, 2020-2024 Stratejik Planı ile Üniversitenin gelecek beş yılına ve varmak istediği hedeflere ışık tutmayı, Üniversitenin kaynaklarını stratejik önceliklerine göre etkin ve verimli bir şekilde kullanmayı, sunduğu hizmetlerin kalitesini sürekli iyileştirmeyi ve paydaşlarının memnuniyetini artırmayı amaçlamaktadır.

Üniversitemiz 2020-2024 stratejik planlama çalışmaları Şekil 1'de verilen sürece uygun bir şekilde yürütülmüştür. Stratejik planın hazırlanması ve uygulanması süreci; stratejik plan hazırlık süreci, durum analizi, geleceğe bakış, farklılaşma stratejisi, strateji geliştirme, eylem planları, performans programı, izleme ve değerlendirme aşamalarını içermektedir.

Şekil 1. Stratejik yönetim süreci





# STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ



2020-2024 Stratejik Planı

## 2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Stratejik planın ilk aşaması olan hazırlık süreci, stratejik planın oluşturulmasından tamamlanmasına kadar geçen beş yıllık sürenin planını kapsayan bir program yapılmasını içermektedir. Tarsus Üniversitesi Stratejik Planı hazırlık süreci, stratejik planın sahiplenilmesi ve duyurulmasıyla başlamış olup; planlama sürecinin organizasyonu ile devam etmiş ve hazırlık programının oluşturulması ile tamamlanmıştır.

### 2.1. Planın Sahiplenilmesi

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (SGDB) tarafından stratejik planın hazırlanması çalışmaları Aralık 2018’de Rektöre bildirilmiş ve Rektör tarafından stratejik planın hazırlanma sürecine girildiğine ilişkin bir genelge (Genelge 1) ile tüm akademik ve idari birimlere duyurularak; hazırlık çalışmaları başlatılmıştır (EK 1). Genelgede, stratejik planın hazırlanması için üniversitedeki tüm birimlere; çalışmaların Rektör tarafından sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı, çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere bir Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulduğu, çalışmaların SGDB koordinasyonunda yürütüleceği, Stratejik Planlama Ekibine harcama birimlerince üyelerin görevlendirilmesi ve bu üyelerin rehberde belirtilen niteliklere haiz olması gerektiği bildirilmiştir.

### 2.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Tarsus Üniversitesi, Stratejik Planının hazırlanması sürecinde katılımcı bir anlayış benimsemiş, Rektör dâhil her düzeydeki çalışanların katılımı sağlanmıştır. Planın organizasyon aşamasında, öncelikle, stratejik plan çalışmalarının başladığı Rektör tarafından Stratejik Plan Genelgesiyle duyurulmuş ve genelgede, planlama sürecine dâhil olacak kişi, birim ve ekipler ile görevleri bildirilmiştir (EK 1). Ayrıca, Strateji Geliştirme Kurulu üyelerinin listesine de genelgede yer verilmiştir (Tablo 1). Bununla birlikte, genelgeyle, tüm harcama birimlerinden, oluşturulacak Stratejik Planlama Ekibine üye görevlendirmeleri istenmiştir.

Stratejik planlama ekibi oluşturulurken üyelerin bireysel özelliklerinin yanı sıra oluşturulacak grubun niteliği de göz önünde bulundurulmuştur. Ekip üyelerinin; görev yaptığı birimi temsil edebilecek, uyumlu çalışabilecek, stratejik planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırabilecek ve çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmasına özen gösterilmiştir. Bu doğrultuda, Üniversitenin Stratejik Planlama Ekibi, tüm ana hizmet birimlerinden farklı uzmanlık alanlarına sahip kişilerin yer alacağı şekilde oluşturulmuştur (Tablo 2). Strateji Geliştirme Kurulunun iki üyesi, stratejik planlama çalışmalarını doğrudan koordine etmek üzere Stratejik Planlama Ekibi ile birlikte görevlendirilmiştir.

**Tablo 1.** Strateji Geliştirme Kurulu

ADI VE SOYADI	BİRİMİ	
Prof.Dr. Orhan AYDIN	Rektörlük Rektör	Başkan
Prof.Dr. Ali DERAN	Rektörlük Rektör Yardımcısı	Üye
Prof.Dr. Kasım OCAKOĞLU	Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Ali DERAN	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Orhan AYDIN	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Uğur EŞME	Mühendislik Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Mustafa Kemal KÜLEKÇİ	Teknoloji Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Mehmet İnce	Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof.Dr. Berdan ÖZKURT	Teknoloji Fakültesi	Üye
Prof.Dr. Funda KAHRAMAN	Teknoloji Fakültesi	Üye
Doç.Dr. Oya KORKMAZ	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Üye
Doç.Dr. Fatih KAPLAN	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Üye
Dr.Öğr.Üyesi İrem ERSÖZ KAYA	Teknoloji Fakültesi	Üye
Dr.Öğr.Üyesi Ahmet Alper YONTAR	Teknoloji Fakültesi	Üye
Prof.Dr. Mehmet İnce	Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Genel Sekreter

### 2.3.Hazırlık Programı

Üniversite 2020-2024 dönemini kapsayan stratejik plan çalışmaları; Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Mülga Kalkınma Bakanlığı) tarafından 2018 yılında yayınlanan Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinde yer alan planlama sürecinin aşamaları, yürütülecek faaliyetler ve sorumlular dikkate alınarak, 2018 Aralık ayında başlatılmış ve 2019 Nisan ayı sonunda tamamlanacak şekilde planlanmıştır.

Stratejik Planlama Ekibi tarafından hazırlanan, Tarsus Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı Hazırlık Programı, SGDB tarafından Strateji Geliştirme Kurulunun görüşüne sunulmuş ve Strateji Geliştirme Kurulunun son şeklini vermesinin ardından Genelge 2 ekinde yayımlanmıştır (EK 2). Stratejik Planı Hazırlık Programında, stratejik planlama sürecinin aşamaları ile yürütülecek faaliyetler ve sorumlularını içeren zaman çizelgesine yer verilmiştir (EK 3). Hazırlık sürecinde, Stratejik Planlama Ekibinin ve planlama çalışmalarına katkı verecek diğer çalışanların stratejik planlama konusundaki eğitim ihtiyacı tespit edilmiş ve gerekli eğitimler düzenlenmiştir.

**Tablo 2.** Stratejik Planlama Ekibi ve Koordinatörler

BİRİMİN ADI	TEMSİLCİNİN ADI VE SOYADI
<b>Koordinatörler</b>	
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Doç.Dr. Oya KORKMAZ
Teknoloji Fakültesi	Dr.Öğr.Üyesi İrem ERSÖZ KAYA
<b>Fakülteler</b>	
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	Doç.Dr. Muharrem KUNDURACI
	Dr.Öğr.Üyesi Ercüment TÜRKOĞLU
	Adem AKÇA
Teknoloji Fakültesi	Doç.Dr. Mine İNCE OCAKOĞLU
	Doç.Dr. Zehra YILDIZ
	Ömer Faruk ERCAN
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	Doç.Dr. Sezen BOZYİĞİT
	Dr.Öğr.Üyesi Mehmet Sami SÜYGÜN
	Hasan GÖNEN
<b>Enstitüler</b>	
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	Doç.Dr. Osman Murat ÖZKENDİR
	İlknur DEMİRCAN
<b>Meslek Yüksekokulları</b>	
Meslek Yüksekokulu	Doç.Dr. Emel BAHAR
	Öğr.Gör. Cenap ÖZGÜN
	Öğr.Gör. Emel YONTAR
	Öğr.Gör. Şule GÜNGÖR
	Hatice TAPAR
<b>İdari Birimler</b>	
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Halil ÖNÜN
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	Dinçer ŞEN
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	Hava YİĞİT BAYRAKTAR
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	Halime ÜNAL
Personel Daire Başkanlığı	Mehmet KAPLAN
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Ferat KAYA
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Fatih HAKLI
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	Ceren ÖZDEMİR



# DURUM ANALİZİ



2020-2024 Stratejik Planı

## 3. DURUM ANALİZİ

Stratejik planlama sürecinin ilk adımı olan durum analizinde “neredeyiz” sorusunun cevabı aranmıştır. Bu analiz, üniversitenin kendisini ve çevresini daha iyi tanımasına yardımcı olacak ve stratejik planlamanın diğer aşamaları için güçlü bir temel oluşturacaktır. Durum analizi sonucunda gerekli olan ihtiyaçlar tespit edilecek ve bu doğrultuda, amaç ve hedefler belirlenecektir.

### 3.1. Kurumsal Tarihçe

Kurumsal tarihçe bölümünde, Üniversitenin ne zaman ve hangi ihtiyaçları karşılamak için kurulduğu, kurumsal yapıyı ve kültürü etkileyen gelişmeler, misyon ve vizyonun belirlenmesinde etkili olabilecek yasal faktörler ve önemli yapısal dönüşümlerin Üniversitenin geleceğe bakışını nasıl etkilediği analitik bir bakış açısıyla değerlendirilmiştir.

Tarsus Üniversitesi, 18.05.2018 tarihli ve 30425 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 7141 Sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ile Mersin ili Tarsus ilçesinde kurulmuştur.

Tarsus Üniversitesinin temelleri 1992 yılında Mersin Üniversitesine bağlı olarak kurulan Tarsus Meslek Yüksekokulu ve Tarsus Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ile atılmıştır. Daha sonra, 2001 yılında Teknik Eğitim Fakültesi, 2005 yılında Tarsus Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, 2009 yılında Tarsus Teknoloji Fakültesi, 2015 yılında Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi kurulmuş ve bu kurumlar Tarsus Üniversitesinin tarihsel gelişiminde yapı taşları olarak yer almışlardır.

Tarsus Üniversitesi, Mersin ili Tarsus ilçesi Kartaltepe Mahallesi Takbaş mevkiinde 130 dönüm üzerinde bulunan Tarsus yerleşkesinde yapılanma faaliyetlerine devam etmektedir. Üniversite bünyesinde Teknoloji Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu iken fakülteye dönüştürülen Uygulamalı Bilimler Fakültesi, Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu ve Meslek Yüksekokulu bulunmaktadır. Teknoloji Fakültesi, Uygulamalı Bilimler Fakültesi ve Meslek Yüksekokulu birimleri eğitim-öğretimlerini sürdürmektedir; diğer birimler ise altyapı çalışmaları tamamlandığında ve gerekli koşullar sağlandığında öğrenci kabulüne başlayacaktır.

Tarsus Üniversitesi misyonu ve vizyonu doğrultusunda, kurumsal bir üniversite olma yolunda, bölge ve sanayi ile işbirliği içerisinde, nitelikli ve değer katan bilimsel çalışmalar yaparak belirlenen hedeflerine ulaşma çabası ile geleceğini şekillendirmektedir.



### 3.2. Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Yeni kurulmuş olması sebebiyle, Tarsus Üniversitesinin, uygulanmakta olan bir stratejik planı bulunmamaktadır. Hazırlanmakta olan, 2020-2024 yılları arasını kapsayan mevcut plan, Üniversitenin ilk stratejik planıdır. Bu sebeple, önceki döneme ilişkin gerçekleştirme sonuçları veya başarı/başarısızlık nedenleri gibi durumların değerlendirmesi yapılamamıştır.

İlk stratejik plan kapsamında, ulaşılmak istenen hedefler ve bu hedeflere ulaşma düzeyini ölçebilmek amacıyla oluşturulan göstergeler, durum analizi bulgularından yararlanılarak farklılaşma stratejisi doğrultusunda belirlenmiştir. Durum analizi sonucunda ortaya çıkan tespit ve ihtiyaçlar yol gösterici olmuştur. Süreç içerisinde geliştirilecek Performans Bilgi Sistemi yazılımı ile hedeflerin gerçekleşme düzeyleri izlenecek ve performans takibi yapılacaktır.

### 3.3. Mevzuat Analizi

Yükseköğretim kurumları ve üst kuruluşların yetki, görev ve sorumlulukları Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130 ve 131. maddeleri ile düzenlenmektedir. Buna bağlı olarak yükseköğretim kurumlarının teşkilatlanma, işleyiş, görev, yetki ve sorumlulukları ile ilgili esaslar ise 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile belirlenmektedir.

Mevzuat analizinde; Üniversitenin görev ve sorumluluklarını belirleyen, faaliyet alanlarını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesi oluşturulmuştur. Tablo 3'te, kanunlar ve bu kanunlara dayanılarak çıkartılan ikincil mevzuatlarda yer alan ve doğrudan Üniversitenin iş ve işleyişini ilgilendiren maddeler incelenmiştir. Buna göre, yasalarla yüklenen görev ve sorumlulukların yerine getirilmesine yönelik tespit ve ihtiyaçlar belirlenmiştir.

**Tablo 3.** Mevzuatla belirlenen yasal yükümlülükler ve dayanakları

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK
<ul style="list-style-type: none"><li>Eğitim ve öğretim hizmetleri</li><li>Bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık hizmetleri</li><li>Toplum ve sektörle ilgili hizmetler</li><li>Alan ile ilgili diğer hizmetler</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2709 sayılı Türkiye Cumhuriyeti Anayasası / 130. ve 131.maddeleri</li><li>2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 3. 4. 5. ve 12. maddeleri</li><li>Tarsus Üniversitesi Uluslararası Ticaret ve Lojistik Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>Ön lisans ve lisans düzeyinde I. öğretim, II. öğretim faaliyetleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu</li><li>3843 sayılı Yükseköğretim Kurumlarında İkili Öğretim Yapılması, 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi ve Bu Kanuna Bir Ek Madde Eklenmesi Hakkında Kanun</li><li>Yükseköğretim Kurumlarında Ön Lisans ve Lisans Düzeyindeki Programlar Arasında Geçiş, Çift Ana Dal, Yan Dal ile Kurumlar Arası Kredi Transferi Yapılması Esaslarına İlişkin Yönetmelik</li><li>Yükseköğretim kurumlarında Cari Hizmet Maliyetleri ve Öğrenci Katkısı Olarak Alınacak Katkı Payları ve İkinci Öğretim Ücretlerinin Tespitine Dair Karar</li><li>Tarsus Üniversitesi İşyeri Eğitim Yönergesi</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tezsiz / tezli yüksek lisans ve doktora eğitim-öğretim faaliyetleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu Yüksek Lisans Program Açma Ölçütleri Doktora Program Açma Ölçütleri</li> <li>• Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 39. maddesi</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim üyesi açığının giderilmesi için farklı yükseköğretim kurumlarından görevlendirmeler yapılması</li> <li>• Tez savunma, yeterlik, tez izleme ve sınav jürileri için görevlendirmeler yapılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 39. maddesi</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 40. ve 50. maddeleri</li> <li>• 6245 sayılı Harcırah Kanunu</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ücretli yurt içi/yurt dışı araştırma izni verilmesi</li> <li>• Doktora sonrası araştırmacı istihdam edilmesi</li> <li>• Araştırma görevlisi istihdam edilmesi</li> <li>• Teknoloji transfer ofisi kurulması</li> <li>• Yeni programların açılmasında istihdam odaklı politikaların takip edilmesi</li> <li>• Kalite komisyonunun oluşturulması ve kurum içi değerlendirmelerin yapılması</li> <li>• Programların akreditasyonu için çalışmalar yapılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu</li> <li>• 7033 sayılı Sanayinin geliştirilmesi ve Üretimin Desteklenmesi amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun</li> <li>• Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erasmus+ Personel Eğitim Alma / Ders Verme Hareketliliği ile ilgili faaliyetler</li> <li>• Erasmus+ Öğrenci Öğrenim / Staj Hareketliliği ile ilgili faaliyetler</li> <li>• Farabi Değişim Programı kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler</li> <li>• Mevlana Değişim Programı kapsamında gerçekleştirilen faaliyetler</li> <li>• Öğrenci/Öğretim elemanı değişim programları ile ilgili faaliyetler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dışişleri Bakanlığı, Avrupa Birliği Başkanlığı, Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik Programları Merkezi Başkanlığı, Erasmus+ Program Rehberi</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Erasmus+ Öğrenci ve Personel Hareketliliği Çalışma Kurulu Esasları</li> <li>• Avrupa Birliği ve Uluslararası Kuruluşların Kaynaklarından Kamu İdarelerine Proje Karşılığı Aktarılan Hibe Tutarlarının Harcanması ve Muhasebeleştirilmesine İlişkin Yönetmelik</li> <li>• Yükseköğretim Kurumları Arasında Öğrenci ve Öğretim Üyesi Değişim Programına İlişkin Yönetmelik</li> <li>• Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı Mevlana Değişim Programına İlişkin Yönetmelik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Araç, gereç, malzemenin temin edilmesi;</li> <li>• Temizlik, aydınlatma, ısıtma, vb. işleri</li> <li>• Basım ve grafik işleri ile evrak, yazı teksir hizmetleri</li> <li>• Sivil savunma, güvenlik ve çevre kontrolü işleri</li> <li>• Üniversite taşınmazlarının kiraya verilmesi işlemleri</li> <li>• Üniversite taşınmazlarının kayıt altına alınması, sevk ve idaresi</li> <li>• Gerek görüldüğünde geçici işçi alımı</li> <li>• Kablolu/kablosuz internet erişimi ve bilişim teknik destek hizmetleri</li> <li>• UBYS, proxy, elektronik posta, bulut, yemekhane ve araç kartı geçiş sistemi hizmetleri</li> <li>• İnternet ve yazılım hizmetleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 237 sayılı Taşıt Kanunu</li> <li>• 634 sayılı Kat Mülkiyeti Kanunu</li> <li>• 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu</li> <li>• 1593 sayılı Umumi Hıfzıssıhha Kanunu</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu</li> <li>• 2872 sayılı Çevre Kanunu</li> <li>• 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu</li> <li>• 2918 sayılı Karayolları Trafik Kanunu</li> <li>• 2942 sayılı Kamulaştırma Kanunu</li> <li>• 2946 sayılı Kamu Konutları Kanunu</li> <li>• 3096 sayılı Türkiye Elektrik Kurumu Dışındaki Kuruluşların Elektrik Üretimi, İletimi, Dağıtımı ve Ticareti ile Görevlendirilmesi Hakkında Kanun Cumhurbaşkanlığı Teşkilatı Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi (Kararname No:1)</li> <li>• 3194 sayılı İmar Kanunu</li> <li>• 3458 sayılı Mühendislik ve Mimarlık Kanunu</li> <li>• 4646 sayılı Doğalgaz Piyasası Kanunu</li> <li>• 4708 sayılı Yapı Denetim Kanunu</li> <li>• 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu</li> <li>• 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altyapı hizmetleri ve yapım işleri</li> <li>• Bakım, onarım hizmetleri</li> <li>• Kamulaştırma hizmetleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4857 sayılı İş Kanunu</li> <li>• 4904 sayılı Türkiye İş Kurumu ile İlgili Bazı Düzenlemeler Hakkında Kanun</li> <li>• Yılı Merkezi Yönetim Bütçe Kanunu</li> <li>• 5188 sayılı Özel Güvenlik Hizmetlerine Dair Kanun</li> <li>• 5237 sayılı Türk Ceza Kanunu</li> <li>• 5393 sayılı Belediye Kanunu</li> <li>• 5651 sayılı İnternet Ortamında Yapılan Yayınların Düzenlenmesi ve Bu Yayınlar Yoluyla İşlenen Suçlarla Mücadele Edilmesi Hakkında Kanun</li> <li>• 5378 sayılı Engelliler Hakkında Kanun</li> <li>• 5627 sayılı Enerji Verimliliği Kanunu</li> <li>• 6245 sayılı Harcırah Kanunu</li> <li>• 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu</li> <li>• 6446 sayılı Elektrik Piyasası Kanunu</li> <li>• 7126 sayılı Sivil Savunma Kanunu</li> <li>• 124 sayılı Yükseköğretim Üst Kuruluşları ile Yükseköğretim Kurumlarının İdari Teşkilatı Hakkında Kanun Hükmünde Kararname</li> <li>• 659 sayılı Genel Bütçe Kapsamındaki Kamu İdareleri ve Özel Bütçeli İdarelerde Hukuk Hizmetlerinin Yürütülmesine İlişkin Kanun Hükmünde Kararname</li> <li>• Taşınır Mal Yönetmeliği</li> <li>• Hazine Taşınmazlarının İdaresi Hakkında Yönetmelik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kısmi zamanlı öğrenci çalıştırılması</li> <li>• Öğrenci Konseyi'nin oluşturulması, seçimlerin organize edilmesi</li> <li>• Öğrenci kulüplerinin kurulması</li> <li>• Mediko-sosyal faaliyetleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu</li> <li>• Yükseköğretim Kurumları Kısmi Zamanlı Öğrenci Çalıştırma Usul ve Esasları</li> <li>• Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Konseyleri ve Yükseköğretim Kurumları Ulusal Öğrenci Konseyleri Yönetmeliği</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Öğrenci Toplulukları Yönergesi</li> <li>• Yükseköğretim Kurumları Mediko-Sosyal, Sağlık, Kültür ve Spor İşleri Dairesi Uygulama Yönetmeliği</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı Öğrenci Yemek Bursu Yönergesi</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Yemek Yürütme Kurulu Yönergesi</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Öğrenci Kantinleri-Kafeteryaları İşletim ve Denetim Yönergesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin askerlik tehir işlemlerinin yapılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1111 sayılı Askerlik Kanunu</li> <li>• Milli Savunma Bakanlığının Sevk Tehiri İşlemleri Yönetmeliği</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mali hizmetler</li> <li>• İç kontrol sisteminin kurulması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu</li> <li>• 213 sayılı Vergi Usul Kanunu</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu</li> <li>• 2886 sayılı Devlet İhale Kanunu</li> <li>• 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu</li> <li>• 4632 sayılı Bireysel Emeklilik Tasarruf ve Yatırım Sistemi Kanunu</li> <li>• 4734 sayılı Kamu İhale Kanunu</li> <li>• 4735 sayılı Kamu İhale Sözleşmeleri Kanunu</li> <li>• 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu</li> <li>• 5434 sayılı Emekli Sandığı Kanunu</li> <li>• 5436 sayılı KMYKK ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnemelerde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun</li> <li>• 5510 sayılı Sosyal Sigortalar ve Genel Sağlık Sigortası Kanunu</li> <li>• 6085 sayılı Sayıştay Kanunu</li> <li>• 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkında Kanun</li> <li>• 6245 sayılı Harcırah Kanunu</li> <li>• Yılı Yatırım Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Cumhurbaşkanı Kararı</li> <li>• Yılı Yatırım Programının Uygulanması, Koordinasyonu ve İzlenmesine Dair Cumhurbaşkanı Kararı</li> <li>• Genel Yönetim Muhasebe Yönetmeliği</li> <li>• İç Kontrol ve Ön Malî Kontrole İlişkin Usul ve Esaslar</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu İdarelerince Hazırlanacak Faaliyet Raporları Hakkında Yönetmelik</li> <li>• Kamu İdarelerinin Kesin Hesaplarının Düzenlenmesine İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik</li> <li>• Mali Hizmetler Uzman Yardımcılarının Yetiştirilmesine İlişkin Usul ve Esaslar</li> <li>• Mali Hizmetler Uzmanlığı Yönetmeliği</li> <li>• Merkezi Yönetim Muhasebe Yönetmeliği</li> <li>• Merkezi Yönetim Harcama Belgeleri Yönetmeliği</li> <li>• Muhasebe Yetkililerin Eğitimi, Sertifika Verilmesi ile Çalışma Usul ve Esasları</li> <li>• Muhasebe Yetkilisi Mutemetlerinin Görevlendirilmeleri, Yetkileri, Denetimi ve Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik</li> <li>• Ön Ödeme Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik</li> <li>• Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğretim Üyesi, Öğretim Görevlisi, Okutman ve Öğretim</li> <li>• Yardımcısı Ataması</li> <li>• Naklen / Açıktan İdari Personel Ataması</li> <li>• Akademik Eleman Yetiştirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu / 36, 45, 48 ve 54. maddeleri</li> <li>• 1416 sayılı Ecnebi Memleketlere Gönderilecek Talebe Hakkında Kanun</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 23, 25 ve 26. maddeleri</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 31, 32 ve 33. maddeleri</li> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 52. maddesi</li> <li>• 2914 sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Yönergesi</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atama Ölçütleri Yönergesi</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim kurumları dışındaki kamu kurum ve kuruluşları ile gerçek ve tüzel kişilerce talep edilecek bilimsel görüş, proje, araştırma vb. hizmetlerde bulunulması; seminer, konferans, sempozyum düzenlenmesi, kurslar açılması</li> <li>• Fizibilite çalışması, plan, analiz, bilgi işlem hizmetleri, danışmanlık, iş değerlendirmeleri ve eğitim organizasyonlarının yapılması, bunlara ilişkin raporlar hazırlanması</li> <li>• Bilimsel sonuçların uygulanmasının sağlanması</li> <li>• Teknik, sağlık, sosyal ve iktisadi alanlar ile kültür, sanat, çevre, tarım, orman ve veterinerlik alanlarında üretim, araştırma ve uygulamaların yapılması</li> <li>• Faaliyet alanı ile ilgili her türlü basım ve yayım işleri</li> <li>• Üretilen ürünler ile iş ve hizmetlerin değerlendirilmesi, bunların doğrudan Rektör'ün veya görevlendireceği bir komisyonun izni alınmak şartıyla pazarlanması ve satılması</li> <li>• Elde edilen gelirler üzerinden bilimsel araştırma projelerinin desteklenmesi ve hazine payının ödenmesi; gelir getirici faaliyete katkı sağlayan öğretim elemanlarına ek ödeme yapılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu / 36, 45, 48 ve 54.maddeleri</li> <li>• 193 sayılı Gelir Vergisi Kanunu / 94. madde</li> <li>• 2547 Sayılı Yüksek Öğretim Kanunu / 58. maddesi</li> <li>• 3065 sayılı Katma Değer Vergisi Kanunu</li> <li>• 5520 sayılı Kurumlar Vergisi Kanunu</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği</li> <li>• Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasında Uyulacak Esaslara İlişkin Yönetmelik</li> <li>• Tarsus Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• KDV, Muhtasar (Gelir Vergisi, Damga Vergisi), Kurumlar Vergisi beyannamelerinin verilmesi ve tahakkuk eden tutarın ödemesinin sağlanması</li> </ul>	
--	--

Mevzuat analizi sonucunda, Üniversitenin yerine getirdiği hizmetlere ilişkin mevzuatta yer almayan herhangi bir husus veya diğer idarelerle mevzuattan kaynaklanan bir yetki çatışması bulunmadığı ve yasal yükümlülüklerin tümüyle yerine getirildiği belirlenmiştir. Yasalarla verilen yükümlülüklerle uygulama arasında bir açıklık bulunmamaktadır. Yapılan analiz sonucunda yapılan tespit ve ortaya çıkan ihtiyaçlar Tablo 4’te verilmektedir.

**Tablo 4.** Mevzuat analizinde ortaya çıkan tespit ve ihtiyaçlar

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çağdaş uygarlık ve eğitim - öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak</li> <li>• Öğrencilerini, ilgi ve yetenekleri yönünde yurt kalkınmasına ve ihtiyaçlarına cevap verecek, aynı zamanda kendi geçim ve mutluluğunu sağlayacak bir mesleğin bilgi, beceri, davranış ve genel kültürüne sahip, vatandaşlar olarak yetiştirmek</li> <li>• Yüksek düzeyde bilimsel çalışma ve araştırma yapmak, bilgi ve teknoloji üretmek, bilim verilerini yaymak, ulusal alanda gelişme ve kalkınmaya destek olmak, yurt içi ve yurt dışı kurumlarla işbirliği yapmak suretiyle bilim dünyasının seçkin bir üyesi haline gelmek, evrensel ve çağdaş gelişmeye katkıda bulunmak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 4. ve 12. maddeleri</li> </ul>
TESPİT	İHTİYAÇLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin eğitim ve araştırma altyapısı ve donanım eksikliğinin bulunması</li> <li>• Öğretim elemanı sayısının yetersiz olması</li> <li>• Program müfredatlarının çağın gerekliliklerine uygun olarak güncellenme ihtiyacının bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademik ve idari olmak üzere personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Eğitim ve araştırma alanlarının altyapı eksikliğinin giderilmesi ve gerekli donanımın sağlanması</li> <li>✓ Mevcut ve yeni açılacak program müfredatlarının ülkenin kalkınma planının ilke ve hedefleri doğrultusunda güncellenmesi</li> </ul>
YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla işbirliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu / 12. maddesi</li> </ul>
TESPİT	İHTİYAÇLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kamu kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliğinin yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite ile kamu, özel sektör ve STK’lar arasındaki işbirliği geliştirerek bilimsel araştırma ve topluma hizmet projelerinin geliştirilmesi</li> </ul>

YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK
<ul style="list-style-type: none"> <li>İç kontrol sisteminin kurulması, işleyişi, izlenmesi ve değerlendirilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu / 55-67. maddeleri</li> </ul>
TESPİT	İHTİYAÇLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>Yeni kurulan üniversite olması sebebiyle iç kontrol eylem planının tamamlanmamış olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İç kontrol eylem planının hazırlanması ve uygulamaya konulması</li> </ul>
YASAL YÜKÜMLÜLÜK	DAYANAK
<ul style="list-style-type: none"> <li>Sermaye şirketi statüsünde teknoloji transfer ofisi kurulması</li> <li>Fiiilen altı yıl çalışmış öğretim üyelerine, yurt içinde ve yurt dışında alanıyla ilgili Ar-Ge niteliğinde çalışmak üzere, Üniversite Yönetim Kurulu tarafından uygun görülmesi hainde bir yıl süreyle ücretli izin verilebilmesi</li> <li>Ar-Ge faaliyetlerinde bulunmak veya öğretim üyelerinin yürüttükleri Ar-Ge kapsamındaki projelere yardımcı olmak üzere, doktora sonrası araştırmacı istihdam edilebilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7033 sayılı Sanayinin Geliştirilmesi ve Üretimin Desteklenmesi Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun / 18.madde – 2547 sayılı Kanuna eklenen ek madde 32-35</li> </ul>
TESPİT	İHTİYAÇLAR
<ul style="list-style-type: none"> <li>Teknoloji transfer ofisinin bulunmaması</li> <li>Yurt içinde ve yurt dışında alanıyla ilgili Ar-Ge niteliğinde çalışmak üzere ücreti izinli bulunan öğretim üyesi sayısının az olması</li> <li>Üniversitede, Ar-Ge kapsamındaki projelere yardımcı olmak üzere, istihdam edilmiş doktora sonrası araştırmacı bulunmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Teknoloji transfer ofisinin kurulması</li> <li>✓ Alanıyla ilgili Ar-Ge niteliğinde çalışmak üzere ücreti izinli olarak yurt dışı yükseköğretim kurumlarına giden öğretim üyesi sayısının artırılması</li> <li>✓ Ar-Ge kapsamındaki projelere yardımcı olmak üzere, istihdam edilmiş doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılması</li> </ul>

Üniversitenin yeni kurulmuş olması sebebiyle, yeni oluşturulan ürün ve hizmetler için, ilgili yönetmelik, yönerge ve uygulama esasları gibi mevzuatların hazırlanması gerekmektedir. Ayrıca, mevcut yönetmelik, yönerge vb. mevzuatların, Üniversitenin gelişimine göre şekillenen iç işleyişine uygun olarak güncellenmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

### 3.4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst politika belgeleri; kalkınma planı, orta vadeli program, orta vadeli mali plan ve yıllık program ile Üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel strateji belgelerini ifade eder. Tarsus Üniversitesi 2020-2024 Stratejik Planı kapsamında, güncel üst politika belgeleri analiz edilerek; Üniversitenin, ülkenin kalkınma planı ve stratejik hedeflerine katkı sağlayabileceği alanlar ve bu doğrultuda, Üniversiteye düşen görev ve sorumluluklar belirlenmiştir.

Analiz kapsamında; On Birinci Kalkınma Planı, 2019 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı, 2020-2022 Orta Vadeli Program, 2018-2022 Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi, 2003-2023 Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi ve 2014-2023 Çukurova Bölge Planı belgeleri değerlendirmeye alınmıştır. Analiz sonucunda elde edilen, Üniversitenin hedef ve amaçlarına temel teşkil edecek tespit ve ihtiyaçlar Tablo 5’te sunulmaktadır.

**Tablo 5.** Üst politika belgeleri analizi sonuçları

İLGİLİ BÖLÜM/REFERANS	VERİLEN GÖREV/İHTİYAÇLAR
<b>ONBİRİNCİ KALKINMA PLANI</b>	
Madde 2 Giriş	Plan döneminde ekonominin yapısı uzun vadede istikrarı ve sürdürülebilirliği sağlayacak şekilde dönüşüme tabi tutularak, eğitim hamlesiyle beşeri sermayenin, milli teknoloji hamlesiyle teknoloji ve yenilik kabiliyetinin artırılması
Madde 33 Eğitim Yaklaşımlarının Değişmesi	Fen bilimleri, teknoloji, mühendislik ve matematik disiplinlerini entegre bir biçimde öne çıkaran bir yaklaşımla gerçek hayattaki sorunların çözümüne yönelik analitik, eleştirel, yaratıcı ve bilişimsel düşünme yetilerinin kazandırıldığı eğitim programlarının açılması
Madde 36 Eğitim Yaklaşımlarının Değişmesi	Teknolojinin eğitime entegrasyonunu sağlayacak şekilde işyeri ve deneysel ortamların taklit edildiği öğrenme ortamlarının oluşturulması, sürekli metinden okumak yerine sanal alan gezilerinin yapılması, izlemek yerine medya oluşturulması gibi öğrenme yaklaşımlarının ön plana çıkarılması
Madde 37 Eğitim Yaklaşımlarının Değişmesi	Üniversitenin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuya yakın işbirliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçişin sağlanması
Madde 38 Eğitim Yaklaşımlarının Değişmesi	Teknolojinin hız kazanmasına bağlı olarak değişen ihtiyaçlar için becerilerin edinilmesine yönelik hayat boyu öğrenme yaklaşımlarının her alanda çeşitlenerek yaygınlaşması
Madde 87 Küresel Gelişmelerin Türkiye Etkileşimi	Eğitim sisteminde yapılacak köklü reformlar ile eğitimin kalitesinin artırılması ve rekabetçi üretim ve verimlilik için gerekli olan becerilere sahip işgücünün yetiştirilmesi
Madde 210 Makro Ekonomik Politika Çerçevesi	Eğitim ve istihdam ilişkisinin gözetilmesi, işgücünün niteliklerinin artırılması, kadınların işgücüne katılımının teşvik edilmesi, gençlerin iş gücü piyasasında ihtiyaç duyulan mesleki beceriler ile donatılarak istihdama dâhil edilmesinin temel öncelikler arasında yer alması
Madde 251 Mali Piyasalar	Finansal okuryazarlık eğitiminin yaygınlaştırılması, söz konusu eğitimin, yaygın eğitim kapsamında yetişkinlere de verilmesinin sağlanması
Madde 331 İnsan Kaynağı	Mesleki eğitimin, işgücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilmesi Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılması Meslek yüksekokullarında destek verilen alanların güncellenerek öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşmasının sağlanması Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profiline belirlenmesi, bu ihtiyaca dönük öğretim programlarının güncellenmesi Mesleki ve teknik eğitime yönelik programlarda talepleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim programları güncellenerek, fiziki ortam ve malzeme ihtiyaçlarının giderilmesi
Madde 332 İnsan Kaynağı	Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturularak, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığının (YÖK) oluşturduğu standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi halinde öğrenci ve tez danışmanları ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenmesi Öncelikli sektörlerdeki firmaların Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde yer alan insan kaynağı kapasitesini geliştirmeye yönelik olarak üniversite ve sanayi işbirliğinde lisansüstü programlar oluşturulması Öncelikli sektörlerde yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılarak bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine önem verilmesi
Madde 349 Ar-Ge ve Yenilik	Sanayide ihtiyaç duyulan doktora derecesine sahip nitelikli insan kaynağının üniversite-sanayi işbirliği ile yetiştirilmesinin sağlanması Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar açılması
Madde 355, 356, 357, 358 Kritik Teknolojiler	Öncelikli sektörlerde ve alanlarda rekabet gücünün artırılması amacıyla teknoloji üretme ve adaptasyon yeteneğinin geliştirilmesi

	<p>Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin yetenek ve yetkinliklerin karşılanmasına yönelik kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış disiplinlerarası lisans ve lisansüstü programlar açılması</p> <p>Kritik teknolojilerde ihtisaslaşarak yurt dışından yetkin akademisyen ve araştırmacıların kısmi zamanlı olarak Üniversitede çalıştırılması ve Ar-Ge çalışmalarının ihtiyaçlarına yönelik laboratuvar altyapısının geliştirilmesine yönelik teşvik ve desteklerden yararlanılması</p> <p>Kritik teknoloji alanlarında belirlenen stratejik ülkeler ile özel sektör-üniversite işbirliklerini içeren ikili ve çoklu Ar-Ge ve yenilik işbirliklerinin yapılması</p>
Madde 389 Raylı Sistem Araçları	Raylı sistem araçlarının tasarım, geliştirme, üretim ile test ve sertifikasyonu süreçlerinde yer alacak proje yöneticisi, sistem yöneticisi, sistem mühendisi ve tasarım mühendisi ihtiyacını karşılamaya yönelik eğitim programlarının oluşturulması
Madde 440, 442, 443, 444 Bilim, Teknoloji ve Yenilik	<p>Ar-Ge altyapısının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi</p> <p>Yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri gerçekleştirebilmeye yönelik olarak verilen desteklerden daha fazla yararlanabilmek amacıyla Araştırma Üniversitesi programına dâhil olunması</p> <p>Yurt dışında üst seviye bilimsel ve teknolojik çalışmalar yürüten nitelikli araştırmacıların Uluslararası Lider Araştırmacılar Programı kapsamında Üniversiteye gelmeleri ve araştırmacı yetiştirmelerinin sağlanması</p> <p>Araştırma deneyimine sahip nitelikli insan kaynağının artırılmasını teminen kamu destekli Ar-Ge projelerinde daha fazla lisans, yüksek lisans ve doktora bursiyerinin yer almasını sağlanması</p> <p>Ar-Ge personeli ihtiyacının karşılanması amacıyla YÖK 100/2000 doktora burs programından faydalananların sayısının artırılması</p> <p>Temel bilimlerde nitelikli araştırmacı insan gücü kapasitesi ve araştırma faaliyetleri, öncelikli sektörler ve teknoloji alanlarındaki ihtiyaçlara yönelik artırılarak, söz konusu alanlara yönelik özel lisansüstü burs programlarından yararlanılması</p> <p>Özel sektör Ar-Ge merkezlerinin, üniversiteler ve araştırma altyapılarıyla birlikte yürütecekleri teknoloji hazırlık seviyesi 1-3 arasındaki araştırma projelerinin geliştirilmesi</p> <p>Temel ve uygulamalı alanlarda katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projelerinin geliştirilmesi</p> <p>Bilim alanlarına yönelik nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek üzere ve özellikle temel bilimler alanında araştırmacı insan gücü kapasitesinin artırılmasına yönelik ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilmesi</p> <p>Başta AB ülkeleriyle olmak üzere Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde işbirliklerinin geliştirilmesi</p>
Madde 450 Girişimcilik ve Kobiler	Akademisyenlerin ve kurumsal şirketlerde çalışanların, profesyonel işlerinin yanında girişimci olmalarının teşvik edilmesi
Madde 454 Fikri Mülkiyet Hakları	<p>Telif haklarına yönelik bilincin ve farkındalığın artırılması amacıyla bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi</p> <p>Teknik programlarda buluş ve tasarım konularının ağırlıklı olarak işlenmesine önem verilmesi</p> <p>Fikri mülkiyet hakları konusunun lisans ve lisansüstü düzeyde ders programlarına eklenmesi</p>
Madde 473, 476 Bilgi ve İletişim Teknolojileri	<p>Yapay zekâ teknolojileri alanında yerli teknoloji üretme kabiliyetinin geliştirilmesi</p> <p>Üniversitede siber güvenlik lisans ve yüksek lisans programlarının oluşturulması, bilişim alanında mevcut lisans programlarının siber güvenlik müfredatının geliştirilmesi</p>



Madde 483, 484 Bilgi ve İletişim Teknolojileri	Üniversite, kamu, özel sektör ve STK'lar arasındaki işbirliği geliştirilerek dijital dönüşüm ekosistemi oluşturulması Dijital dönüşüm alanında ihtiyaç duyulan araştırmalar yürütülmesi ve istatistiklerin oluşturulması
Madde 492 Enerji	Kendi elektrik ihtiyacını karşılamak amaçlı lisanssız güneş enerjisi santrali ile rüzgâr enerjisi santrali uygulamalarının yaygınlaştırılmasının sağlanması Üniversite binalarında enerji verimliliği projelerinin uygulanması
Madde 550 Eğitim	Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulması
Madde 551 Eğitim	Ortaöğretim kademesindeki öğrencilerin Üniversitedeki bilimsel etkinliklere katılımları, Üniversite araştırma ve laboratuvar imkânlarından faydalanabilmelerinin sağlanması Yabancı dil eğitimine ilişkin materyaller zenginleştirilerek, dinleme, konuşma, okuma ve yazma alanlarındaki becerilerin tümünü ölçmeye yönelik sistemlerin geliştirilmesi
Madde 554 Eğitim	Eğitim sistemine ilişkin veri tabanlarının bütünleştirildiği eğitsel veri ambarı oluşturularak, verilerin yapay zekâ teknolojileriyle işlenmesi Eğitim sisteminde veriye dayalı planlama ve yönetim sisteminin hayata geçirilmesi
Madde 555 Eğitim	Hayat boyu öğrenme programlarının çeşitliliği ve niteliğinin artırılarak, kazanımların belgelendirilmesinin sağlanması
Madde 558 Eğitim	Öğrencilerin kazanımlarını çeşitlendirmeye ve artırmaya yönelik etkin bir ölçme, izleme ve değerlendirme sistemi oluşturulması Ölçme ve değerlendirme sisteminin yeterlilik temelli etkinleştirilmesi Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenmesi
Madde 559 Eğitim	Sektör talepleri ve gelişen teknoloji doğrultusunda mesleki ve teknik eğitimde alan ve dalların öğretim programlarının güncellenmesi Vasıflı insan gücü ihtiyacını karşılamak amacıyla mesleki ve teknik eğitim ile işgücü piyasası arasındaki bağların güçlendirilmesi Mesleki ve teknik eğitimde kariyer rehberliği etkinleştirilerek; meslek yüksekokullarının toplumdaki algısını güçlendirecek tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi Mesleki ve teknik alanlara yönelik programlar ile sektör arasında işbirliği protokollerinin artırılması Bilgi ve becerilerin güncelliğinin sağlanması amacıyla mezunlara yönelik sertifikalı eğitimler düzenlenmesi
Madde 560, 561 Eğitim	Üniversitenin küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulması; niteliğinin artırılması Üniversitenin dijital çağa ayak uydurması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyumunun sağlanması Akademik personellerin atama ve yükselme kriterleri alt sınırının yükseltilmesi Sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, arz-talep dengesi, mevcuttaki programların asgari doluluk oranları ve Üniversitesinin kapasitesi dikkate alınarak program kontenjanlarının belirlenmesi Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite işbirliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemlerinin kurulması
Madde 563 Eğitim	Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyinin etkili tanıtım çalışmalarıyla artırılması Üniversitedeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması Üniversitenin uluslararası öğrencilere yönelik barınma imkânlarının geliştirilmesi ve uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin artırılması
Madde 565 İstihdam ve Çalışma Hayatı	Dijital dönüşümün ortaya çıkardığı yeni meslek alanlarında işgücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programlar düzenlenmesi
Madde 571 İstihdam ve Çalışma Hayatı	Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi

	Staj, girişimcilik ve işbaşı eğitim programlarının etkinleştirilmesi yoluyla gençlerin işe geçişlerinin kolaylaştırılması Nitelikli işgücüne yönelik kariyer merkezlerinin artırılması ve bu merkezlerde rehberlik faaliyetlerinin etkinleştirilmesi
Madde 576 İstihdam ve Çalışma Hayatı	İş sağlığı ve güvenliği kültürünün geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına yönelik ilgili kamu kurumları, sendikalar ve STK'lar ile eğitim, seminer ve bilgilendirici faaliyetlerin düzenlenmesi
Madde 581 Sağlık	Alkol, tütün ve uyuşturucu gibi zararlı maddelerin kullanımıyla mücadele konusunda bilinçlendirme çalışmaları yürütülmesi Bağımlılıkla mücadeleye yönelik bilimsel araştırmalar yapılması
Madde 600 Kadın	Kadınların ekonomik ve sosyal hayatta güçlenmelerine yönelik araştırmalar yapılması, projeler yürütülmesi ve eğitimler verilmesi
Madde 613 Çocuk	Çocuğa yönelik ihmal, istismar ve şiddetin nedenlerini içeren ve mevcut durumu tespit eden bilimsel araştırmalar yapılması
Madde 619 Gençlik	Gençleri okul-sınav-iş bulma döngüsünden çıkartan, fiziksel, sosyal ve bilişsel gelişimleri ile yenilikçi ve girişimci niteliklerini destekleyen kültürel, bilimsel ve sportif faaliyetlerin düzenlenmesi
Madde 633 Kültür ve Sanat	Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetlerinin geliştirilmesi, kütüphanelerin bu alandaki yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılması
Madde 713 Çevrenin Korunması	Çevre konusunda, Üniversitenin, kamu, özel sektör, mahalli idareler ve STK'lar ile koordinasyon ve işbirliğinin geliştirilmesi, toplumun çevre bilinci artırılarak etkin bir çevre yönetiminin sağlanması
Madde 779 Sivil Toplum	Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılmasının teşvik edilmesi Üniversitede sivil toplum sertifika ve yüksek lisans programlarının açılması için çalışmalar yapılması
Madde 804, 805, 806 Kamuda İnsan Kaynakları	Etkin ve verimli hizmet sunumunun sağlanması amacıyla Üniversitede personel sayının artırılması ve çalışan memnuniyetinin sağlanması Üniversitenin insan kaynakları yönetimi konusunda kapasitesinin güçlendirilmesi Üniversite personeline yönelik eğitimlerin çeşitlendirilerek geliştirilmesi Üniversite personelinin dijital becerilerinin geliştirilerek dijital dönüşüm ve teknolojik gelişmelere uyumlarının sağlanması Üniversite personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesinin sağlanması ve her düzeydeki personele yönetim becerisi kazandırmayı amaçlayan eğitim programlarının geliştirilmesi Hizmet içi eğitim uygulamasının, Üniversite çalışanlarının mesleki ve temel becerilerini artıran uzaktan eğitim sistemlerinin kullanılmasıyla kolayca erişilebilen bir yapıya dönüştürülmesi
Madde 811 Kamu Hizmetlerinde e-Devlet Uygulamaları	Uluslararası teknolojik eğilim ve gelişmeler takip edilerek Üniversitenin dijital dönüşüm sürecini yönetme kapasitelerinin geliştirilmesi, bilgi işlem birimlerindeki insan kaynağının güçlendirilmesi
Madde 822, 824 Uluslararası İşbirliği için Ulusal Kapasite	Üniversitenin dış ilişkiler birimlerinde çalışan personelin yetkinliklerinin geliştirilmesi, bu birimlerin idari ve teknik kapasitesinin güçlendirilmesi Uluslararası kalkınma işbirliği alanında yüksek lisans programları oluşturulması, bu alandaki akademik çalışmaların çeşitlendirilmesi
Madde 830, 831, 832 Bölgesel İşbirlikleri	Üniversitede İslam dünyasına dönük araştırma merkezi kurulması Ülkemizin İslam ülkeleriyle siyaset, ekonomi, ticaret, kültür alanlarındaki ilişkilerine katkı sağlayacak akademik çalışmalar yapılması Türk dünyası ile bilimsel işbirliklerinin geliştirilmesi
<b>CUMHURBAŞKANLIĞI YILLIK PROGRAMI</b> <b>2019</b>	
Eğitim Sayfa 74	Eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların sürdürülmesi, bu kapsamda, fırsat eşitliği, öğretmen nitelikleri, öğrenme ortamları, müfredat ve kurumsal kapasite konularında çalışmaların yapılması
Eğitim Sayfa 75, 76	Üniversitede fiziki mekân ihtiyaçlarını karşılamak üzere ilave kapalı alanlar yaratılması ve mevcut kapalı alanların daha verimli kullanılması

Eğitim Sayfa 77	Programlar arası esnek geçişlerin olduğu, öğrencilerin ruhsal ve fiziksel gelişimleri ile becerilerini artırmaya yönelik sportif, sanatsal ve kültürel aktivitelerin daha fazla yer aldığı, bilgi ve iletişim teknolojilerine entegre olmuş bir müfredatın bulunduğu, sınav odaklı olmayan, bireysel farklılıkları gözeten bir niversite sistemi oluşturulması
Eğitim Sayfa 79	Eğitim kalitesinin artırılması için lme ve değerlendirme yöntemlerinin etkinleştirilmesi
Eğitim Sayfa 82	Hesap verebilirlik temelinde özerklik, performans odaklılık, ihtisaslaşma ve çeşitlilik ilkeleri çerçevesinde kalite odaklı rekabetçi bir yapıya sahip olunması Yeni kurulan üniversitelerde ğretim yesi açığının yarattığı olumsuzlukları gidermek amacıyla uzaktan eğitim imkânları da kullanılarak gelişmiş üniversitelerin ğretim elemanı ve altyapısından yararlanılması
Aile ve Kadın Sayfa 104	Kadımların karar alma mekanizmalarında daha fazla yer almaları, istihdamının artırılması, eğitim ve beceri düzeylerinin yükseltilmesinin sağlanması Kadımlara mesleki yeterlilik belgesi kazandırma programlarının düzenlenmesi
Bilim, Teknoloji ve Yenilik Sayfa 182	TBTAK 1004 programından yararlanılarak, niversitenin araştırma altyapısının ve özel sektör Ar-Ge ve tasarım merkezleri ile teknoloji hazırlık seviyesi 3-6 arasındaki stratejik işbirliklerinin geliştirilmesi
Bilim, Teknoloji ve Yenilik Sayfa 183	lkemizin liderliğini sağlayacak yeni sektörler ve yetkinlikler yaratılmasına yönelik, katma değer açısından yüksek etki yaratması muhtemel öncül araştırma projelerinin yapılması Ufuk 2020 Programından daha fazla kaynak kullanımını amacıyla kuantum bilimleri ve teknolojisi, güvenlik araştırmaları, g araştırmaları, kişişleştirilmiş tıp ve batarya teknolojisi gibi alanlara önem verilmesi
Lojistik ve Ulaştırma Sayfa 250	Ulaştırma türleri ve koridorları, lojistik merkezler ve diğer lojistik faaliyetleriyle bütünleşik Lojistik Master Planı hazırlanarak hayata geçirilmesi çerçevesinde, lojistik merkezler için yer seçiminde rehber niteliği taşıyacak şekilde ülkemizin ulaştırma alternatiflerini gösteren ulaştırma koridor haritalarının çıkarılmasının sağlanması
<b>ORTA VADELİ PROGRAM 2020-2022</b>	
Büyüme ve İstihdam Büyüme ile İlgili Politika ve Tedbirler Sayfa 14	On Birinci Kalkınma Planında yer alan kimya, ilaç-tıbbi cihaz, makine-elektrikli teçhizat, otomotiv, elektronik ve raylı sistem araçları olarak belirlenen imalat sanayi sektörleri (ncelikli sektörler) başta olmak üzere Ar-Ge, yenilikçilik ve teknolojik dönüşüm ile yüksek katma değerli ürünlerin üretimini destekleyecek çalışmalar yapılması
Büyüme ve İstihdam Verimlilik ile İlgili Politika ve Tedbirler Sayfa 14	KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin düzenlenmesi; yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projelerin hayata geçirilmesi
Büyüme ve İstihdam İstihdam ile İlgili Politika ve Tedbirler Sayfa 15	Mesleki ve teknik eğitimin içeriği ile hayat boyu öğrenme ve aktif işgücü programlarının, belirlenen odak sektörler başta olmak üzere reel sektörün gelecekteki ihtiyaçları da dikkate alınarak işgücü piyasasında talep edilecek becerileri kazandıracak ve nitelikli insan kaynağı ihtiyaını karşılayacak şekilde planlanması Dijital ekonomide nitelikli işgücü ihtiyaının karşılanabilmesi amacıyla gelişen sanayinin gerekliliklerine bağlı olarak ortaya çıkan yeni meslek alanlarında işgücünün yetiştirilmesine yönelik kurs ve programların düzenlenmesi Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi okul-sektör iş birliği modellerinin geliştirilmesi
Eylemler ve Projeler Eğitim Sayfa 24	ğrenme kazanımları itibarıyla uluslararası standartların yakalanması amacıyla lme ve değerlendirme kapasitesinin gclendirilmesi, yabancı dil eğitiminde ihtiyaç temelli bir yapı oluşturularak, öğrencinin ilgi, yetenek ve mizaçları doğrultusunda yaşam becerilerini dikkate alan bir eğitim sürecinin uygulanması

<b>YÜKSEKÖĞRETİMDE ULUSLARARASILAŞMA STRATEJİ BELGESİ</b> <b>2018-2022</b>	
Sunuş Sayfa 1	Daha kaliteli/nitelikli öğrenci ve öğretim elemanı sayısının artırılması Üniversiteye olan ilgi ve talebin artırılması
Sunuş Sayfa 2	Üniversitenin uluslararası öğrenciler ve akademisyenler için çekim merkezi haline gelmesinin sağlanması Uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin artmasının sağlanması Uluslararası sıralamalarda ilk 500'de bulunan Türk üniversiteleri arasında yer alınması
Bologna Süreci Sayfa 16	Kolay anlaşılır ve birbirleriyle karşılaştırılabilir yükseköğretim diploma ve/veya derecelerinin oluşturulması ve bu amaç doğrultusunda Diploma Eki uygulamasının geliştirilmesi Üniversitede kalite güvencesi sistemleri ağının oluşturulması ve yaygınlaştırılması Yaşam boyu öğrenimin teşvik edilmesi
Turquas Projesi Sayfa 17	Üniversitede kalite güvencesine ilişkin farkındalığı artırmak ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesinin sağlanması Üniversitede kurumsal dış değerlendirme sürecinin yaygınlaştırılması Program akreditasyonuna yönelik sürecin tüm alanlara yayılımının sağlanması Öğrenim ve öğretim süreçlerinin kalite odaklı iyileştirilmesi
Erasmus+ Programı Sayfa 19	Üniversitenin, diğer üniversitelerle ve iş dünyası ile işbirliğinin güçlendirilmesi
Stratejik Amaç ve Hedefler Sayfa 52	Uluslararası öğrenci sayısının artırılması Uluslararası öğretim elemanı sayısının artırılması Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişimi alanında işbirliğinin ve değişim programlarına katılımcı sayısının artırılması Üniversitenin uluslararası işbirliği potansiyelinin artırılması Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması Akademisyenlerin yabancı dilde eğitim verme kapasitesinin artırılması Uluslararası ilişkiler alanında nitelikli ve yeterli insan kaynağının temin edilmesi
<b>ULUSAL BİLİM VE TEKNOLOJİ POLİTİKALARI STRATEJİ BELGESİ</b> <b>2003-2023</b>	
2023 Türkiye Vizyonu ve Sosyoekonomik Hedefler Sayfa 10	Gereksinim duyduğu enerjiyi, güvenli, güvenilir, ekonomik, verimli ve çevreye duyarlı teknolojilerle üretilmesi ve kullanılması, aynı zamanda uluslararası enerji pazarlarında yarışabilecek enerji teknolojilerinin geliştirilmesi Ülkenin, bilgi ve iletişim teknolojisi alanında, dünyada ilk akla gelen ya da tercih edilen ülke konumuna gelmesine katkı sağlayacak faaliyetlerde bulunulması Makine imalatı ve malzeme alanında rekabetçi, yenilikçi ve katma değeri yüksek ürünlerin geliştirilmesi Savunma, havacılık ve uzay sanayi alanlarında ülkenin gereksinimlerini karşılayan sistem ve teknolojileri özgün olarak araştırılıp geliştirilmesi ve üretilmesi
Gerekli İnsan Gücünü Yetiştirmek Sayfa 39	Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim programlarını, ülke ihtiyaçları ve egemen olunması istenilen teknolojiler ve bu teknolojileri destekleyecek bilim alanları göz önüne alınarak yeniden düzenlenmesi
Gerekli İnsan Gücünü Yetiştirmek Sayfa 40	Öncelikli teknoloji alanlarında ve bu teknolojileri destekleyecek bilim alanlarında lisansüstü eğitim amacıyla uluslararası anlaşmalar yapılması
<b>ÇUKUROVA BÖLGE PLANI</b> <b>2014-2023</b>	
Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler Sayfa 17	Bölgenin uluslararası çekim merkezi ve üretim üssü olmasına katkı sağlanması Enerji verimliliğinin artırılması Yenilenebilir kaynaklara dayalı enerji üretiminin artırılması Bölgenin stratejik konumunun lojistik avantaja dönüştürülmesine katkı sağlanması Bölgenin imalat sanayinde rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanması Tarımdan elde edilen katma değerın yükseltilmesine katkı sağlanması

	Bölgenin turizm potansiyelinin harekete geçirilmesine katkı sağlanması Bölgenin Ar-Ge ve yenilik kapasitesini geliştirmek ve girişimcilik ortamının iyileştirilmesi
Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler Sayfa 119	TR62 Bölgesindeki kadın, engelli, genç, çocuk ve yaşlı grupların toplumsal yaşama eşit biçimde aktif katılımlarını desteklemek ve yapabilirliklerinin artırılmasına yönelik politikaların oluşturulması
Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler Sayfa 124	Üniversitenin bölgeyle işbirliği ve ortaklık kültürünün geliştirilmesi
Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler Sayfa 126	Eğitimde erişilebilirliğin ve kalitenin artırılması Eğitimin fiziki altyapısının güçlendirilmesi Kalite ve bilinç odaklı eğitimin yaygınlaştırılması ile hayat boyu öğrenme yaklaşımının desteklenmesi Mesleki ve teknik eğitimin altyapısı ve kalitesinin iyileştirilmesi Mesleki eğitim ile işgücü piyasası arasındaki etkileşimin artırılması İnsana yakışır iş ortamları konusunda bilgi sağlanması ve farkındalığın artırılması
Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler Sayfa 152	Yeşil büyüme ve çevresel sürdürülebilirliğin sağlanması Çevre dostu teknoloji ve yenilikçi uygulamalar yoluyla temiz üretimin geliştirilmesi Çevre dostu üretim ve ürünlere yönelik Ar-Ge çalışmalarının artırılması Enerji verimliliğinin sağlanması ve temiz enerji kullanımının yaygınlaştırılması İklim değişikliğine uyum konusunda farkındalığın artırılması

### 3.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler, mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak belirlenmiştir. Üniversitenin faaliyet alanları sekiz ana başlık altında gruplandırılmış; belirlenen ürün ve hizmetler, bu faaliyet alanları ile ilişkilendirilmiştir.

Üniversitenin faaliyet alanlarına yönelik ürün ve hizmet çıktılarının faaliyet alanları ile ilişkisi, Tablo 6’da sunulmaktadır.

**Tablo 6.** Faaliyet alanları ve ilgili ürün/hizmetler listesi

FAALİYET ALANLARI	ÜRÜN/HİZMETLER
<b>F.1. Eğitim ve Öğretim</b>	Ön Lisans Eğitim Programı
	Lisans Eğitim Programı
	Lisansüstü Eğitim Programı (Yüksek Lisans, Doktora)
	Ulusal ve Uluslararası Değişim Programı
	Staj Programı
	Meslek Sahibi Birey (Mezun)
	Öğrenci Danışmanlığı
<b>F.2. Araştırma ve Geliştirme</b>	Araştırma Projeleri
	Bilimsel Yayınlar
	Lisansüstü Tezler ve Projeler



<b>F.2. Araştırma ve Geliştirme</b>	Bilimsel Toplantı, Seminer ve Konferanslar
	Teknoloji Geliştirme
	Patent/Faydalı Model/Tescil
	Araştırma Merkezleri Analiz Hizmetleri
	Bilimsel Araştırmaları Destekleme Hizmetleri
<b>F.3. Toplumsal Hizmetler</b>	Topluma Yönelik Bilgilendirme ve Bilinçlendirme Hizmetleri
	Sivil Toplum Örgütlerine Destek
	Kurum ve Kuruluşlarla Geliştirilen Topluma Hizmet Projeleri
	İhtiyaç Sahiplerine Yönelik Yardım Çalışmaları
<b>F.4. Sosyal ve Kültürel Etkinlikler</b>	Kütüphane Hizmetleri
	Sağlıklı Yaşam ve Spor Hizmetleri
	Sergi ve Sanatsal Etkinlikler
	Öğrencilere Yönelik Hizmetler (Beslenme vb.)
	Törenler (Açılış, Mezuniyet vb.) ve Önemli Gün Etkinlikleri
	Oryantasyon ve Kariyer Günleri, Bahar Şenlikleri
<b>F.5. Girişimcilik</b>	Girişimciliğin Desteklenmesi
	Girişimcilik Kapsamında Yapılan Etkinlikler
<b>F.6. Kamu, Üniversite, Sanayi İşbirliği</b>	Danışmanlık Hizmetleri
	Bilirkişi ve Hakemlik Hizmetleri
	Üniversite ve Sanayi İşbirliğinde Ar-Ge ve Yenilik Projeleri
	Mühendislik ve Test Hizmetleri
	Yerel İşbirliği, Güç Birliği Hizmetleri
<b>F.7. Kurum İçi ve Kurum Dışı İletişim Hizmetleri</b>	Bilgilendirme Hizmetleri
	Elektronik Posta Hizmeti
	Basın ile İlişkiler
<b>F.8. Yönetim Süreci ve Destek Hizmetleri</b>	Personel Hizmetleri
	İdari ve Destek Hizmetleri
	Strateji Geliştirme Hizmetleri
	Mali Hizmetler
	Kütüphane ve Dokümantasyon ile İlgili Hizmetler
	Yapı İşleri ile İlgili Hizmetler
	Bilgi İşlem ile İlgili Hizmetler
	Hukuk ve Mevzuat ile İlgili Hizmetler
	Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler
	Güvenlik Hizmetleri
	Mali ve İdari Mevzuat Bilgilendirme ve Uygulama

Tarsus Üniversitesinin, eğitim-öğretim faaliyet alanında ön lisans, lisans ve lisansüstü (yüksek lisans ve doktora) eğitim programları, öncelikli konumuyla, aktif bir şekilde devam etmektedir. Öğrenciyi odak noktasına alan Üniversite, Bologna süreci ile uyumlu olarak eğitim planlarını uygulamaktadır. Bunların yanı sıra uzaktan eğitim programları, yabancı dilde eğitim veren programlar ve öncelikli alanlara yönelik farklı disiplinlerdeki programları kapsamakla birlikte yeni programların katılımlarıyla faaliyet alanı geliştirilecektir. Ulusal ve uluslararası öğrenci ve/veya öğretim elemanı değişim programının kapsamında gerçekleştirilen etkinlikler de bu faaliyet alanı altında yer almaktadır. Ayrıca yürütülen Kalite Yönetim Sistemi çalışmaları sürecine ek olarak programların akreditasyonlarının sağlanması yönünde çalışmalar yapılmaktadır.

Araştırma ve geliştirme faaliyet alanı ile ilgili olarak yapılan çalışmalarda; araştırma projeleri, lisansüstü tez ve projeleri, ilgili alanlarda yapılan bilimsel yayınlar ve deneysel çalışmalar (laboratuvar hizmeti), yurt içi ve yurt dışı araştırma amaçlı görevlendirmeler etkin bir şekilde devam etmektedir. Aynı zamanda öğretim üyelerinin bilimsel toplantılara, konferanslara katılımı ve çalışmalar, teknoloji geliştirme, patent, faydalı model ve/veya tescil başvuruları için zemin hazırlamaktadır. Yine Ar-Ge faaliyet alanı kapsamına giren Proje Ofisi çalışmaları, İleri ve Akıllı İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi ile Kariyer Ofisi hizmetlerinin planlaması yapılmış olup, en kısa zamanda aktif bir şekilde hizmete başlayacaktır.

Toplumsal hizmetler faaliyet alanı kapsamında Üniversite bünyesinde yapılan konferanslar ile katılımcılar, topluma yönelik bilgilendirme ve bilinçlendirme hizmetlerinden faydalanmaktadır. Kan bağıışı çalışmaları ve ihtiyaç sahiplerine yönelik yardım çalışmaları öğrenci toplulukları tarafından sürdürülmektedir.

Sosyal ve kültürel etkinlikler faaliyet alanı kapsamında öğrenci ve personele sunulan hizmetlerin yakın gelecekte artırılması planlanmaktadır. Üniversite bünyesinde, bahar şenlikleri, mezuniyet törenleri ve tanıtım günleri gibi etkinlikler gerçekleştirilecektir. Hâlihazırda kütüphane, yemekhane ve spor alanlarından faydalanan öğrenciler, sürekli olarak geliştirilmekte olan bu hizmetlerden yararlanmaya devam etmektedir.

Kurum içi ve kurum dışı iletişim hizmetleri kapsamında Üniversitenin faaliyetleri, başarıları ve mevcut durumuna ilişkin bilgiler, kurumsal internet sitesi aracılığıyla yayınlanmakla birlikte sosyal medya üzerinden de güncel haberler ve yapılan çalışmalar aktif bir şekilde duyurulmaktadır. Diğer taraftan Üniversiteye yönelik tanıtım filmleri, kamu spotları, afiş tasarımı vb. görsel çalışmaların da hizmet kapsamına girmesi için çalışmalar devam etmektedir.

### 3.6. Paydaş Analizi

Paydaş, üniversitenin faaliyetlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenen ya da gerçekleştirdikleri faaliyetlerle üniversiteyi etkileyen kişi, grup ve kurum olarak tanımlanmaktadır. Kamu idarelerinin stratejik plan hazırlama hususu 5018 sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanununun 9. Maddesinde “Kamu idareleri; katılımcı yöntemlerle stratejik plan hazırlar.” ifadesi ile belirtilmiştir. Bu ifade doğrultusunda, Tarsus Üniversitesi Stratejik Planının hazırlanma sürecinde paydaş görüşlerinin önemli olduğu düşüncesinden hareket edilmiş ve onların beklentileri de sürece dâhil edilerek plan hazırlanmıştır.

Paydaş analizi sürecinde Strateji ve Bütçe Başkanlığı (Mülga Kalkınma Bakanlığı) tarafından 2018 yılında yayımlanan “Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi” temel alınmıştır. Bu kapsamda dört aşamadan oluşturulan bir süreç takip edilmiştir. Birinci aşamada paydaşlar tespit edilmiş, ikinci aşamada tespit edilen paydaşlar önceliklendirilmiş, üçüncü aşamada paydaşların değerlendirilmesi yapılmış ve son aşama olan dördüncü aşamada ise paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi yapılarak süreç tamamlanmıştır.

#### 3.6.1. Paydaşların Tespiti ve Önceliklendirilmesi

Paydaş analizinin ilk aşaması olan paydaşların tespit edilmesi süreci, Üniversitenin Stratejik Planlama Ekibi tarafından beyin fırtınası tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Bu teknik ile üniversitenin paydaşları; üniversitenin ürünleri/hizmetleri ile ilgisi olanlar, ürünlerini/hizmetlerini kullananlar ve etkileyenler, ürünlerinden/hizmetlerinden etkilenenler olarak sınıflandırılmıştır. Yapılan çalışmalar sonucunda tüm birimlerin görüşleri alınarak tespit edilen paydaşlar; iç paydaş ve dış paydaş olarak gruplandırılarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 7.** Paydaş etki/önem matrisi

ÖNEM	ETKİ	
	Zayıf	Güçlü
Düşük	İzle	Bilgilendir
Yüksek	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et	Birlikte Çalış

Tablo 7’de görüldüğü üzere, paydaşların önem düzeyleri “Düşük” ve “Yüksek”, etki düzeyleri ise “Güçlü” ve “Zayıf” olmak üzere ikili derecelendirmeye tabi tutulmuştur. Paydaşların etki ve önem dereceleri belirlendikten sonra paydaşların öncelikleri; “Birlikte Çalış”, “Bilgilendir”, “İzle” ve “Çıkarlarını Gözet” şeklinde dörtlü bir derecelendirme ile tanımlanmıştır (Tablo 8). Önceliklendirmeler, önem ve etki derecelerine göre farklılık göstermektedir.

**Tablo 8.** Önem ve etki derecelerine göre paydaşların önceliklendirilmesi

PAYDAŞ ADI	İÇ PAYDAŞ / DIŞ PAYDAŞ	ÖNEM DERECESESİ	ETKİ DERECESESİ	ÖNCELİĞİ
Akademik Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Mezunlar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversiteler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yüksek Öğretim Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Üniversitelerarası Kurul	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akreditasyon Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ulusal Ajans	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Cumhurbaşkanlığı ve Bakanlıklar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Valilik	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kaymakamlık	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Emniyet Genel Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Yerel Yönetimler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Ticaret, Sanayi ve Meslek Odaları, Borsalar	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	Düşük	Güçlü	Bilgilendir
Sayıştay	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kamu İhale Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sosyal Güvenlik Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kredi ve Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
KOSGEB	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Çukurova Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Avrupa Birliği Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Bölge Teknokentleri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Patent Enstitüsü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türk Standartları Enstitüsü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

### 3.6.2. Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaşların değerlendirilmesi amacıyla Üniversitenin Stratejik Planlama Ekibi tarafından bir paydaş-ürün/hizmet matrisi oluşturulmuştur. Bu matris ile Üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlerden iç ve dış paydaşlardan hangilerinin yararlandığını gösteren paydaş-ürün/hizmet ilişkilendirilmesi tespit edilmiştir (Tablo 9).

**Tablo 9.** Paydaş-ürün/hizmet matrisi

PAYDAŞ ADI	FAALİYET ALANLARI							
	F.1.	F.2.	F.3.	F.4.	F.5.	F.6.	F.7.	F.8.
Akademik Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
İdari Personel	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Öğrenciler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Mezunlar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Üniversiteler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Yüksek Öğretim Kurulu	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Üniversitelerarası Kurul	○	✓	○	○	○	○	✓	✓
TÜBİTAK	✓	✓	○	○	✓	✓	✓	✓
Akreditasyon Kuruluşları	✓	✓	○	○	○	✓	✓	✓
Ulusal Ajans	✓	○	○	✓	○	○	✓	✓
ÖSYM	✓	○	○	○	○	○	✓	✓
Cumhurbaşkanlığı ve Bakanlıklar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Valilik	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Kaymakamlık	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Emniyet Genel Müdürlüğü	✓	○	✓	✓	○	✓	✓	✓
Yerel Yönetimler	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Ticaret, Sanayi ve Meslek Odaları, Borsalar	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşları	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sayıştay	○	○	○	○	○	○	✓	✓
Kamu İhale Kurumu	○	○	○	○	○	○	✓	✓
Sosyal Güvenlik Kurumu	○	○	○	○	○	○	✓	✓
Kredi ve Yurtlar Kurumu	✓	○	✓	✓	○	○	✓	✓
Diğer Kamu Kurum ve Kuruluşları	○	○	○	○	○	○	✓	✓
KOSGEB	○	✓	✓	○	✓	✓	✓	✓
Çukurova Kalkınma Ajansı	✓	✓	✓	○	✓	✓	✓	✓
Avrupa Birliği Başkanlığı	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Bölge Teknokentleri	✓	✓	✓	○	✓	✓	✓	✓
Türk Patent Enstitüsü	○	✓	○	○	✓	✓	✓	✓
Türk Standartları Enstitüsü	○	✓	○	○	○	✓	✓	✓



### 3.6.3. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş analizinin son aşamasında paydaş görüşlerinin alınması ve değerlendirilmesi faaliyetleri gerçekleştirilmiştir. Paydaş görüşleri alınırken, nitel yöntem olarak odak grup toplantıları; nicel yöntem olarak ise anket çalışması tercih edilmiştir. Anketlerde yer alan ifadelerin yanıtları 5’li Likert ölçeğine (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) göre hazırlanmıştır. Anketler aracılığıyla toplanan nicel veriler, istatistik programı ile analiz edilmiş ve katılımcıların ifadelerle ilgili algı düzeyleri yanıtların ağırlıklı ortalama değerlerine göre değerlendirilmiştir. Memnuniyet oranları ise, ilgili ölçek değeri için 0, 3, 5, 8, 10 çarpanları kullanılarak hesaplanmıştır.

Paydaşlar, iç ve dış olmak üzere iki grupta değerlendirilmiştir. Üniversitenin iç paydaşlarını, akademik ve idari personeller oluşturmaktadır. Öğrenciler ise, dış paydaş grubunda yer almalarına rağmen, üniversitenin ürün ve hizmetlerinden birinci derecede etkilenmeleri sebebiyle iç paydaşlara uygulanan memnuniyet anketleri ile değerlendirilmişlerdir. Anketler, çalışanlara e-posta yoluyla; öğrencilere ise kurumsal internet sitesi üzerinden ulaştırılmıştır. Ankete katılan iç paydaş katılımcı sayılarının ve oranlarının dağılımı Tablo 10’da gösterilmektedir.

**Tablo 10.** Memnuniyet anketine katılan personel ve öğrencilerin dağılımı

KATILIMCILAR	KATILIMCI SAYISI	ORAN (%)
Akademik Personel	40	5,26
İdari Personel	74	9,72
Öğrenciler	647	85,02
<b>TOPLAM</b>	<b>761</b>	<b>100.0</b>

Öğrencilere yapılan anketlerde, katılanların yarıya yakınının, kampüs binalarının fiziksel koşullarının uygunluğu, öğrenim görülen derslik, laboratuvar ve atölyelerin vb. yeterli nitelikte olması, sosyal hizmet alanları, engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmeler ve iletişim imkânları ile ilgili ifadelere katılmadığı belirlenmiştir. Bunların yanı sıra, kampüse ulaşım imkânlarının yeterliliği, doğa ve çevreye gerekli özenin gösterilmesi, yerel ekonomiye katkı sağlanması ve üniversitenin öğrencisi olmaktan duyulan mutluluk ifadelerinde de benzer sonuçlar elde edilmiştir. Anket sonuçlarından, öğrencilerin, sosyal hizmet alanlarından ve öğrenci topluluklarının faaliyetlerinden memnuniyet düzeyleri sırasıyla %20 ve %27 ile oldukça düşük olduğu tespit edilmiştir (Tablo 11). Üniversitenin kütüphane ve yemekhane hizmetlerinden ise %50 seviyesinde memnuniyet duyulmaktadır.

**Tablo 11. Öğrencilerin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı**

FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
<b>Öğrenci Memnuniyeti</b>							
Bölümümün bulunduğu kampüsü görsel açıdan beğeniyorum	373	152	45	57	20	647	1,76
	57,7%	23,5%	7,0%	8,8%	3,1%		
Bölümümün bulunduğu binanın genel fiziksel koşulları bence uygundur	270	214	92	55	16	647	1,96
	41,7%	33,1%	14,2%	8,5%	2,5%		
Öğrenim gördüğüm derslik/laboratuvar/atölyeler vb. bence yeterli niteliktedir	287	198	89	57	16	647	1,94
	44,4%	30,6%	13,8%	8,8%	2,5%		
Bölümümde zaman geçirdiğim alanlar yeterince temizdir	85	76	156	254	76	647	3,24
	13,1%	11,7%	24,1%	39,3%	11,7%		
Engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmeler dikkatimi çekiyor	198	145	187	80	37	647	2,40
	30,6%	22,4%	28,9%	12,4%	5,7%		
Gerek duyduğum konularda idari birimlerden beklediğim şekilde hizmet alabiliyorum	106	69	133	265	74	647	3,20
	16,4%	10,7%	20,6%	41,0%	11,4%		
Bölümümün bulunduğu kampüsün sosyal hizmet alanları benim açımdan yeterlidir	367	144	82	39	15	647	1,75
	56,7%	22,3%	12,7%	6,0%	2,3%		
Bölümümün bulunduğu kampüsün ulaşım imkânları benim açımdan yeterlidir	163	134	106	212	32	647	2,72
	25,2%	20,7%	16,4%	32,8	4,9%		
Üniversitenin sunduğu yemekhane hizmetlerinden memnunum	134	105	139	182	87	647	2,97
	20,7%	16,2%	21,5%	28,1%	13,4%		
Üniversitenin sunduğu kütüphane hizmetlerinden memnunum	137	95	176	180	59	647	2,89
	21,2%	14,7%	27,2%	27,8%	9,1%		
Üniversitenin sunduğu güvenlik hizmetlerinden memnunum	194	122	134	136	61	647	2,61
	30,0%	18,9%	20,7%	21,0%	9,4%		
Üniversitenin internet sitesinin tasarımını beğeniyorum	111	113	162	194	67	647	2,99
	17,2%	17,5%	25,0%	30,0%	10,4%		
Üniversitenin internet sitesinde aradığımı kolayca buluyorum	101	107	160	214	65	647	3,05
	15,6%	16,5%	24,7%	33,1	10,0%		
Üniversitenin e-posta sistemi etkin çalışıyor	66	99	244	174	64	647	3,11
	10,2%	15,3%	37,7%	26,9%	9,9%		
Talep ettiğimde danışmanım bana rehberlik eder	55	54	111	233	194	647	3,71
	8,5%	8,3%	17,2%	36,0%	30,0%		
Talep ettiğimde danışmanım üniversite olanakları hakkında beni bilgilendirir	56	46	118	248	179	647	3,69
	8,7%	7,1%	18,2%	38,3%	27,7%		
Talep ettiğimde danışmanım derslerdeki başarı durumum konusunda öneriler verir	60	69	131	224	163	647	3,56
	9,3%	10,7%	20,2%	34,6%	25,2%		
Talep ettiğimde danışmanım ders seçiminde beni yönlendirir	62	64	115	246	160	647	3,58
	9,6%	9,9%	17,8%	38,0%	24,7%		
Talep ettiğimde danışmanım beni mesleki açıdan yönlendirir	67	63	116	237	164	647	3,57
	10,4%	9,7%	17,9%	36,6%	25,3%		
Öğrenci topluluklarının faaliyetlerinden memnunum	302	148	106	55	36	647	2,03
	46,7%	22,9%	16,4%	8,5%	5,6%		

Öğrenci konseyleri görevlerini gereken biçimde yapıyor	211	123	192	88	33	647	2,39
	32,6%	19,0%	29,7%	13,6%	5,1%		
Üniversitenin sağladığı iletişim imkânlarını yeterli buluyorum	137	141	165	157	47	647	2,75
	21,2%	21,8%	25,5%	24,3%	7,3%		
Üniversite doğa ve çevreye gerekli özeni gösteriyor	158	124	154	168	43	647	2,71
	24,4%	19,2%	23,8%	26,0%	6,6%		
Üniversite etik ve toplumsal değerlere bağlı politikalar uyguluyor	112	105	256	141	33	647	2,81
	17,3%	16,2%	39,6%	21,8%	5,1%		
Tarsus Üniversitesi yerel ekonomiye katkı sağlıyor	126	117	228	126	50	647	2,78
	19,5%	18,1%	35,2%	19,5%	7,7%		
Tarsus Üniversitesi Türkiye ekonomisine katkı sağlıyor	149	99	280	82	37	647	2,63
	23,0%	15,3%	43,3%	12,7%	5,7%		
Tarsus Üniversitesinin bir öğrencisi olduğum için mutluyum	246	87	153	99	62	647	2,45
	38,1%	13,4%	23,6%	15,3%	9,6%		
Ortalama							2,79

Tablo 11’de verilen sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, öğrencilerin; bölümlerin yeterince temiz olması, idari birimlerden bekledikleri şekilde hizmet almaları ve danışman rehberliği konularında memnun oldukları sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca, öğrenciler, yemekhane ve kütüphane hizmetleri ile internet sitesinin tasarımını beğenme, internet sitesinde aradığını kolayca bulma, e-posta sisteminin etkin çalışması ile ilgili ifadeler de nispeten olumlu yanıt vermişlerdir.

Akademik personele ise; üniversite faaliyetlerine ilişkin kaynakların ve sunulan hizmetlerin yeterliliği, yönetim anlayışı, kurumsal aidiyet ve çevresel etki alt boyutlarında memnuniyet anketi ile kendi yürüttükleri faaliyetlere ilişkin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve uygulama-hizmet süreçleri alt boyutlarında memnuniyet anketi yapılmıştır. Ankette yer alan ifadeler verilen yanıtlar doğrultusunda elde edilen sonuçlar Tablo 12’de sunulmaktadır.

**Tablo 12.** Akademik personelin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLI ORTALAMA
	<b>Kaynakların Yeterliliği</b>						
Bölümümde ders paylaşımı yapabileceğim öğretim elamanı sayısı yeterlidir	3	18	3	10	6	40	2,95
	7,5%	45 %	7,5%	25%	15%		
Eğitim-öğretim süreçlerini desteklemek için idari personelin sayısı yeterlidir	11	14	5	8	2	40	2,40
	27,5%	35%	12,5%	20%	5%		
Bölümümün bulunduğu kampüsü görsel açıdan beğeniyorum	7	11	7	12	3	40	2,82
	17,5%	27,5%	17,5%	30%	7,5%		

Bölümümün bulunduğu binanın genel fiziksel koşulları bence uygundur	7	17	10	5	1	40	2,40
	17,5%	42,5%	25%	12,5%	2,5%		
Derslerimde kullandığım derslik, laboratuvar atölye vb. bence yeterli niteliktedir	14	15	6	5	0	40	2,05
	35%	37,5%	15%	12,5%	0%		
Çalışma odam/alan/ortamım bence yeterli niteliktedir	6	6	5	17	6	40	3,27
	15%	15%	12,5%	42,5%	15%		
İşimle ilgili ihtiyaç duyduğum bilgi ve eğitim desteği sağlanıyor	4	3	14	17	2	40	3,25
	10%	7,5%	35%	42,5%	5%		
Ortalama							2,73
<b>Sunulan Hizmetlerin Yeterliliği</b>							
Engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmeler dikkatimi çekiyor	5	17	10	6	2	40	2,57
	12,5%	42,5%	25%	15%	5%		
Bölümümün bulunduğu kampüsün sosyal hizmet alanları benim açımdan yeterlidir	18	14	5	3	0	40	1,82
	45%	35%	12,5%	7,5%	0%		
Bölümümün bulunduğu kampüsün ulaşım imkânları benim açımdan yeterlidir	8	15	11	5	1	40	2,40
	20%	37,5%	27,5%	12,5%	2,5%		
Üniversitenin sunduğu yemekhane hizmetlerinden memnunum	6	13	10	9	2	40	2,70
	15%	32,5%	25%	22,5%	5%		
Üniversitenin sunduğu kütüphane hizmetlerinden memnunum	0	10	9	15	6	40	3,42
	0	25%	22,5%	37,5%	15%		
Üniversitenin sunduğu güvenlik hizmetlerinden memnunum	8	8	14	8	2	40	2,70
	20%	20%	35%	20%	5%		
Üniversitenin internet sitesinin tasarımını beğeniyorum	0	2	8	22	8	40	3,90
	0	5%	20%	55%	20%		
Üniversitenin internet sitesinde aradığımı kolayca buluyorum	0	3	11	20	6	40	3,72
	0	7,5%	27,5%	50%	15%		
Üniversitenin e-posta sistemi etkin çalışıyor	1	4	4	17	14	40	3,97
	2,5%	10%	10%	42,5%	35%		
Ortalama							3,02
<b>Yönetim Anlayışı</b>							
Birim yöneticim tutarlıdır	3	3	9	17	8	40	3,60
	7,5%	7,5%	22,5%	42,5%	20%		
Birim yöneticim beceriklidir	3	2	10	17	8	40	3,62
	7,5%	5%	25%	42,5%	20%		
Birim yöneticime kolay ulaşabiliyorum	3	1	2	24	10	40	3,92
	7,5%	2,5%	5%	60%	25%		
Birim yöneticimle işimle ilgili sorunlarımı paylaşabiliyorum	2	2	6	19	11	40	3,87
	5%	5%	15%	47,5%	27,5%		
Birim yöneticim çalışanla çalışmayı birbirinden ayırt eder, herkese hakkını verir	5	3	8	17	7	40	3,45
	12,5%	7,5%	20%	42,5%	17,5%		
Birim yöneticim hiç kimseye yönelik kayırmacılık yapmaz	5	4	8	17	6	40	3,37
	12,5%	10%	20%	42,5%	15%		
Birim yöneticim benimle bilgi ve deneyimlerini paylaşır	4	3	10	14	9	40	3,52
	10%	7,5%	25%	35%	22,5%		
Birim yöneticim önerilerimi dikkate alır	4	3	7	18	8	40	3,57
	10%	7,5%	17,5%	45%	20%		

Birim yöneticim işimle doğrudan ilgili kararlarda fikrimi alır	4	3	7	18	8	40	3,57
	10%	7,5%	17,5%	45%	20%		
Birim yöneticim yeniliği ve yaratıcılığı destekler	2	2	9	19	8	40	3,72
	5%	5%	22,5%	47,5%	20%		
Birim yöneticim ekip çalışmasını destekler	3	1	11	17	8	40	3,65
	7,5%	2,5%	27,5%	42,5%	20%		
Birim yöneticim kurum kültürünün yayılmasını destekler	4	2	7	18	9	40	3,65
	10%	5%	17,5%	45%	22,5%		
Ortalama							3,62
<b>Kurumsal Aidiyet</b>							
İşyerimdeki arkadaşlık ortamı yeterlidir	3	3	12	18	4	40	3,42
	7,5%	7,5%	30%	45%	10%		
Bu birimde görevli olduğum için mutluyum	1	3	10	18	8	40	3,72
	2,5%	7,5%	25%	45%	20%		
Tarsus Üniversitesinin bir mensubu olduğum için mutluyum	2	2	5	19	12	40	3,92
	5%	5%	12,5%	47,5%	30%		
Üniversitenin vizyonu ile bireysel vizyonumun ile örtüşüyor	1	1	14	14	10	40	3,77
	2,5%	2,5%	35%	35%	25%		
İhtiyaç duyduğumda üniversitenin ilgili birimleriyle rahatlıkla iletişim kurabiliyorum	1	4	6	21	8	40	3,77
	2,5%	10%	15%	52%	20%		
Başarılarım iş arkadaşlarım tarafından takdir edilir	2	1	13	21	3	40	3,55
	5%	2,5%	32,5%	52,5%	7,5%		
Üniversitenin sağladığı iletişim imkânlarını (e-posta, duyurular vb.) yeterli buluyorum	1	5	7	20	7	40	3,67
	2,5%	12,5%	17,5%	50%	17,5%		
Ortalama							3,69
<b>Çevresel Etkisi</b>							
Üniversite doğa ve çevreye gerekli özeni gösteriyor	2	0	17	19	2	40	3,47
	5%	0%	42,5%	47,5%	5%		
Üniversite etik ve toplumsal değerlere bağlı politikalar uyguluyor	2	0	10	22	6	40	3,72
	5%	0%	25%	55%	15%		
Üniversite yerel ekonomiye katkı sağlıyor	1	5	13	17	4	40	3,45
	2,5%	12,5%	32,5%	42,5%	10%		
Üniversite Türkiye ekonomisine katkı sağlıyor	3	13	15	7	2	40	2,80
	7,5%	32,5%	37,5%	17,5%	5%		
Ortalama							3,36

Elde edilen anket verilerine göre, akademik personelin çoğunluğu, öğretim elemanı, idari personel, derslik ve laboratuvar sayılarını yeterli bulmamakta ve bulunduğu binanın genel koşullarını beğenmemektedir. Diğer taraftan, akademik personel, kampüsü görsel açıdan beğenmekte, çalışma ortamını yeterli bulmakta ve iş ile ilgili ihtiyaç duyulan bilgi ve eğitim desteğinin sağlandığını düşünmektedir. Ayrıca katılımcılar, üniversitenin internet sitesi tasarımı, internet sitesinde arananın kolayca bulunabilmesi ve e-posta sisteminin etkin çalışması ile ilgili ifadelerle de olumlu yanıt vermişlerdir.

Akademik personelin çoğunluğu, üniversitenin yönetim anlayışı ve aidiyet boyutlarındaki ifadelerin hepsine katıldıklarını belirtmişlerdir. Bunlardan sadece “Üniversitenin vizyonu ile bireysel vizyonumun örtüşüyor olmasından memnunuz.” ifadesine katılma oranı ile kararsızlık oranı eşit çıkmıştır.

Akademik personelin Üniversiteyi değerlendirdiği bir başka konu ise, üniversitenin çevresel etkisidir. Bu açıdan akademik personelin %52,5'i üniversitenin doğa ve çevreye gerekli özeni gösterdiği, %70'i üniversitenin etik ve toplumsal değerlere bağlı politikalar uyguladığı ve %52,5'i üniversitenin yerel ekonomiye katkı sağladığı konuları ile ilgili olan ifadelere katıldıklarını belirtmiştir. Ancak, akademik personelin %37,5'i üniversitenin Türkiye ekonomisine katkı sağlaması ile ilgili ifadeye cevap verirken kararsız kalmıştır.

Akademik personelin büyük bir kısmı kendi yürüttükleri faaliyetleri değerlendirirken, eğitim-öğretim süreçleri ile ilgili ifadelerin çoğuna katılıyorum cevabını vermiştir. Bu boyutta, en düşük ağırlıklı ortalamaya sahip faktör, yeni öğrencilerin programa hazırbulunuşluk düzeyinin yeterliliği olmuştur. Katılımcıların, bu konuda %40 oranında memnuniyete sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Ağırlıklı ortalama değeri 3 olsa da eğitim-öğretim boyutunda en düşük ikinci memnuniyet; sınıftaki öğrenci sayısının, dersin verimi açısından uygun olması konusunda çıkmıştır. Katılımcılar bu ifadeye eşit oranda katılıyorum ve katılmıyorum yanıtını vermişlerdir. Bu durumun, öğrenci sayısının, bazı birimlerde fazla iken bazılarında makul olmasından kaynaklanabileceği sonucuna varılmıştır.

Araştırma-geliştirme süreçlerinde, akademik personelin yarıya yakını yeterince araştırma-geliştirme ve bilgi üretme faaliyeti yapamadığını belirtmişlerdir. Çalışmaları için yeterince kaynağa ulaşabildikleri konusunda ise katılanlarla katılmayanlar eşit oranda bulunmuştur. Diğer faktörlerde, genellikle kararsız ve katılıyorum yanıtları çoğunlukta yer almıştır. Benzer sonuçlar uygulama-hizmet süreçlerinde ortaya çıkmıştır; katılımcıların %70'inden fazlası, katılıyorum daha ağırlıklı olmakla beraber, kararsızlıkla katılıyorum arasında kalmıştır.

İdari personele de akademik personelin Üniversite hizmetlerini değerlendirdiği ankete benzer, kaynakların ve sunulan hizmetlerin yeterliliği, yönetim anlayışı, kurumsal aidiyet ve çevresel etki alt boyutlarına sahip memnuniyet anketi yapılmıştır; ifadelerine verilen yanıtların dağılımları Tablo 13'te sunulmaktadır. Ankete katılan idari personelin çoğunluğu, bulunduğu kampüsü beğendiğini, görev yaptığı odayı yeterli bulduğunu ve ayrıca işiyle ilgili ihtiyaç duyduğu bilgi ve eğitim desteğini yeteri kadar aldığını düşünmektedir; fakat %38,7'si biriminde iş yükünü paylaşabileceği idari personel sayısını yeterli bulmamaktadır.



İdari personelin çoğunluğu üniversitede sunulan; yemekhane, kütüphane, güvenlik hizmetleri, internet sitesi tasarımı ve üniversitenin e-posta sisteminin etkin bir şekilde çalışması ile ilgili hizmetlerin yeterliliği konusunda memnuniyetlerini belirtmişlerdir. Diğer taraftan, engelliler için yapılan iyileştirmeler, kampüsün bulunduğu alanın sosyal hizmet bakımından yeterli olması ve üniversiteye ulaşımın rahatlığı ile ilgili ifadeler ise katılmadıklarını belirtmişlerdir.

**Tablo 13.** İdari personelin Tarsus Üniversitesi hizmetlerinden memnuniyet düzeyi dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
<b>Kaynakların Yeterliliği</b>							
Birimimde iş yükünü paylaşabileceğim idari personel sayısı yeterlidir	13 17,56%	29 38,7%	6 8,10%	20 27,02%	6 8,10%	74	2,69
Birimimin bulunduğu kampüsü görsel açıdan beğeniyorum	3 4,05%	13 17,56%	10 13,51%	37 50%	11 14,86%	74	3,54
Birimimin bulunduğu binanın genel fiziksel koşulları bence uygundur	2 2,70%	24 32,43%	21 28,38%	25 33,78%	2 2,70%	74	3,01
Görev yaptığım oda/alan/ortam bence yeterli niteliktedir	3 4,05%	14 18,92%	16 21,62%	30 40,54%	11 14,86%	74	3,43
İşimle ilgili ihtiyaç duyduğum bilgi ve eğitim desteği sağlanıyor	3 4,05%	11 14,86%	14 18,92%	40 54,05%	6 8,10%	74	3,47
Ortalama							3,23
<b>Sunulan Hizmetlerin Yeterliliği</b>							
Engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmeler dikkatimi çekiyor	8 10,81%	31 41,89%	18 24,32%	15 20,27%	2 2,70%	74	2,62
Birimimin bulunduğu kampüsün sosyal hizmet alanları benim açımdan yeterli	8 10,81%	44 59,46%	11 14,86%	9 12,16%	2 2,70%	74	2,36
Birimimin bulunduğu kampüsün ulaşım imkânları benim açımdan yeterli	14 18,92%	24 32,43%	13 17,56%	18 24,32%	5 6,76%	74	2,67
Üniversitenin sunduğu yemekhane hizmetlerinden memnunum	7 9,46%	11 14,86%	15 20,27%	35 47,30%	6 8,10%	74	3,29
Üniversitenin sunduğu kütüphane hizmetlerinden memnunum	2 2,70%	17 22,98%	25 33,78%	27 36,49%	3 4,05%	74	3,16
Üniversitenin sunduğu güvenlik hizmetlerinden memnunum	5 6,76%	15 20,27%	16 21,62%	32 43,24%	6 8,10%	74	3,26
Üniversitenin internet sitesinin tasarımını beğeniyorum	0 0	8 10,81%	15 20,27%	40 54,05%	11 14,86%	74	3,73
Üniversitenin internet sitesinde aradığımı kolayca buluyorum	2 2,70%	4 5,40%	11 14,86%	43 58,11%	14 18,92%	74	3,85
Üniversitenin e-posta sistemi etkin çalışıyor	1 1,35%	1 1,35%	5 6,76%	49 66,22%	18 24,32%	74	4,11
Ortalama							3,23

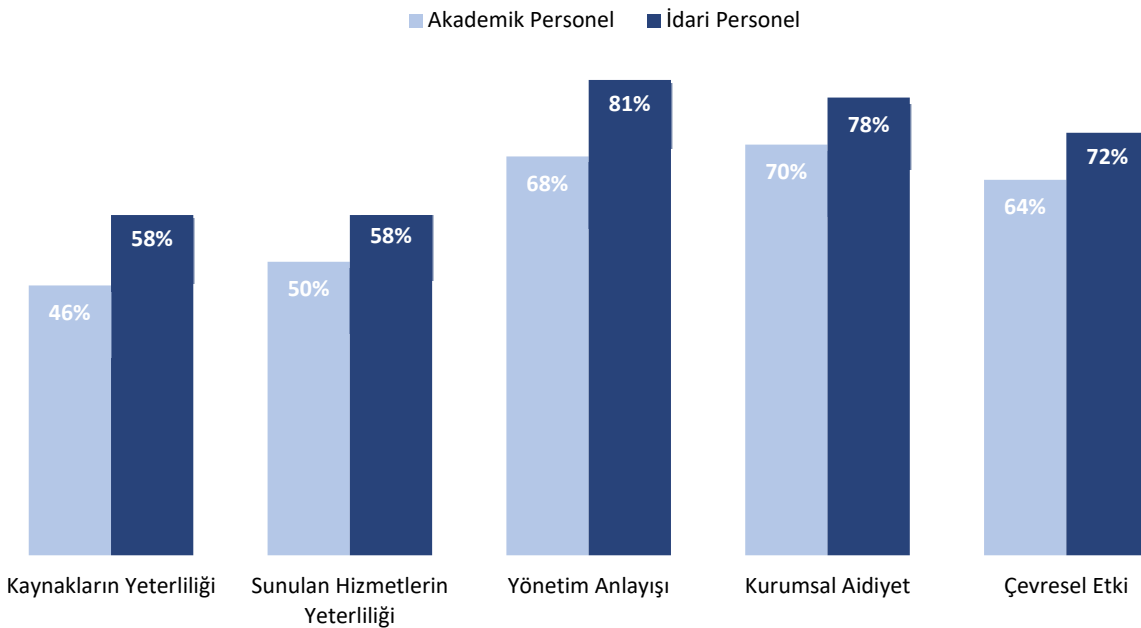
Yönetim Anlayışı							
Birim yöneticim tutarlıdır	2	3	4	45	20	74	4,05
	2,70%	4,05%	5,40%	60,81%	27,02%		
Birim yöneticim beceriklidir	0	2	4	44	24	74	4,22
	0%	2,70%	5,40%	59,46%	32,43%		
Birim yöneticime kolay ulaşabiliyorum	0	3	1	40	30	74	4,31
	0%	4,05%	1,35%	54,05%	40,54%		
Birim yöneticimle işimle ilgili sorunlarımı paylaşabiliyorum	1	0	4	39	30	74	4,31
	1,35%	0%	5,40%	52,70%	40,54%		
Birim yöneticim çalışanla çalışmayanı birbirinden ayırt eder, herkese hakkımı verir	3	5	9	34	23	74	3,93
	4,05%	6,76%	12,16%	45,94%	31,08%		
Birim yöneticim hiç kimseye yönelik kayırmacılık yapmaz	2	2	6	40	24	74	4,11
	2,70%	2,70%	8,10%	54,05%	32,43%		
Birim yöneticim benimle bilgi ve deneyimlerini paylaşır	3	3	9	39	20	74	3,95
	4,05%	4,05%	12,16%	52,70%	27,02%		
Birim yöneticim önerilerimi dikkate alır	2	3	6	41	22	74	4,05
	2,70%	4,05%	8,10%	55,40%	29,73%		
Birim yöneticim işimle doğrudan ilgili kararlarda fikrimi alır	3	3	8	39	21	74	3,97
	4,05%	4,05%	10,81%	52,70%	28,38%		
Birim yöneticim yeniliği ve yaratıcılığı destekler	1	3	6	43	21	74	4,08
	1,35%	4,05%	8,10%	58,11%	28,38%		
Birim yöneticim ekip çalışmasını destekler	1	2	4	44	23	74	4,16
	1,35%	2,70%	5,40%	59,46%	31,08%		
Birim yöneticim kurum kültürünün yayılmasını destekler	0	1	7	43	23	74	4,19
	0%	1,35%	9,46%	58,11%	31,08%		
Ortalama							4,11
Kurumsal Aidiyet							
İşyerimdeki arkadaşlık ortamı yeterlidir	2	5	10	36	21	74	3,93
	2,70%	6,76%	13,51%	48,65%	28,38%		
Bu birimde görevli olduğum için mutluyum	1	1	4	40	28	74	4,26
	1,35%	1,35%	5,40%	54,05%	%		
Birimimde hak ettiğim konumda olduğumu düşünüyorum	2	9	13	37	13	74	3,68
	2,70%	12,16%	17,56%	50%	17,3%		
Tarsus Üniversitesinin bir mensubu olduğum için mutluyum	1	1	2	33	37	74	4,40
	1,35%	1,35%	2,70%	44,59%	50%		
Üniversitenin vizyonu ile bireysel vizyonum örtüşüyor	2	0	10	37	25	74	4,12
	2,70%	0%	13,51%	50%	33,78%		
İhtiyaç duyduğumda üniversitenin ilgili birimleriyle rahatlıkla iletişim kurabiliyorum	3	4	3	37	27	74	4,09
	4,05%	5,40%	4,05%	50%	36,49%		
Başarılarım iş arkadaşlarım tarafından takdir edilir	4	1	14	41	14	74	3,81
	5,40%	1,35%	18,92%	55,40%	18,92%		
Üniversitenin sağladığı iletişim imkânlarını (e-posta, duyurular vb.) yeterli buluyorum	2	0	11	44	17	74	4,00
	2,70%	0%	14,86%	59,46%	22,98%		
Ortalama							4,04

Çevresel Etkisi							
Üniversite doğa ve çevreye gerekli özeni gösteriyor	2	5	12	42	13	74	3,80
	2,70%	6,76%	16,22%	56,76%	17,56%		
Üniversite etik ve toplumsal değerlere bağlı politikalar uyguluyor	1	1	10	47	15	74	4,0
	1,35%	1,35%	13,51%	63,51%	20,27%		
Üniversite yerel ekonomiye katkı sağlıyor	2	9	10	42	11	74	3,69
	2,70%	12,16%	13,51%	56,76%	14,86%		
Üniversite Türkiye ekonomisine katkı sağlıyor	3	8	12	42	9	74	3,62
	4,05%	10,81%	16,22%	56,76%	12,16%		
Ortalama							3,77

İdari personelin büyük çoğunluğu yöneticisinin tutarlı, becerikli olduğunu, yöneticisine kolayca ulaşabildiğini, işiyle ilgili sorunlarını paylaşabildiğini, hakkaniyete göre bir tutum sergilendiğini ifade etmiştir. Bunun yanı sıra birim yöneticilerinin, personelin görüş ve düşüncelerini önemseydiği; yeniliği, yaratıcılığı ve ekip çalışmasını teşvik ettiği ve kurum kültürünün yayılmasını destekleyici bir politika izlediği ile ilgili sonuçlara ulaşılmıştır. İdari personelin çoğunluğu, üniversitedeki kurumsal aidiyet ve üniversitenin çevresel etkisi ile ilgili ifadelerle katıldıklarını belirtmişlerdir.

Akademik ve idari personelin, Üniversitede, kaynakların ve sunulan hizmetlerin yeterliliği, yönetim anlayışı, kurumsal aidiyet ve çevresel etki konularındaki memnuniyet oranları Şekil 2’de verilmektedir. Şekilde verilen grafiklerden, çalışanların, kaynaklar ve sunulan hizmetlerin yeterliliği konusundaki memnuniyet düzeylerinin ortalama seviyelerde olduğu görülmektedir.

**Şekil 2.** Tarsus Üniversitesi personelinin memnuniyet oranları



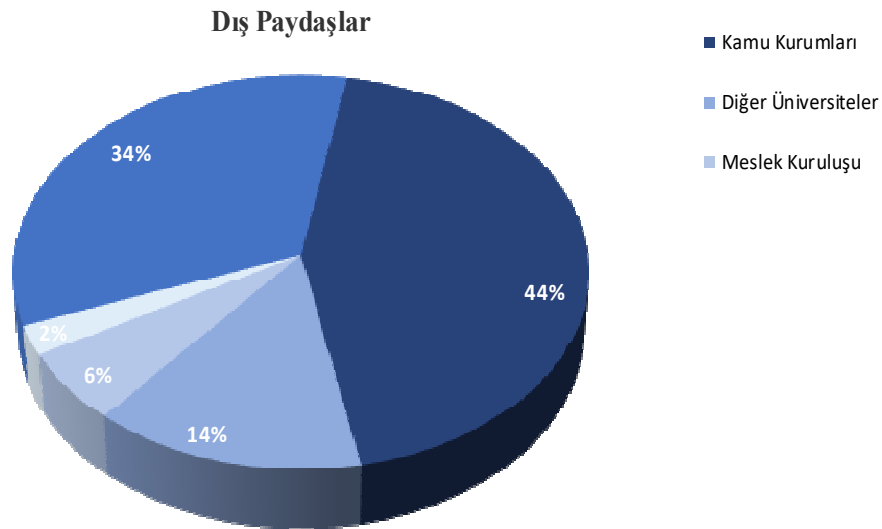
Üniversitenin dış çevre tarafından nasıl görüldüğünü, ürün ve hizmetlerinin nasıl değerlendirildiğinin öğrenilmesi amacıyla gerek internet üzerinden gerekse odak-grup toplantıları aracılığıyla Üniversitenin ilişkide olduğu çeşitli kesimlere hem nicel hem nitel içerikli dış paydaş memnuniyet anketi uygulanmıştır. Ankete yanıt veren dış paydaşların katılımcı sayısı ve oranlarına ait dağılımı, Tablo 14’te verilmektedir. Tabloya göre, ankete yanıt veren dış paydaşlar; 91 adet kamu kurumu, 29 adet diğer üniversite, 12 adet meslek odası, 5 adet sivil toplum kuruluşu ve 69 adet özel kuruluş, firma vb. olmak üzere toplam 206 adet katılımcıdan oluşmaktadır.

**Tablo 14.** Ankete yanıt veren dış paydaşların dağılımı

DIŞ PAYDAŞ	KATILIMCI SAYISI	ORAN (%)
Kamu Kurumları	91	44,17
Diğer Üniversiteler	29	14,08
Meslek Odaları	12	5,83
Sivil Toplum Kuruluşu	5	2,42
Özel Kuruluş, Firma vb.	69	33,50
<b>TOPLAM</b>	<b>206</b>	<b>100.0</b>

Ankete yanıt veren dış paydaşların, türlerine göre dağılım oranları Şekil 3’te gösterilmektedir. Şekilde de görüldüğü gibi, ankete yanıt veren katılımcıların %44,17’si kamu kurumlarında, %14,08’i diğer üniversitelerde, %5,83’ü meslek odalarında, %2,42’si sivil toplum kuruluşlarında ve %33,50’si ise özel kuruluşlarda çalışmaktadır.

**Şekil 3.** Dış paydaşların dağılımı



Ankete katılan dış paydaşların %40,7'si Tarsus Üniversitesi hakkındaki genel düşüncelerini “Kendini Geliştiren Fakat Yeteri Kadar Tanınmayan Bir Üniversite” olarak ifade etmişlerdir. Dış paydaşların %27,8'i tarım, %23,9'u sanayi, %20,1'i ise üniversitenin lojistik alanında uzmanlaşmasını talep etmektedir. Dış paydaşlar, uzmanlık alanında lider (%53,6), yüksek teknoloji üreten (%20,1) ve eğitim-öğretimde güçlü (%15,3) olması açısından Tarsus Üniversitesinin diğer üniversitelerden farklılaşmasını istemektedirler.

Dış paydaşların Üniversitenin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve sosyal sorumluluk faaliyetlerine ilişkin memnuniyet değerlendirildiğinde, en fazla memnuniyet duydukları faaliyetin %53,6 ile danışmanlık hizmetleri, en az memnun oldukları faaliyetlerin ise %28,2 ile sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler olduğu belirlenmiştir. Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal yaşam katkı, beklentilere uygunluk açısından memnuniyet düzeylerinin ise %40'ın üzerinde olduğu tespit edilmiştir. Katılımcıların yarıya yakınının, Üniversitenin bölgenin sosyoekonomik gelişim ve sektörel kalkınmasına katkısı konusunda fikri bulunmamaktadır. Fikrini beyan edenlerin yarıdan fazlası ise, Üniversitenin; şehrin gelişimi ve tanıtımına, inşaat, turizm, tarım, lojistik sektörlerine, bölge sanayinin gelişimine, paydaşlarla işbirliğinin şehrin ekonomik kalkınmasına ve tüm kademelerdeki eğitim-öğretim süreçlerine katkısı olduğunu ifade etmişlerdir.

Dış paydaşlarla yapılan odak grup toplantılarında ise Üniversitenin araştırma-geliştirme faaliyetlerinde teknolojik anlamda çalışmalara ağırlık verilmesi ve sanayi ile ilgili araştırmaların yapılması gerektiği görüşü ortaya çıkmıştır. Eğitim-öğretim faaliyetleri açısından iyi öğrencilerin yetiştirilmesi ve bölüm sayısının artırılması en önemli hususlar olarak göze çarpmaktadır. Uygulama-hizmet faaliyetleri ile ilgili olarak katılımcıların yarısı iş dünyası ile işbirliği yapılmasını önemli bulmakta ve diğer yarı ise uygulamalı eğitimi desteklemektedir. Katılımcılar Üniversitenin geleceğe yönelik hedeflerinde ağırlıklı olarak eğitim kalitesinin artırılması, tarım, turizm ve lojistik alanları ile teknolojiye önem verilmesi, yeni bölümler açılması ve tanıtım faaliyetleri yapılması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Dış paydaşların neredeyse tamamı, Üniversitenin en güçlü yönünün bulunduğu bölge olduğunu belirtmişlerdir. Zayıf yönleri hakkındaki görüşleri ise tanıtım eksikliği ve kampüsün yetersiz olduğu konusundadır. Katılımcılar, bölgenin tarım, turizm ve lojistik potansiyelinden yararlanabilmesi konusunda Üniversitenin kendisine fırsatlar yaratabileceğini ancak bölgede birçok üniversite olmasından olumsuz etkilenebileceğini vurgulamışlardır. Alınması gereken önlemler arasında ise sektörle işbirliği ilk sıralarda yer almaktadır.

Paydaş analizi sonucunda elde edilen tespitler ve bu tespitler doğrultusunda belirlenen ihtiyaçlar Tablo 15'te sunulmaktadır.

**Tablo 15.** Paydaş analizi sonucunda elde edilen tespit ve ihtiyaçlar

TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>İç Paydaş</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kampüsün görsel açıdan yetersizliği</li><li>• Kampüsün fiziksel koşullarının ve altyapısının yetersizliği</li><li>• Bazı birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması</li><li>• Programlara kayıt yaptıran öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeylerinin düşük olması</li><li>• Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin sayılarının ve niteliklerinin yetersizliği</li><li>• Engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmelerin yetersizliği</li><li>• Sosyal alanların ve imkânların yetersizliği</li><li>• Ulaşım imkânlarının yetersizliği</li><li>• Sunulan güvenlik hizmetlerinin yetersizliği</li><li>• Öğrenci toplulukları faaliyetlerinin yetersizliği</li><li>• Öğrenci konseylerinin görevlerini yapmaması</li><li>• İletişim imkânlarının yetersizliği</li><li>• Doğa ve çevreye gereken özenin gösterilmemesi</li><li>• Yemekhane hizmetlerinin yetersizliği</li><li>• Kütüphane hizmetlerinin yetersizliği</li><li>• Araştırma/geliştirme/bilgi üretme faaliyetlerinin yetersizliği</li><li>• Akademik ve idari personel sayısının yetersizliği</li></ul>	<p><b><u>Eğitim ve Öğretim</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin niteliğinin iyileştirilmesi ve sayısının artırılması</li><li>✓ Öğretim elemanı sayısının artırılması</li><li>✓ Öğrenci niteliğinin artırılması</li></ul> <p><b><u>Araştırma ve Geliştirme</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Araştırma/geliştirme/bilgi üretme faaliyetlerinin desteklenmesi</li></ul> <p><b><u>Toplumsal Hizmetler</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Doğa ve çevreye özen gösterilmesi</li></ul> <p><b><u>Sosyal ve Kültürel Etkinlikler</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kütüphane ve yemekhane hizmetlerinin iyileştirilmesi</li><li>✓ Sosyal alanların ve imkânların artırılması</li><li>✓ Ulaşım imkânlarının artırılması</li><li>✓ Öğrenci topluluklarının sayısının ve faaliyetlerinin artırılması</li></ul> <p><b><u>Kurum İçi ve Kurum Dışı İletişim Hizmetleri</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kurum içi iletişim hizmeti olanaklarının iyileştirilmesi</li></ul> <p><b><u>Yönetim Süreci ve Destek Hizmetleri</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Akademik ve idari personel sayısının artırılması</li><li>✓ Kampüsün görsel açıdan iyileştirilmesi</li><li>✓ Binanın fiziksel koşullarının iyileştirilmesi</li><li>✓ Engelsiz kampüse yönelik düzenlemelerin yapılması</li><li>✓ Sunulan güvenlik hizmetlerinin artırılması</li><li>✓ Bilgi işlem ile ilgili eksikliklerin tamamlanması</li></ul>
<b>Dış Paydaş</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kendini geliştiren fakat yeteri kadar tanınmayan bir üniversite imajının olması</li><li>• Tarım, sanayi, lojistik alanlarında hizmetlerin sektöre istenilen düzeyde aktarılamaması</li><li>• Üniversitenin, uzmanlık alanında lider, yüksek teknoloji üreten, eğitim-öğretimde güçlü, uygulama-hizmet faaliyetlerinde yetkin olmasının istenmesi</li><li>• Adillik ve güvenilirlik, bilimsellik, kültürel mirasa saygının temel değerler olarak belirlenmesi</li><li>• Paydaşlarla işbirliğinin yetersizliği</li><li>• Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yetersizliği</li><li>• Paydaşlar ve üniversite ile işbirliği tanıtımlarının yetersizliği</li></ul>	<p><b><u>Eğitim ve Öğretim</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eğitim-öğretimde güçlü olabilmek için öncelikli alanların belirlenmesi</li><li>✓ Öncelikli alanlara göre akademisyen yetiştirilmesi</li></ul> <p><b><u>Araştırma ve Geliştirme</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Yüksek teknoloji üretebilmek amacıyla araştırma geliştirme çalışmalarının desteklenmesi</li></ul> <p><b><u>Toplumsal Hizmetler</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Toplumsal değerlere önem verilmesi</li></ul> <p><b><u>Sosyal ve Kültürel Etkinlikler</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin artırılması</li></ul> <p><b><u>Kamu, Üniversite, Sanayi İş Birliği</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kamu, üniversite ve sanayi ile işbirliğinin sağlanması</li></ul> <p><b><u>Yönetim Süreci ve Destek Hizmetleri</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ Tanıtım faaliyetlerinin sayısının artırılması</li><li>✓ Basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin özenli bir şekilde yapılması</li></ul>



### 3.6.4. Öğrenci Analizi

Öğrenci analizinde, üniversitemizde öğrenim gören öğrencilerin profili incelenerek elde edilen bilgiler doğrultusunda Üniversitenin eğitim-öğretim politikası gözden geçirilmiştir. Ayrıca bu analiz, karar alıcılara zaman içerisinde öğrenci profilinde yaşanan değişiklikleri gözleme olanağı vererek eğitim programlarının ve yöntemlerinin daha gerçekçi bir biçimde yeniden düzenlenmesini sağlayacaktır. Bu amaç doğrultusunda, Üniversitede öğrenim gören öğrencilerin sayıları, demografik yapıları, sosyoekonomik durumları ile üniversiteye ve şehre yönelik algıları değerlendirilmiştir.

Tarsus Üniversitesinde, 1 enstitü, 2 fakülte ve 1 meslek yüksekokulu bünyesinde yer alan programlarda eğitim-öğretim devam etmektedir. Birim bazında öğrenci analizi; öğrenci sayısına, öğrencinin cinsiyetine, üniversiteye kayıt yaptırmadan önceki ikamet ettiği şehre, üniversite taban ve tavan giriş puanları ile başarı sırasına göre yapılmıştır. Genel olarak değerlendirildiğinde; hem fakülteye hem de yüksekokullara kayıtlı öğrenciler, giriş sınav sonucu itibariyle başarı düzeyi oldukça zayıf öğrencilerden oluşmaktadır. Fakültelerde okuyan öğrencilerin yaklaşık %25'i Mersin ilinden gelmekte iken, bu rakam meslek yüksekokuluna kayıtlı öğrencilerde %50'ye kadar çıkmaktadır.

Üniversitenin Lisansüstü Eğitim Enstitüsü bünyesinde; Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalında yüksek lisans (tezli), İmalat Mühendisliği Anabilim Dalında yüksek lisans (tezli) ve doktora, İş Sağlığı ve Güvenliği Anabilim Dalında yüksek lisans (tezli, tezsiz ve doktora) programları bulunmaktadır. Tezsiz yüksek lisansta 18, tezli yüksek lisansta 267, doktora seviyesinde 23 olmak üzere toplamda 308 öğrenci eğitim görmektedir. Bu öğrencilerden 108'i kadın, 200'i erkektir. Enstitünün yüksek lisans mezun sayısı 32 iken, doktora mezun sayısı 5'tir.

Üniversitede 2018-2019 akademik yılı itibariyle lisans düzeyinde eğitim veren programlardan Teknoloji Fakültesinde, Enerji Sistemleri Mühendisliğine ve Otomotiv Mühendisliğine öğrenci alımı yapılmaktadır. Bu bölümlerde 69'u kadın, 419'u erkek toplamda 488 öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrenciler arasından 17'si yabancı uyrukludur. Yabancı öğrenciler çoğunlukla Orta Doğu ve Kuzey Afrika ülkelerinden gelmektedir. Toplamdaki 488 öğrenciden 107'si (%22'si) Mersin, 99'u (%20'si) Adana, 53'ü (%11'i) Hatay'da ikamet etmektedirler (sisteme kayıtlı adreslerin öğrencinin üniversiteye başlamadan önce ailesiyle birlikte ikamet ettiği adres olduğu varsayımı yapılmıştır). İkametgâhı Mersin olan öğrencilerden 39'u Tarsus ilçesindedir. Yani öğrencilerin yaklaşık %50'sini üniversiteye kayıt öncesi Üniversite yerleşkesine 0-2 saat mesafede oturan öğrenciler oluşturmaktadır (Tablo 16).

**Tablo 16.** Öğrencilerin kayıt öncesi ikamet ettiği illerin dağılımı

Öğrencinin İkamet Ettiği İl	ÖĞRENCİ SAYISI
MERSİN	107
ADANA	99
HATAY	53
İSTANBUL	41
ANKARA	26

Teknoloji Fakültesinde ilk mezunlar 2017-2018 akademik yılında Otomotiv Mühendisliğinden verilmiştir ve 48 öğrenci mezun olmuştur. Enerji Sistemleri Mühendisliğinde ise ilk mezunlar 2018-2019 akademik yılında verilecektir. Fakülteden son 5 yılda 57 öğrenci kendi isteğiyle ilişik kesmişken, 59 öğrenci de başka üniversitelere yatay geçiş yapmıştır.

2018 ÖSYS ile Enerji Sistemleri Mühendisliğine giriş yapan öğrencilerde taban puan 248.732, tavan puansa 314.356'dır. Bu puanlar sırasıyla 297234 ve 134956 başarı sırasına denk düşmektedir. Aynı sene Otomotiv Mühendisliğine giriş yapan öğrencilerde taban ve tavan puanlar sırasıyla 248.607 ve 276.572'dir. Başarı sıraları ise 297729 ve 206960 olmuştur. Giriş puanları ve başarı sıraları yeni gelen öğrencilerin niteliğinin çok düşük olduğunu göstermektedir (Tablo 17). Bu durum geçmiş yıllara göre ciddi bir değişiklik göstermemiştir.

**Tablo 17.** Teknoloji Fakültesi giriş taban-tavan puan ve sıralamaları

PROGRAM	BAŞARI PUANI		BAŞARI SIRASI	
	Taban Puan	Tavan Puan	Taban Sıra	Tavan Sıra
Enerji Sistemleri Mühendisliği	248.732	314.356	297234	134956
Otomotiv Mühendisliği	248.607	276.572	297729	206960

Lisans eğitimi verilen Uygulamalı Bilimler Fakültesinde ise, Uluslararası Ticaret ve Lojistik programına öğrenci alımı yapılmaktadır. Programa kayıtlı 272 öğrenci bulunmaktadır. Bu öğrencilerden 95'i kadın 177'si erkektir. Öğrencilerden 127'si (%47) Mersin ilinde yaşamaktadır. Yüksekokul iken programdan, son 5 yılda 61 öğrenci mezun olmuştur ve 32 öğrenci de kendi isteğiyle ilişik kesmiştir. Programa, 2018 ÖSYS ile kayıt yaptıran öğrencilerin puanları ve başarı sıraları aşağıda verilmiştir. Başarı sıraları 2018 yılı giriş puanlarına göre 265 bin ile 705 bin arasında olup öğrenci niteliği düşüktür (Tablo 18).

**Tablo 18.** Uygulamalı Bilimler Fakültesi giriş taban-tavan puan ve sıralamaları

PROGRAM	BAŞARI PUANI		BAŞARI SIRASI	
	Taban Puan	Tavan Puan	Taban Sıra	Tavan Sıra
Uluslararası Ticaret ve Lojistik	219.199	280.515	705800	265465

Meslek Yüksekokulunda Bilgisayar Programcılığı, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, Giyim Üretim Teknolojisi, Moda Tasarımı, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları, Pazarlama ile Tekstil Teknolojisi bölümlerine öğrenci alımı gerçekleştirilmektedir. Bu bölümlerde toplamda 882 öğrenci mevcuttur. Bunlardan 409'u kadın 473'i erkektir. Öğrencilerden 447'si yani %57'si Mersin'de ikamet etmektedir. Son 4 yılda ilişik kesen toplam öğrenci sayısı 239 kişidir. Son 3 yılda meslek yüksekokulundan mezun olan öğrencisi sayısı 724'tür.

Meslek Yüksekokulundaki bölümlerden bazılarında 2018 ÖSYS ile giriş yapanların taban ve tavan puanları ile başarı sıraları Tablo 19'da sunulmuştur. Görüleceği gibi başarı sıraları 400 bin ile 1,7 milyon arasındadır. Kayıtlı 882 öğrenciden 395'inin eğitimlerini uzatmış oldukları saptanmıştır.

**Tablo 19.** Meslek Yüksekokulu giriş taban-tavan puan ve sıralamaları

PROGRAM	BAŞARI PUANI		BAŞARI SIRASI	
	Taban Puan	Tavan Puan	Taban Sıra	Tavan Sıra
Bilgisayar Programcılığı	233.919	309.245	1071619	199375
Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	171.509	274.525	1747324	389850
Moda Tasarımı	170.968	250.742	1747671	423423
Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	190.303	267.017	1696380	398826
Pazarlama	184.033	234.920	1732679	558151

Öğrenci analizi sonucunda, Üniversite genelinde programlara kayıt yaptıran öğrenci niteliğinin düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte öğrencilerin çoğunluğunun Üniversiteye yakın illerden geldiği tespit edilmiştir. Ortaya konulan tespitler doğrultusunda, öğrenci niteliğinin artırılmasına yönelik önlemler alınması ihtiyacı ortaya çıkmıştır.

### 3.6.5. Üniversite Yaşamı Analizi

Üniversite yaşamı analizinde öğrencilerin üniversite yaşamı boyunca karşılaşılabilecekleri sorunlar tespit edilmiş ve çözüm önerileri araştırılmıştır. Öğrencilerin üniversitenin birimlerini yeterince tanıyıp tanımadıkları ve bu birimlerden yeterince yararlanıp yararlanmadıkları, idari ve akademik birim kurallarından haberdar olup olmadıkları, öğrencilerin sosyal ve kültürel etkinliklere katılıp

katılmadıkları ve öğrencilerin entelektüel gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla etkinlikler yapıp yapılmadığı durumları analiz edilmiş ve üniversite yaşamının iyileştirilmesine yönelik gerekli politikalar değerlendirilmiştir.

Öğrencilerin üniversite yaşamına başlarken, barınma ihtiyaçları konusunda yeterli bilgi edinmemeleri, yardım alacakları birimlerden haberdar olmamaları ve öğrenci aktivitelerine nasıl katılacaklarını bilmemeleri ilk sorunlar olarak göze çarpmaktadır. Memnuniyet anketi sonuçları, öğrencilerin genel olarak sosyal alanların eksikliğinden memnuniyetsizlik yaşadıklarını ortaya koymaktadır. Tarsus Üniversitesinin yeni kurulmuş bir üniversite olması sebebiyle sosyal altyapı ve olanaklar açısından eksiklikleri bulunmaktadır.

Öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetleri dışında daha fazla sosyal alanlardan faydalanma, dinlenme, kitap okuma, spor yapma, müzik dinleme ve kendisini hayata hazırlayacak bilgi, beceri ve kültürü elde etmesinin önemi büyüktür. Öğrenciler, üniversite yaşamlarının ilk yıllarında genel itibariyle ekonomik olarak ailelerine bağımlı olmakla birlikte ikinci sınıftan itibaren kendilerini özgür hissetmeye başlamakta ve belirli sorumluluklar almaktadırlar. Bu nedenle öğrencilerin ilk yıllarında üniversiteyi tanımalarını ve üniversite yaşamına adaptasyonlarını kolaylaştırmak amacıyla danışmanların daha aktif rol üstlenmeleri gerekmektedir.

Tarsus ilçesinde Kredi Yurtlar Kurumuna bağlı 370 kapasiteli erkek yurdu ve 240 kapasiteli kız yurdu bulunmaktadır. Ayrıca özel yurtlar hizmet vermektedir. Öğrenciler, ikinci ve sonraki yıllarında kent merkezinde ikamet etmeyi tercih edebilmektedirler. Diğer taraftan, ilçenin, Adana ve Mersin gibi iki büyük şehrin ortasında olmasından dolayı birçok öğrenci bu şehirlerde de barınabilmektedir. Öğrencilerin Tarsus'ta ikamet etmeleri ile ilgili olarak daha fazla tanıtım faaliyeti yapılması ve imkânların artırılması için yerel yöneticilerle işbirliği içerisinde çalışmalar planlanmaktadır.

Yerleşke, ilçe merkezine 3-4 km uzaklıkta olup ulaşım belediye otobüsleri ile 8-10 dakikada bir sağlanmaktadır. Yerleşke çevresinde öğrencilerin vakit geçirebilecekleri çok fazla sosyal alan olmamakla birlikte kafeterya tarzı özel işletmeler de yer almaktadır. Yerleşke içerisinde 17,64 m<sup>2</sup> kapalı alan ve 100 m<sup>2</sup> açık alana sahip kantin, ortak kullanılan voleybol, basketbol ve tenis alanı, futbol oynamak için bir açık halı saha mevcuttur.

Üniversite kütüphanesi, 185 m<sup>2</sup>'lik kapalı alanda, 50 kişilik oturma kapasitesi ile hizmet vermektedir. Kütüphanede, 3796 kitap bulunmaktadır. Öğrenci ve personelin yararlandığı 40 adet veri tabanı üyeliği bulunmaktadır. Birimler, bu veri tabanlarından, daha önce bağlı buldukları üniversite aracılığıyla yararlanmaktadırlar.

Üniversite bünyesinde, iki öğrenci topluluğu faaliyet göstermektedir. Öğrenciler tarafından, topluluk faaliyetleri kapsamında, futbol, voleybol, satranç turnuvası gibi sosyal etkinliklerin yanı sıra Otomotiv 4.0 ve Kariyer Günleri 1 isimli organizasyonlar düzenlenmiştir. Öğrenciler, oluşturdukları takımlar ile Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) tarafından düzenlenen Elektromobil ve Hidromobil yarışlarına katılarak derece elde etmişlerdir.

Öğrencilerin sosyokültürel gelişimlerinin desteklenmesi, hayata tutunma becerileri kazanmaları ve üniversitede edindikleri mesleki becerilerini iş hayatına aktarabilme yeteneği edinmeleri, ancak üniversite yaşamlarındaki sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere katılımları ile mümkün olabilmektedir. Bu nedenle Üniversitenin gelişim sürecinde spor sahaları, dinlenme alanları, kafeteryalar ve anfi tiyatro vb. sosyal, kültürel ve sportif faaliyet alanlarının artırılması ve kampüs planının bu yönde oluşturulması gerekmektedir. Üniversitenin sosyal etkinliğinin önemli bir kısmını toplulukların gerçekleştirdiği faaliyetler oluşturmaktadır. Bir topluluk içinde olma, proje planlama ve etkinlik düzenleme, öğrencilerin yönetim, organizasyon ve birlikte çalışma becerilerini geliştirme açısından önem taşımaktadır. Bunun için, öğrenciler topluluk kurma ve etkinlik düzenleme konusunda teşvik edilmelidir.

Üniversite yaşamı analizi sonucunda aşağıdaki tespitler yapılmıştır:

- Üniversitenin yer aldığı ilçedeki barınma olanaklarının tanıtım yetersizliği
- Yerleşkenin sosyal, kültürel ve spor alanlarının yetersiz olması
- Öğrenci topluluk sayısının az olması
- Yemekhane hizmet alanının yetersiz olması
- Kütüphane alanının ve olanaklarının yetersiz olması
- Öğrencilerin üniversite yaşamına uyum programlarının eksik olması

Üniversite yaşamı analizi sonucunda aşağıdaki ihtiyaçlar belirlenmiştir:

- ✓ Yurt ve barınma ihtiyaçları için bilgilendirme hazırlıkları
- ✓ Yerleşkenin sosyal, kültürel ve spor alanlarının artırılması
- ✓ Öğrenci topluluğu sayısının artırılması
- ✓ Yemekhane hizmet alanının genişletilmesi
- ✓ Kütüphane olanaklarının artırılması
- ✓ Üniversite yaşamına uyum programlarının düzenlenmesi

### **3.7. Kuruluş İçi Analiz**

Kuruluş içi analizde, Üniversite; insan kaynaklarının yetkinlik düzeyi, kurum kültürü, teknoloji ve bilişim altyapısı, fiziki ve mali kaynaklara ilişkin analizleri yapılarak mevcut kapasitesi değerlendirilmiştir.

### 3.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

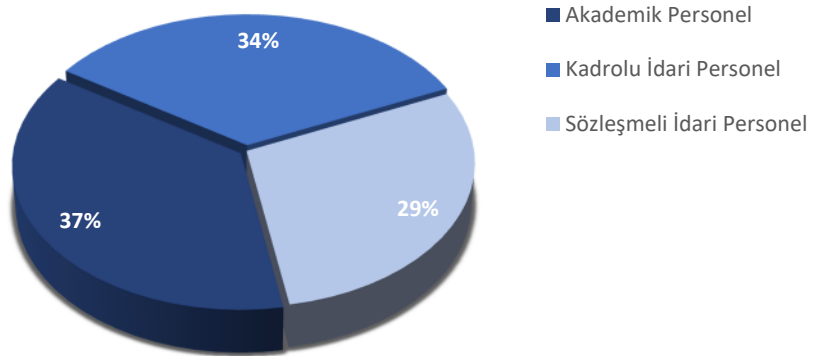
İnsan kaynakları yetkinlik analizinde, üniversite personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizi yapılmıştır. Bu analiz için öncelikle, iş analizinden yararlanılarak iş tanımları yapılmış ve iş süreçleri belirlenmiştir. Daha sonra iş tanımları ve iş süreçleri dikkate alınarak farklı pozisyonların gerektirdiği temel yetkinlikler belirlenmiştir. Bu aşamada, çalışanların buldukları pozisyon/görev yetkinlikleri ile pozisyonun/görevlerin gerektirdiği yetkinlik düzeyi kıyaslanarak yetkinlik açığı birim ve üniversite düzeyinde ortaya konulmuştur. Buna göre personelin eğitim ve insan kaynaklarına ilişkin ihtiyaçları tespit edilmiştir.

#### *Personelin Demografik Dağılımı*

İnsan kaynaklarının yetkinlik düzeylerine göre analizi öncesinde, personelin demografik özelliklerine göre niceliksel verileri aşağıdaki tablolarda detaylı şekilde verilmiştir.

Üniversitede toplam 201 çalışanın, 88'i akademik, 113'ü idari personel olarak görev yapmaktadır (Şekil 4). İdari personelin 53'ü sözleşmeli personel olarak çalışmaktadır.

**Şekil 4.** Personelin kadro dağılımı



Akademik personelin, unvanına göre dağılımları, Tablo 20'de sunulmaktadır.

**Tablo 20.** Akademik personelin kadro ve istihdam şekline göre dağılımı

UNVANI	DOLU KADRO	BOŞ KADRO	TOPLAM KADRO
Profesör	7	42	49
Doçent	7	50	57
Doktor Öğretim Üyesi	13	74	91
Öğretim Görevlisi	37	51	88
Araştırma Görevlisi	10	76	86
<b>TOPLAM</b>	<b>88</b>	<b>293</b>	<b>371</b>



**Tablo 21.** Akademik personelin yaş ve hizmet sürelerine göre dağılımı

YAŞ ARALIĞI	24-30 Yaş	31-35 Yaş	36-40 Yaş	41-50 Yaş	51 Yaş ve Üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	19	12	11	24	8	74
Yüzde (%)	25,68	16,22	14,87	32,44	10,81	100
HİZMET SÜRESİ	0-5 Yıl	6-10 Yıl	11-15 Yıl	16-20 Yıl	21 Yıl ve Üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	29	13	7	10	15	74
Yüzde (%)	39,19	17,57	9,46	13,52	20,27	100

Akademik personelin yaşlarının dağılımına bakıldığında, %42'sinin 35 yaş altı, yaklaşık %58'inin ise 35 yaş üstü olduğu görülmektedir (Tablo 21). Hizmet süreleri açısından değerlendirildiğinde ise, akademik kadroda çalışan personelin yarıya yakınının, 10 yılın üstünde görev yaptığı belirlenmiştir. İdari personelin ise, %81'inin hizmet süresi 10 yılın altında, %19'unun 10 yılın üstündedir (Tablo 22). İdari personel yaşlarına göre; yaklaşık %57'si 35 yaş altında, %13'ü 45 yaş üstünde olacak şekilde dağılmaktadır.

**Tablo 22.** İdari personelin yaş ve hizmet sürelerine göre dağılımı

YAŞ ARALIĞI	19-25 Yaş	26-35 Yaş	36-45 Yaş	46-55 Yaş	56 Yaş ve Üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	19	45	34	12	3	113
Yüzde (%)	16,8	39,8	30	10,7	2,7	100
HİZMET SÜRESİ	0-10 Yıl	11-20 Yıl	21-30 Yıl	31-40 Yıl	41 Yıl ve Üzeri	TOPLAM
Kişi Sayısı	92	10	7	4	0	113
Yüzde (%)	81,4	8,8	6,2	3,6	0	100

**Tablo 23.** İdari personelin eğitim durumuna göre dağılımı

ÖĞRENİM DURUMU	KADRO SAYISI	YÜZDE (%)
İlkokul	9	8
Ortaokul	2	1,8
Lise	34	30
Ön Lisans	19	16,8
Lisans	45	39,8
Yüksek Lisans	4	3,6
TOPLAM	113	100

İdari personelin, 53'ü sözleşmeli çalışırken, 60'ı kadrolu olarak görev yapmaktadır. Bunların %37'si kadın, %63'ü ise erkektir. Eğitim durumları değerlendirildiğinde, idari personelin %40'ı ilköğretim ve ortaöğretim mezunu iken %17'si ön lisans, %40'ı lisans ve %4'ü ise yüksek lisans mezunudur (Tablo 23). Verilerden yola çıkarak, idari personelin eğitim düzeyinin yüksek olduğu değerlendirilebilir.

### *İnsan Kaynakları Yetkinlik Alanlarının Belirlenmesi*

İnsan kaynakları yetkinlik analizi, üniversite personeline ilişkin nicel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizinin yapılmasıdır. Bu analiz için öncelikle, iş analizinden yararlanarak iş tanımları yapılmış ve iş süreçleri belirlenmiştir.

Yetkinlik; mükemmel performansın elde edilmesinde ayırt edici bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlar olarak tanımlanmaktadır. Yetkinlikler bir görevde veya pozisyonda kişinin başarılı olmasını sağlayan ve sergilediği beceri, bilgi, kabiliyet ve bireysel karakter özelliklerinin toplamıdır. Yetkinliklerin belirlenmesi, hem kişi için hem de organizasyon için bir "kendini tanıma" faaliyetidir. Bu sayede güçlü ve zayıf yönler belirlenerek; güçlü yönler sayesinde gerçekleştirilebilecek potansiyel tespit edilirken, zayıf yönlere de dikkat çekerek yetersiz olunan alanların geliştirilmesi gerekliliği ortaya konulur.

Yetkinlik modeli insan kaynakları (İK) süreçlerinde en yaygın kullanılan yaklaşımlardan biridir. Yetkinlik modelleri örgütün stratejik hedeflerine ulaşması için İK sistemlerine yardımcı olan önemli bir araçtır. Ülkemizde, özellikle işe alma ve yerleştirme ile performans değerlendirme süreçlerinde yaygın olarak kullanılan yetkinlik modelleri, eğitim ve geliştirme, kariyer yönetimi, ücretlendirme gibi diğer İK süreçlerinde de kullanılabilir.

Yetkinlik modelleri aşağıda verilen başlıklarla yapılandırılmıştır:

**Temel Yetkinlikler (Kendini Yönetmek):** Bir organizasyondaki tüm çalışanların istisnasız sahip olmaları beklenen ve kurum kültürünü doğrudan yansıtan davranışlardır. Başarı odaklılık, takım çalışması vb. yetkinlikler örnek olarak verilebilir.

**Fonksiyonel Yetkinlikler (İşini Yönetmek):** Yapılan işlere göre değişen, ilgili işte olduğu takdirde işin performansını artıran yetkinliklerdir. Örneğin ikna becerisi, strese dayanıklılık vb.

**Yönetmel Yetkinlikler (Ekibini Yönetmek):** Yöneticilik pozisyonunda çalışan bir kişiden beklenen yönetmel becerilerdir.

Yukarıda belirtilen yetkinlikler çerçevesinde hazırlanan üniversite personeli yetkinlik alanlarının alt faktörleri Tablo 24'te görülmektedir.

**Tablo 24.** İnsan kaynakları yetkinlik alanları

TEMEL YETKİNLİKLER	FONKSİYONEL YETKİNLİKLER	YÖNETSEL YETKİNLİKLER
Öğrenmeye açıklık düzeyi	Yapılan işte insan odaklılık düzeyi	Analitik düşünme
Bilgi paylaşım düzeyi	İş bilgisi düzeyi	Planlama ve organizasyon becerisi
İletişim düzeyi	Müzakere becerisi	Karar verme becerisi
Çözüm odaklılık düzeyi	İş yaparken çok yönlü becerileri kullanma	İnisiyatif kullanma
Kaynakları etkin kullanma düzeyi	İşini yaparken titizlik	Yetki devri konusunda esneklik
Ekip çalışmasına yatkınlık düzeyi	Analiz ve raporlama becerisi	Birlikte çalışılan iş arkadaşlarına koçluk ve rehberlik yapma becerisi
Kurumsal farkındalık düzeyi	İş güvenliği kurallarına uyma	İş yaparken yenilik ve yaratıcılık becerisi

Yukarıda belirlenen insan kaynakları yetkinlik alanlarının belirlenmesi için stratejik plan hazırlama taslağında önerilen yöntemlerden biri olan “öz değerlendirme” yöntemi kullanılmıştır. Her bir yetkinliği ölçmek için 5’li Likert ölçeği (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır. Bu çerçevede hazırlanan insan kaynakları yetkinlik anketi, e-posta aracılığıyla personele uygulanmıştır.

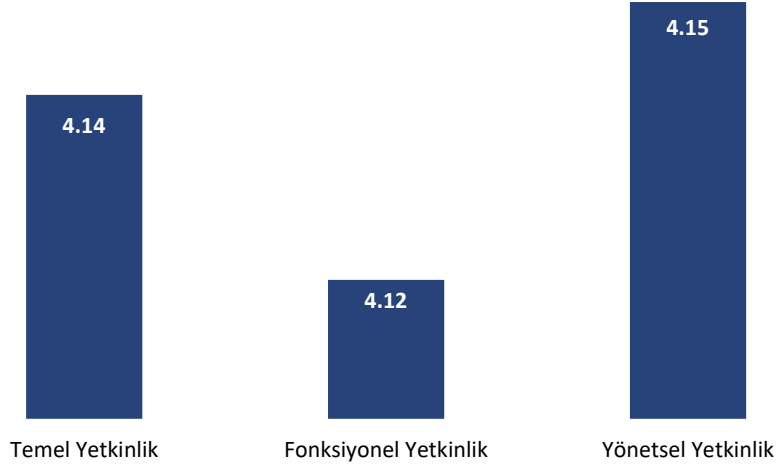
Anketlerin uygulandığı sırada (2018 yılı sonu), Üniversitede, 52 akademik personel ile 12’si sözleşmeli olmak üzere 65 idari personel görev yapmaktaydı. Anketler ile toplanan veriler analiz edilmiş ve katılımcıların ifadelerle ilgili algı düzeyleri, yanıtların ağırlıklı ortalamalarına göre değerlendirilmiştir. Tablo 25’te İK yetkinlik anketine katılan personelin kadro dağılımı görülmektedir. Buna göre ankete katılım oranı (%78) yüksektir. İK yetkinlik değerlendirmesine, 52 akademik personelin 38’i (%73), 53 kadrolu idari personelin 43’ü (%81), 12 sözleşmeli idari personelin 10’u (%83) katılım göstermiştir.

**Tablo 25.** Yetkinlik değerlendirmesine katılan personelin kadro dağılımı

KADRO DAĞILIMI	PERSONEL SAYISI	ORAN (%)
Akademik Personel	38	41,7
Kadrolu İdari Personel	43	47,3
Sözleşmeli İdari Personel	10	11,0
<b>TOPLAM</b>	<b>91</b>	<b>100.0</b>

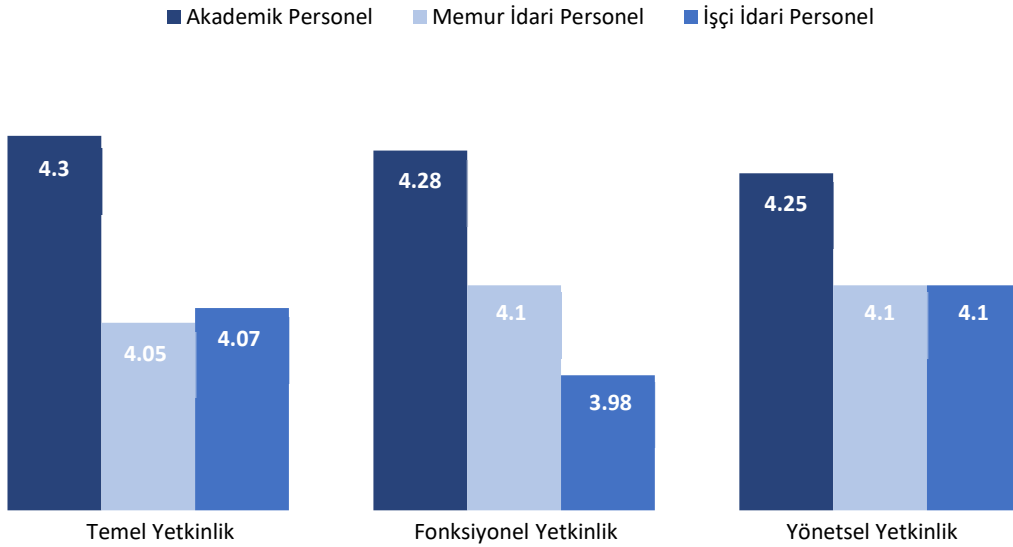
Ankete göre, yetkinlik değerlendirmesine katılan personelin, Tablo 24’te verilen yetkinlik alanlarına (temel, fonksiyonel ve yönetsel) göre dağılımlarının aritmetik ortalamasının birbirine yakın ve 4,1 düzeyinde olduğu belirlenmiştir (Şekil 5). Buna göre personelin, kendini ve ekibini yönetme anlamında (işini yönetmeye nazaran) kendilerini daha yetkin algıladıkları anlaşılmaktadır.

**Şekil 5.** Üniversite personelinin yetkinlik dağılımı



İK yetkinlik değerlendirmesine katılan personelin kadrolarına göre yetkinlik dağılımlarının aritmetik ortalamaları Şekil 6’da görülmektedir. Şekil 6 incelendiğinde, akademik personelin tüm yetkinlik düzeylerinin, idari personelden yüksek olduğu görülmektedir.

**Şekil 6.** Personelin kadro bazında yetkinlik dağılımı



Akademik personel, kendini ve işini yönetmedeki yetkinliğinin, ekibini yönetme yetkinliğinden daha yüksek olduğunu algılamaktadır. Kadrolu çalışan idari personelin kendini yönetme; sözleşmeli çalışan idari personelin ise işini yönetme yetkinlik düzeyinin, diğer yetkinliklere nazaran daha düşük algılandığı anlaşılmaktadır.

İnsan kaynakları yetkinlik boyutlarının (temel, fonksiyonel, yönetsel) alt faktörlerinin dağılımı Tablo 26’da detaylandırılmıştır. Temel yetkinlik verilerine göre, ekip çalışmasına yatkınlık ve kurumsal farkındalık düzeyi diğer faktörlere nazaran yüksek çıkmıştır.

**Tablo 26.** İnsan kaynakları temel yetkinlik düzeyinin alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
<b>Temel Yetkinlik Düzeyi</b>							
Öğrenmeye açıklık düzeyim yüksektir	6	1	3	46	35	91	4,13
	6,59%	1,1%	3,3%	50,55%	38,46%		
Bilgi paylaşım düzeyim yüksektir	5	2	3	45	36	91	4,15
	5,49%	2,2%	3,3%	49,45%	39,56%		
İletişim düzeyim yüksektir	6	2	5	37	41	91	4,12
	6,59%	2,2%	5,49%	40,66%	45,05%		
Çözüm odaklılık düzeyim yüksektir	7	2	1	42	39	91	4,14
	7,69%	2,2%	1,1%	46,15%	42,86%		
Kaynakları etkin kullanma düzeyim yüksektir	6	3	4	35	43	91	4,12
	6,59%	3,3%	4,4%	38,46%	47,2%5		
Ekip çalışmasına yatkınımıdır	6	3	1	36	45	91	4,22
	6,59%	3,3%	1,1%	39,56%	49,45%		
Kurumsal farkındalığım yüksektir	6	2	5	33	45	91	4,20
	6,59%	2,2%	5,49%	36,26%	49,45%		
Yaptığım işte insan odaklıyım	6	1	5	42	37	91	4,13
	7,69%	1,1%	5,49%	46,15%	39,56%		
Ortalama							4,15
<b>Fonksiyonel Yetkinlik Düzeyi</b>							
İş bilgi düzeyim yüksektir	5	3	5	29	49	91	4,15
	5,49%	3,3%	5,49%	31,875	53,85%		
Müzakere becerim yüksektir	4	4	8	33	42	91	4,15
	4,4%	4,4%	8,79%	36,26%	46,15%		
İşimi yaparken çok yönlü becerilerimi kullanırım	5	2	4	35	45	91	4,18
	5,49%	2,2%	4,4%	38,46%	49,45%		
İşimi yaparken titizimdir	6	3	4	42	36	91	4,09
	6,59%	3,3%	4,4%	46,15%	39,56%		
Analiz ve raporlama becerim yüksektir	4	3	10	31	43	91	4,12
	4,45	3,3%	10,99%	34,07%	47,25%		
İş güvenliği kurallarına uyarım	5	4	10	32	40	91	4,08
	5,49%	4,4%	10,99%	35,16%	43,96%		
Ortalama							4,12
<b>Yönetsel Yetkinlik Düzeyi</b>							
Analitik düşünme düzeyim yüksektir	5	3	6	32	45	91	4,20
	5,49%	3,3%	6,59%	35,16%	49,45%		
Planlama ve organizasyon becerim yüksektir	6	3	5	32	45	91	4,18
	6,59%	3,3%	5,49%	35,16%	49,45%		
Karar verme becerim yüksektir	3	4	8	31	45	91	4,21
	3,3%	4,4%	8,79%	34,07%	49,45%		

İnisiyatif kullanma düzeyim yüksektir	4	2	18	29	38	91	4,04
	4,4%	2,2%	19,78%	31,87%	41,76%		
Yetki devri konusunda esneğimdir	5	3	12	24	47	91	4,15
	5,49%	3,3%	13,19%	26,37%	51,65%		
Birlikte çalıştığım iş arkadaşlarıma koçluk ve rehberlik yapma becerim yüksektir	3	4	9	30	45	91	4,21
	3,3%	4,4%	9,89%	32,97%	49,45%		
Ortalama							4,15

Fonksiyonel (işini yönetme) yetkinliğin alt faktörlerine göre, iş güvenliği kurallarına uyma ve iş yapmada titizlik değerlerinin diğer faktörlerden daha düşük olduğu görülmektedir. En yüksek değerin ise iş yaparken çok yönlü becerileri kullanma yetkinliği olduğu anlaşılmaktadır. Yönetmelik yetkinlik alt faktörlerine ilişkin verilerin dağılımı incelendiğinde, karar verme becerisi, birlikte çalışılan iş arkadaşlarına koçluk ve rehberlik yapma becerisi ve analitik düşünme düzeyi yüksek çıkmıştır. Ekibini yönetmek konusunda algılanan en düşük yetkinlik ise inisiyatif kullanma düzeyidir.

Yetkinlik analizi sonucunda, Üniversitenin insan kaynaklarının yetkinlik açısından güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiştir (Tablo 27). Üniversitenin insan kaynağı yetkinliği açısından, sahip olduğu güçlü yönlerindeki üstünlüğünü sürdürmek ve yetkinlik açığı bulunan alanlardaki eksikliğini gidermek amacıyla yapılması gerekenler tespit edilmiştir.

**Tablo 27.** İnsan kaynakları yetkinliklerine yönelik durum analizi sonuçları

İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİĞİ		NE YAPILMALI?
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Akademik ve idari personelin hizmet süreleri açısından deneyimli olması</li> <li>+ İdari personelin eğitim düzeyinin yüksekliği</li> <li>+ Karar verme becerisinin yüksekliği</li> <li>+ İşini yaparken çok yönlü becerileri kullanma yetkinliğinin yüksek olması</li> <li>+ Birlikte çalışılan iş arkadaşlarına koçluk ve rehberlik yapma becerisine sahip olunması</li> <li>+ Ekip çalışmasına yatkınlık düzeyinin yüksek olması</li> <li>+ Kurumsal farkındalık yüksekliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Genç ve dinamik kadronun sayıca yetersizliği</li> <li>- İş yapmada titizlik düzeyinin nispeten düşük olması</li> <li>- İş güvenliği kurallarına uyma konusunda yetersizliklerin olması</li> <li>- İnisiyatif kullanma düzeyinin nispeten düşük olması</li> <li>- Personelin performans kriterlerinin objektif olarak belirlenmemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nitelikli akademik ve idari personel sayısının artırılması</li> <li>✓ İdari işlerin gerektirdiği eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve ihtiyaç bulunan birimlerde ilgili personelin gerekli eğitimleri almasının sağlanması</li> <li>✓ İş sağlığı ve güvenliği konulu seminerler düzenlenmesi</li> <li>✓ Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uyması için gerekli düzenlemeler yapılması</li> <li>✓ Gerekli tabela ve uyarı levhalarıyla farkındalığın artırılması</li> <li>✓ Personelin yetkinliklerini takip edebilmek için İnsan Kaynakları Envanterinin hazırlanması</li> <li>✓ Yapılan işle ilgili yetki ve sorumluluk konusunda personele hizmet içi eğitim verilmesi</li> <li>✓ Birimlerin kalite ve yetkinliklerini artırmak amacıyla bağımsız denetim faaliyetlerine açık olması</li> <li>✓ İş tanımlarının yapılması ve yapılan çalışmaların periyodik olarak (aylık, yıllık) raporlanması</li> <li>✓ Çok yönlü performans değerlendirme sistemlerinin (360 derece gibi) kullanılması</li> </ul>



### 3.7.2. Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, kurumu diğer kurumlardan ayıran ve üyeler tarafından paylaşılan değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Buna göre kurum kültürü; bir organizasyonda çalışanlar tarafından ortaklaşa paylaşılan inançlar, normlar, adetler, gelenekler, değerler ve düşünceler sisteminden oluşmaktadır. Düzenli bir şekilde tekrarlanan faaliyetler veya davranış kalıpları şeklinde ortaya çıkar; semboller ve sembolik hareketler aracılığıyla öğrenilebilir, öğretilir ve gelecek nesillere aktarılabilir; yapı, strateji, sistem ve teknoloji gibi teknik unsurlarla personel yönetim tarzı ve yetenek gibi beşeri unsurlar arasındaki bağlantıyı ve uyumlaşmayı sağlar.

Kurum kültürü aynı zamanda uygun davranış standartları oluşturarak kurumu bir arada tutmaya yarayan sosyal bir yapıştırıcı ve davranışları şekillendiren bir denetim mekanizması olarak da tanımlanmaktadır. Bu nedenlerle; üniversitede çalışan personelin kültürel özellikleri bilinir ve ona göre yönetsel ve kurumsal önlemler alınır, çalışanlardan hem yüksek verim elde edilebilir hem de mutlulukları artıran toplumsal ve manevi bir ortam oluşturulabilir. Yüksek motivasyona sahip çalışanlar, kurumsal amaçlar ve hedefler çerçevesinde daha verimli bir şekilde çalışarak üniversitenin performansının iyileştirilmesinde önemli katkılar sağlayacaklardır.

Bu bağlamda stratejik planlama rehberinde vurgulanan kurum kültürü değişkenlerine de bağlı kalınarak detaylı bir analiz yapılması kararlaştırılmıştır. Üniversitenin yeni kurulmuş olması nedeniyle, daha önce var olan ve üniversite bünyesine katılan birimlerde çalışanlarca oluşturulan kültürün ölçümü; yönetime güçlü bir kurum kültürü oluşturma/geliştirme/koruma konusunda önemli veriler sağlayacaktır. Bu amaçla mevcut kültürü detaylı olarak belirlemeye yardımcı olması açısından, aşağıdaki kurum kültürü alt boyutları çerçevesinde bilgi toplanmasına karar verilmiştir. Değerlendirmeye alınan kurum kültürü alt boyutları Tablo 28’de sunulmaktadır.

**Tablo 28.** Değerlendirmeye alınan kurum kültürü alt boyutları

KURUM KÜLTÜRÜ ALT BOYUTLARI	
Yönetimin Başarısı	Takım Çalışması
Yönetimin Yönlendirmesi	Rekabet
Yönetimin İşbirliği	Amaç Birliği
Departmanın İşbirliği	Bağlılık
İletişim	Güven
Kararlara Katılım	Çevre
Ödüllendirme	Prosedür
Denetim	Sembol
Çalışma Ortamı	Vizyon
Değişime Uyum	Diğer Maddi Kültür Öğeleri

Tablo 28’de verilen kurum kültürü alt boyutlarında algı düzeyinin belirlenmesi için hazırlanan anket elektronik posta aracılığıyla personele uygulanmıştır. Her bir boyutu ölçmek için belirlenen ifadelere cevaben 5’li Likert ölçeği (1=Kesinlikle katılmıyorum, 2=Katılmıyorum, 3=Kararsızım, 4=Katılıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Tablo 29’da kurum kültürü değerlendirmesine katılan personelin kadro dağılımı görülmektedir. Kurum kültürü anketinin uygulandığı sırada Üniversitede, 52 akademik, 53 kadrolu ve 12 sözleşmeli olmak üzere 65 idari, toplam 117 personel görev yapmaktaydı. Buna göre, akademik personelin 38’i (%73), kadrolu idari personelin 43’ü (%81), sözleşmeli idari personelin 10’u (%83) katılım göstermiştir.

**Tablo 29.** Kurum kültürü değerlendirmesine katılan personelin kadro dağılımı

KADRO DAĞILIMI	PERSONEL SAYISI	ORAN (%)
Akademik Personel	38	41.7
Kadrolu İdari Personel	43	47.3
Sözleşmeli İdari Personel	10	11.0
<b>TOPLAM</b>	<b>91</b>	<b>100.0</b>

Kurum kültürü analizinde, yönetimin başarısı boyutu ile ilgili ifadeler verilen yanıtlar Tablo 30’da görülmektedir. Yönetimin başarısı açısından en yüksek algı, yöneticilerin çalışanlar arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaştırmaları konusundadır. İnsan ilişkileri ve kurumla ilgili görevlerdeki başarı düzeyi ise nispeten düşük ve benzer değerlerdedir.

**Tablo 30.** Kurum kültürü yönetiminin başarısı boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
	<b>Yönetimin Başarısı</b>						
Yöneticiler kurumla ilgili görevlerinde başarılıdırlar	8 8,79%	5 5,49%	13 14,29%	21 23,08%	44 48,35%	91	3,97
Yöneticiler, çalışanlar arasında olabilecek görüş ayrılıklarını uzlaştırıp sonuca ulaşmada başarılıdır	8 8,79%	2 2,2%	15 16,48%	21 23,08%	45 49,45%	91	4,02
Yöneticiler insan ilişkileri yönünden başarılıdır	9 9,89%	14 15,38%	27 29,67%	12 13,19%	29 31,87%	91	3,42
Ortalama							3,80

Kurum kültürü yönetimin yönlendirmesi ve işbirliği boyutları ile ilgili ifadelere verilen yanıtlar Tablo 31’de görülmektedir. Yönetimin yönlendirmesi boyutunda yer alan ifadelere verilen yanıtlara göre, yöneticilerin sağladığı en büyük destek, çalışanların kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeleri ve çalışmada risk almaları yönündedir. Yönetimin yönlendirmesinde en düşük unsur, çalışanların grup halinde çalışmaya teşvik edilmesidir.

**Tablo 31.** Kurum kültürü yönetiminin yönlendirmesi ve işbirliği boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
<b>Yönetimin Yönlendirmesi</b>							
Yöneticiler, çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik eder	7 7,69%	5 5,49%	14 15,38%	18 19,78%	47 51,65%	91	4,02
Yöneticiler, çalışanları grup halinde çalışmaya teşvik eder	6 6,59%	6 6,59%	16 17,58%	19 20,88%	44 48,35%	91	3,98
Yöneticiler, çalışanları çalışmalarında risk alma konusunda teşvik eder	7 7,69%	5 5,49%	13 14,29%	19 20,88%	47 51,65%	91	4,03
Ortalama							4,01
<b>Yönetimin İşbirliği</b>							
Yöneticiler, çalışanların mesleki gelişimi için her türlü desteği sağlar	8 8,79%	5 5,49%	13 14,29%	21 23,08%	44 48,35%	91	3,97
Yöneticiler, çalışanların görevleriyle ilgili konularda her türlü yardımı sağlar	8 8,79%	2 2,2%	15 16,48%	21 23,08%	45 49,45%	91	4,02
Yöneticiler, çalışanların görevleriyle olduğu kadar sosyal yaşamıyla da ilgilidirler	9 9,89%	14 15,38%	27 29,67%	12 13,19%	29 31,87%	91	3,42
Yöneticiler kurum dışından gelecek etki ve baskılara karşı kurumu korur	9 9,89%	5 5,49%	18 19,78%	20 21,98%	39 42,86%	91	3,82
Yöneticiler ve çalışanlar arasında görüş alışverişi vardır	7 7,69%	5 5,49%	10 10,99%	23 25,27%	46 50,55%	91	4,05
Ortalama							3,86

Tablo 31’de verilen yönetimin işbirliği boyutu ile ilgili ifadelere verilen yanıtların ortalama değeri 3.86’dır. “Yöneticiler, çalışanların görevleriyle ilgili konularda her türlü yardımı sağlar” ve “Yöneticiler ve çalışanlar arasında görüş alışverişi vardır” faktörleri en yüksek katılımı sağlarken; “Yöneticiler, çalışanların görevleriyle olduğu kadar sosyal yaşamıyla da ilgilidirler” ifadesi oldukça düşük değere sahiptir.

Kurum kültürü departmanın işbirliği boyutu ile ilgili ifadelere verilen yanıtlar Tablo 32’de verilmektedir.

**Tablo 32.** Kurum kültürü departmanın işbirliği alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
	Departmanın İşbirliği						
Aynı bölümde görevli çalışanlar arasında yardımlaşma ve işbirliği alışkanlığı vardır	7 7,69%	4 4,4%	14 15,38%	24 26,37%	42 46,15%	91	3,99
Farklı bölümde bulunan çalışanlar arasında iyi bir yardımlaşma ve işbirliği vardır	5 5,49%	9 9,89%	19 20,88%	24 26,37%	34 37,36%	91	3,80
Yeni gelen bir çalışan kısa sürede kuruma ve diğer çalışanlara alışır	7 7,69%	9 9,89%	14 15,38%	26 28,57%	35 38,46%	91	3,80
Kurum çalışanları arasındaki ilişkiler uyumludur	6 6,59%	10 10,99%	15 16,48%	24 26,37%	36 39,56%	91	3,81
Ortalama							3,95

Departmanın işbirliği boyutunda, aynı bölümde görevli çalışanlar arasında yardımlaşma ve işbirliği alışkanlığı en yüksek ortalamaya sahiptir. Diğer üç ifadede ise hemen hemen aynı ortalama puanlar elde edilmiştir. Tablo 33’de kurum kültürü iletişim boyutuyla değerlendirilmiştir. En yüksek değerin örgütsel iletişim kanallarının (aşağıdan yukarıya, yukarıdan aşağıya ve çapraz) her zaman açık olduğu ifadesine verildiği görülmektedir. Ancak, iletişimde geri bildirim mekanizmasının yapıcı bir biçimde işleyişi konusunda diğerlerine göre eksiklikler olduğu görülmekte ve düzeltici önlemlere ihtiyaç duyulduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 33.** Kurum kültürü iletişim boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
	İletişim						
Kurum çalışanları iletişime her zaman açıktır	9 9,89%	4 4,4%	12 13,19%	20 21,98%	46 50,55%	91	3,99
Çalışanlar paydaşlarla iletişime her zaman açıktır	7 7,69%	5 5,49%	16 17,58%	21 23,08%	42 46,15%	91	3,95
Her kademedeki iki yönlü ve çapraz iletişim kanalları her zaman açıktır	7 7,69%	3 3,3%	15 16,48%	17 18,68%	49 53,85%	91	4,08
İşlerin yürütülmesinde geribildirim mekanizması yapıcı bir biçimde işler	6 6,59%	4 10,99%	28 16,48%	19 26,37%	34 39,56%	91	3,78
Ortalama							3,85

Tablo 34’te kurum kültürünün kararlara katılım boyutu ile ilgili ifadelerle verilen yanıtlar sunulmaktadır. Verilere göre, kararlara katılımı, “Genel olarak üst yöneticilerin kurumun işleyişi üzerindeki etkisi fazladır” ifadesi en yüksek katılımı sahip olup, karar vermede geçmiş uygulamalara bakma, paydaşların görüşlerine başvurma vb. uygulamaların nispeten daha az katılımı sahip olduğu görülmektedir.

**Tablo 34.** Kurum kültürü kararlara katılım boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
	Kararlara Katılım						
Genel olarak üst yöneticilerin kurumun işleyişi üzerindeki etkisi fazladır	4	7	12	21	47	91	4,10
	4,4%	7,69%	13,19%	23,08%	51,65%		
Çalışanların bölümü ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır	8	9	15	18	41	91	3,82
	8,79%	9,89%	16,48%	19,78%	45,05%		
Çalışanların kurumu ilgilendiren konularda karar verme sürecine katılma hakları vardır	8	10	18	22	33	91	3,68
	8,79%	10,99%	19,78%	24,18%	36,26%		
Yasada yer almayan konularda karar verilirken geçmişteki uygulamalara bakılır	7	7	13	19	45	91	3,97
	7,69%	7,69%	14,29%	20,88%	49,45%		
Yasada yer almayan konularda karar verilirken çalışanların görüşlerine başvurulur	9	10	14	16	42	91	3,79
	9,89%	10,99%	15,38%	17,58%	46,15%		
Toplumun yorumları ve önerileri genellikle değişiklikler için yol göstericidir	6	5	19	17	44	91	3,97
	6,59%	5,49%	20,88%	18,68%	48,35%		
Görevle ilgili belirsiz durumlarda çalışanlar kendileri karar verebilir	8	14	31	14	24	91	3,35
	8,79%	15,38%	34,07%	15,38%	26,37%		
Ortalama							3,81

Kurum kültürü ödüllendirme boyutu ile ilgili ifadelerin dağılımı Tablo 35’te verilmektedir. Ödüllendirme boyutu ifadelerinin ağırlıklı ortalaması 3,47 ile diğer boyutlara göre düşük bir düzeydedir. “Kurumsal amaçlara ulaşılmasının yanı sıra, bireylerin gelişmesine ve bireysel amaçlarına da hizmet eden bir ödül sistemi vardır” ifadesi en düşük katılım düzeyine (3,10) sahiptir. İkinci en düşük katılım ise (3,19) “Görevinde başarılı personel maddi ve manevi olarak ödüllendirilir” ifadesinedir.

Kurum kültürünün denetim boyutu, “Yöneticiler, çalışanların çalışmalarını yakından denetler” ifadesi ile değerlendirilmiş ve katılımcıların %71,43’ünün olumlu yanıt verdikleri belirlenmiştir.

**Tablo 35.** Kurum kültürü ödüllendirme boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
	Ödüllendirme						
Görevinde başarılı personel maddi ve manevi olarak ödüllendirilir	16	8	34	9	24	91	3,19
	17,58%	8,79%	37,36%	9,89%	26,37%		
Kurumda bireysel amaçlara ulaşılmasına da hizmet eden bir ödül sistemi vardır	15	9	36	14	17	91	3,10
	16,48%	9,89%	39,56%	15,38%	18,68%		
Çalışanlar için unvan değişikliği hem maddi hem manevi bir ödüldür	6	5	18	22	40	91	3,93
	6,59%	5,49%	19,78%	24,18%	43,96%		
Kurumda mesleki idealler, meslek tutumları, performans ve beceri dikkate alınır	12	6	19	17	37	91	3,67
	13,19%	6,59%	20,88%	18,68%	40,66%		
Ortalama							3,47

Kurum kültürünün çalışma ortamı ve değişime uyum boyutu ile ilgili ifadelerle verilen yanıtlar Tablo 36'da verilmektedir.

**Tablo 36.** Kurum kültürü çalışma ortamı ve değişime uyum boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
	Çalışma Ortamı						
Kurumda esnek bir çalışma ortamı vardır	9	7	20	15	40	91	3,77
	9,89%	7,69%	21,98%	16,48%	43,96%		
Kurumun çalışma zamanı belirlemede çalışanlara tanıdığı özgürlük yeterlidir	7	5	19	16	44	91	3,93
	7,69%	5,49%	20,88%	17,58%	48,35%		
Çalışanlar kurum ile ilgili düşüncelerini açıklamaktan çekinmezler	10	3	20	19	39	91	3,81
	10,99%	3,3%	21,98%	20,88%	42,86%		
Ortalama							3,84
Değişim Uyum							
Çalışanlar, kendilerini etkileyecek değişiklikleri her zaman benimserler	11	5	25	17	33	91	3,62
	12,09%	5,49%	27,47%	18,68%	36,26%		
Çalışanlar kurum içi ve kurum çevresindeki değişikliklere hemen uyum sağlarlar	8	9	22	17	35	91	3,68
	8,79%	9,89%	24,18%	18,68%	38,46%		
Kurumda yenilikler ve ilerlemeler her zaman takip edilir ve benimsenir	7	7	22	15	40	91	3,81
	7,69%	7,69%	24,18%	16,48%	43,96%		
Ortalama							3,70

Tablo 36’da verilen kurum kültürü çalışma ortamı boyutunda, en düşük katılımın “Kurumda esnek bir çalışma ortamı vardır” ifadesine olduğu görülmektedir. En yüksek katılım ise kurumun çalışma zamanı ve temposunu belirlemede çalışanlara özgürlük tanıdığı konusunda olmuştur. Değişime uyum boyutu ifadelerinde, yenilikler ve ilerlemelerin her zaman takip edilmesi ve benimsenmesi konusuna, nispeten en yüksek katılım görülürken, değişime uyum sağlama konusunda diğerlerine göre eksiklikler olduğu anlaşılmaktadır.

Kurum kültürü, takım çalışması açısından değerlendirildiğinde, en düşük katılımın “Kurumda bireyler takımın bir parçasıymış gibi çalışır” ifadesine olduğu görülmektedir (Tablo 37). Katılımcıların yaklaşık %75’i, kurumda başarının, kuruma uyum sağlamaya bağlı olduğunu düşünmektedirler.

**Tablo 37.** Kurum kültürü takım çalışması boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
	<b>Takım Çalışması</b>						
Kurumda işlerin yapılması için hiyerarşiden çok takım çalışması kullanılır	7	10	17	19	38	91	3,78
	7,69%	10,99%	18,68%	20,88%	41,76%		
Kurumda başarı kuruma uyum sağlamaya bağlıdır	8	5	11	22	45	91	4,00
	8,79%	5,49%	12,09%	24,18%	49,45%		
Kurumda bireyler takımın bir parçasıymış gibi çalışır	8	14	12	19	38	91	3,71
	8,79%	15,38%	13,19%	20,88%	41,76%		
Ortalama							3,83

Kurum kültürü analizinde rekabet boyutu, “Mesleki konularda çalışanlar arasında sürekli bir rekabet vardır” ile “Kurumda bölümler arasında rekabet vardır” ifadeleri ile değerlendirilmiş ve yanıtların ağırlıklı ortalamaları sırasıyla 3,31 ve 3,48 olarak saptanmıştır. Katılımcıların %43,95’i mesleki konularda rekabet olduğu konusuna katılırken; %50,55’i bölümler arasında da rekabet olduğu görüşünü belirtmişlerdir.

Tablo 38’de kurum kültürü amaç birliği ve bağlılık boyutlarının ifadelerine verilen yanıtların dağılımları gösterilmektedir. Amaç birliği boyutu ifadelerine verilen cevapların ağırlıklı ortalamaları birbirine yakın olmakla birlikte değerlendirilen üç ifadenin ortalaması 3,63’tür. Kurumun farklı bölümlerinden insanlar ortak bir bakış açısını paylaşır görüşüne katılım %50’nin altında kalmıştır.



**Tablo 38.** Kurum kültürü amaç birliği ve bağlılık boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
<b>Amaç Birliği</b>							
Çalışanlar kurumun amaçlarını aynı şekilde anlayıp yorumlarlar	6	10	26	17	32	91	3,65
	6,59%	10,99%	28,57%	18,68%	35,16%		
Zor işlerde dahi görüş birliğine ulaşmak kolaydır	7	9	24	18	33	91	3,67
	7,69%	9,89%	26,37%	19,78%	36,26%		
Kurumun farklı bölümlerinden insanlar ortak bir bakış açısını paylaşır	5	9	33	16	28	91	3,58
	5,49%	9,89%	36,26%	17,58%	30,77%		
Ortalama							3,63
<b>Bağlılık</b>							
Kurumdaki her çalışan görevle ilgili sorumluluk almaktan kaçınmaz	9	11	17	16	38	91	3,69
	9,89%	12,09%	18,68%	17,58%	41,76%		
Kurumu çalışacak ideal bir yer olarak bulurum ve başkalarına da tavsiye ederim	7	4	7	22	51	91	4,16
	7,69%	4,4%	7,69%	24,18%	56,04%		
Kurumun başarılı olması beni ilgilendirir ve mutlu eder	5	5	8	32	41	91	4,09
	5,49%	5,49%	8,79%	35,16%	45,05%		
Kurumun bir üyesi olmanın sağladığı statü ve manevi tatmin her zaman ön planda gelir	5	6	14	27	39	91	3,98
	5,49%	6,59%	15,38%	29,67%	42,86%		
Kuruma kuvvetli bir bağlılık duyuyor ve kendimi onun bir parçası olarak görüyorum	6	6	9	29	41	91	4,02
	6,59%	6,59%	9,89%	31,87%	45,05%		
Kurumun tüm elemanları en yüksek çıktıyı sağlama yönünde çaba harcamaktadır	8	7	11	29	36	91	3,86
	8,79%	7,69%	12,09%	31,87%	39,56%		
Kurumun başarılı olması için herkes üstüne düşen görevi yapar	9	6	15	22	39	91	3,84
	9,89%	6,59%	16,48%	24,18%	42,86%		
Ortalama							3,95

Tablo 38'deki bağlılık boyutuyla ilgili ifadelere bakıldığında, çalışanların görevleri ilgili sorumluluk almaktan kaçınmadıkları görüşüne katılım en düşük iken, kuruma bağlılık duyma ve kurumla özdeşleşme düşüncesine katılımın daha yüksek olduğu görülmektedir. Katılımcılar, amaç birliğine nazaran, bağlılık ile ilgili ifadelerle daha yüksek oranda katıldıklarını belirtmişlerdir.

Kurum kültürü güven boyutunun tek ifadesi; “Kurum çalışanları arasında karşılıklı bir dostluk ve güven hâkimdir” görüşünde olanların oranı %59,34'tür. İfadenin ağırlıklı ortalaması 3,66 olarak elde edilmiştir. Çevre boyutunda ise “Kurumdaki değerler, aile ve toplumda egemen kültürel değerlerle benzerlik gösterir” ifadesi değerlendirmeye alınmış ve bu düşünceye katılan çalışanların oranı %61,54 olarak belirlenmiştir. İfadenin ağırlıklı ortalaması 3,77'dir.

**Tablo 39.** Kurum kültürü prosedür, sembol ve vizyon boyutu alt faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLIL ORTALAMA
	<b>Prosedür</b>						
Kurumda prosedür ve kurallar önemlidir ve tüm çalışanlar bunlara isteyerek uyar	9	4	24	19	35	91	3,74
	9,89%	4,4%	26,37%	20,88%	38,46%		
Kurumda yazılı kuralardan çok yazılı olmayan kurallar ve sonuçlar önemlidir	9	16	26	17	23	91	3,32
	9,89%	17,58%	28,57%	18,68%	25,27%		
Kurumda sonuçlardan çok formalite, prosedür ve kurallara önem verilir	11	13	22	14	31	91	3,45
	12,09%	14,29%	24,18%	15,38%	34,07%		
Ortalama							3,50
<b>Sembol</b>							
Kurumun fiziki mekânları diğer kurumlara göre farklı ve özgündür	12	16	17	16	30	91	3,40
	13,19%	17,58%	18,68%	17,58%	32,97%		
Kurumda fiziksel mekânların düzenlenişi çalışanlar için bir statü sembolüdür	9	12	19	17	34	91	3,60
	9,89%	13,19%	20,88%	18,68%	37,36%		
Kurumun ortak kullanıma açık mekânlarına tüm çalışanlar sahip çıkar	11	7	14	23	36	91	3,73
	12,09%	7,69%	15,38%	25,27%	39,56%		
Ortalama							3,58
<b>Vizyon</b>							
Kurumun geleceğine dair bir vizyonumuz vardır	8	4	14	27	38	91	3,91
	8,79%	4,4%	15,38%	29,67%	41,76%		
Kurumdaki kısa dönemli düşünceler, genellikle uzun dönem vizyonu ile uzlaşır	7	4	15	25	40	91	3,96
	7,69%	4,4%	16,48%	27,47%	43,96%		
Kurumun vizyonu çalışanlar için heyecan ve motivasyon yaratır	6	11	13	22	39	91	3,85
	6,59%	12,09%	14,29%	24,18%	42,86%		
Ortalama							3,90

Tablo 39’da kurum kültürünün prosedür, sembol ve vizyon boyutu ile ilgili ifadeler verilen yanıtlar görülmektedir. Kurum kültürü, prosedür açısından değerlendirildiğinde; “Kurumda yazılı kuralardan çok yazılı olmayan kurallar ve ulaşılan sonuçlar önemlidir” ifadesine katılanların oranı %44 olup, ifadenin değeri 3,32 ile en düşük ağırlıklı ortalamaya sahiptir. Diğer taraftan, prosedür ve kuralların önemli olduğunu düşünenler %50’nin üzerindedir.

Kurum kültürünün sembol boyutunun verileri incelendiğinde, kurumun fiziki mekânının diğer kurumlara göre farklı ve özgün olduğuna ilişkin ifadeye en düşük (3,40) katılımın olduğu görülmektedir. Katılımcıların %65’lik kesimi, tüm çalışanların ortak kullanım alanlarına sahip çıktığını düşünmektedir.

Vizyon boyutu ifadelerinin ortalaması 3,90 olarak elde edilmiştir (Tablo 39). Boyutun tüm ifadelerinde, katılım oranı yaklaşık %70 düzeyindedir; bu oranın yeni kurulmuş bir üniversite için yüksek olduğu söylenebilir.

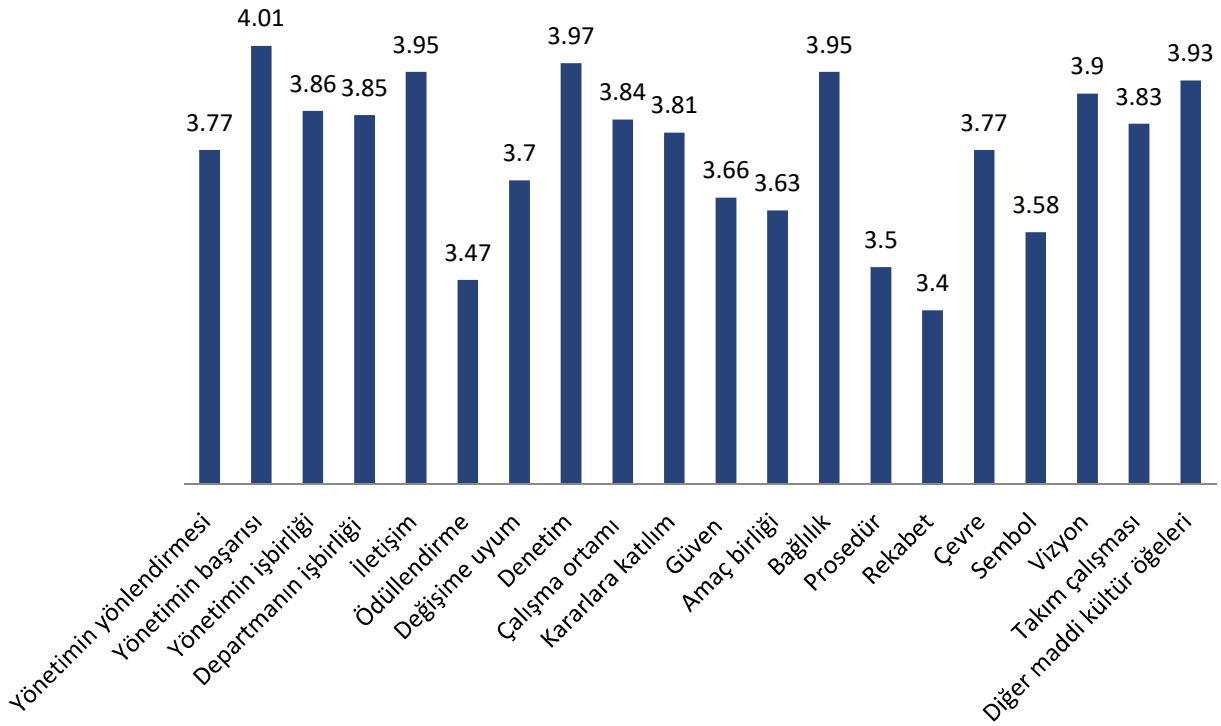
Kurum kültürünü etkileyen diğer kültür öğelerinin değerlendirilmesi ise Tablo 40’da sunulmaktadır. Bu bölümde sorulan ifadelerle, kurum veya birim içinde geçmişten gelen ortak bir dilin olup olmadığı, varsa bu dilin kurumun varlığına katkı sağlayıp sağlamadığı araştırılırken, kurum içine düzenlenen tören ve toplantıların kurum kültürüne katkısı da değerlendirilmiştir. Diğer kültür öğelerinden, “Kurumun geçmişine ilişkin anılar, öyküler, olaylar yeni çalışanlara aktarılır” ifadesine katılım oranı, diğerlerine göre düşük olduğu görülmektedir. Yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle bunun beklenen bir sonuç olduğu söylenebilir.

**Tablo 40.** Kurum kültürünün diğer kültür öğeleri faktörlerinin dağılımı

ALT FAKTÖRLER	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	TOPLAM	AĞIRLIKLİ ORTALAMA
<b>Diğer Kültür Öğeleri</b>							
Kurumun geçmişine ilişkin anılar, öyküler, olaylar yeni çalışanlara aktarılır	8 8,79%	11 12,09%	20 21,98%	16 17,58%	36 39,56%	91	3,67
Kurumda birimlerin kurumsal terminolojisini oluşturan kendine özgü bir dili vardır	8 8,79%	5 5,49%	20 21,98%	23 25,27%	35 38,46%	91	3,79
Birimlere özgü dil, kurum varlığının korunmasına ve devamına katkı sağlar	7 7,69%	4 4,4%	10 10,99%	26 28,57%	44 48,35%	91	4,05
Kurumda açılış, kuruluş, kapanış gibi günlerde törenlere önem verilir	8 8,79%	3 3,3%	14 15,38%	23 25,27%	43 47,25%	91	3,99
Yapılan tören ve toplantılara tüm çalışanların davet edilmesi onlarda kurum içinde önemli görüldükleri duygusunu uyandırır	6 6,59%	4 4,4%	13 14,29%	26 28,57%	42 46,15%	91	4,03
Kurumda belirli sıklıkla düzenlenen tören ve toplantılar, egemen olan kültürel değerlerin pekiştirilmesine yardımcı olur	8 8,79%	3 3,3%	11 12,09%	24 26,37%	45 49,45%	91	4,04
Çalışanların özel kıyafetleri ile katıldıkları törenler kurumun bütünleşmesini sağlar	8 8,79%	5 5,49%	14 15,38%	22 24,18%	42 46,15%	91	3,93
Ortalama							3,93

Şekil 7’de kurum kültürü boyutları ve değerlendirme sonucundaki ortalamaları bir arada görülmektedir. Ödüllendirme, prosedür ve rekabet boyutları dışındaki tüm boyutlarda değerler, 4’e yakın seviyelerde çıkmıştır. Bu veriler yeni kurulan ve kurumsal yapı oluşturma sürecinde bulunan Üniversite için önemli bilgiler içermektedir.

Şekil 7. Kurum kültürü boyutlarının ortalama değerleri



Kurum kültürü analizi sonucunda, Üniversitenin kurum kültürü açısından güçlü ve zayıf yönleri belirlenmiştir (Tablo 41). Üniversitenin kurum kültürünü geliştirmek adına neler yapılabileceğini belirleyebilmek amacıyla, sahip olduğu güçlü ve zayıf yönleri tespit edilmiştir.

Tablo 41. Kurum kültürü durum analizi sonuçları

KURUM KÜLTÜRÜ		NE YAPILMALI?
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	
+ Yöneticiler ve çalışanlar arasında görüş alışverişi olması	- Başarılı personelin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesinin yetersiz olması	✓ Başarılı personelin, plaket alma, internet duyurusu, taltif töreni vb. uygulamalarla takdir edilmesi
+ Yöneticilerin, çalışanları kurum amaçları doğrultusunda çaba göstermeye teşvik etmesi	- Takım çalışmasının yeterli düzeyde olmaması	✓ Görev dağılımında ekip çalışmasının planlanması
+ Çalışanların kurumsal bağlılığının yüksek olması	- Kişi ve bölümler arası rekabet düzeyinin düşük olması	✓ İşbirliğini artırmaya yönelik faaliyet ve etkinliklerin düzenlenmesi
+ Kurumda iletişim kanallarının sağlıklı işlenmesi	- Kurumsal amaçlara ulaşılmasının yanı sıra bireylerin gelişmesine ve bireysel amaçlarına da hizmet eden destek faaliyetlerinin yetersizliği	✓ Personel sayısının artırılmasıyla takım arkadaşı bulma olasılığının artırılması
+ Denetim mekanizmalarının iyi çalışması	- İşlerin yürütülmesinde ve kurumsal amaçlara ulaşmada geribildirim mekanizmasının yetersizliği	✓ Rekabeti artırmaya yönelik bireysel başarının veya grup başarısının ödüllendirilmesi
+ Yeni kurulan bir üniversite olmasına rağmen kurum kültürü düzeyinin yüksek olması		✓ Personelin bireysel gelişimlerine katkı için gerekli desteğin ve motivasyonun sağlanmasına yönelik planlamalar yapması
		✓ Her birimde haftalık toplantılar gerçekleştirilmesi ve iş takibinin sağlanması
		✓ İş takibi ve geri bildirim sağlanmasında bilgi teknolojileri kullanımının yaygınlaştırılması
		✓ Paydaşlarla bir araya gelmesini sağlayacak faaliyet ve etkinliklerde bulunulması, bu etkinliklerin sayısının artırılması
		✓ Personel-öğrenci katılımlı kültür, sanat, spor aktiviteleri düzenlenmesi

	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Paydaşlarla iletişimin yetersizliği</li> <li>– Çalışanların kurum içi ve kurum çevresindeki değişikliklere uyum sağlama yetersizliği</li> <li>– Çalışanların kararlara katılımının ve inisiyatif kullanmalarının yetersizliği</li> <li>– Çalışanların kurumsal amaç birliğinin yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paydaşlarla iletişimde basın bültenleri, televizyon, röportajlar, dergiler, geziler, konferanslar, sosyal medya, e-posta vb. araçların etkin bir şekilde kullanılması</li> <li>✓ Birim ve birey bazında değişime direnç alanları tespit edilerek sorun giderme çalışmalarının yapılması</li> <li>✓ Kurum içi-kurum dışı değişimler, uygulamalar öncesinde çalışanlarla bilgilendirme toplantılarının yapılması, görüş ve beklentilerin öğrenilmesi</li> <li>✓ Çalışanlara değişimlerde oryantasyon eğitimlerinin verilmesi</li> <li>✓ Sorumluluk paylaşımının kişilerin yetkinliğine göre planlanması</li> <li>✓ Personelin kararlara katılımına yönelik kalite çemberlerinin oluşturulması</li> <li>✓ Yöneticilerin yetki devri, yetki-sorumluluk denkliği konularına öncelik vermesi</li> <li>✓ Farklı kademelerdeki ve kadrolardaki çalışanlar arasında güvene ve empatiye dayalı ilişkilerin güçlendirilmesi</li> <li>✓ Kurum içi uyumun artırılması ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesine yönelik faaliyetlerin düzenlenmesi</li> <li>✓ Personeli ortak amaçlar etrafında toplayacak projelerin üretilmesi</li> </ul>
--	---	---

### 3.7.3. Fiziki Kaynak Analizi

Fiziki kaynak analizi kapsamında, Üniversitenin mevcut yerleşiminde eğitim, araştırma ve sosyal faaliyetlerinde kullanılan alanlar ile idari ve akademik bölümlerin mevcut durumları analiz edilmiştir.

Üniversitenin kuruluş aşamasında, 1 lisansüstü eğitim enstitüsü, 6 fakülte ve 2 meslek yüksekokulu ile akademik alt yapısı oluşturulmuştur. Üniversitenin yapı taşlarını oluşturan eğitim birimlerinden biri Lisansüstü Eğitim Enstitüsüdür. Enstitünün bünyesinde İmalat Mühendisliği, İş Sağlığı ve Güvenliği ve Uluslararası Ticaret ve Lojistik Anabilim Dalları yer almaktadır. Üniversitede lisans düzeyinde, Teknoloji Fakültesi ile Uygulamalı Bilimler Fakültesinde eğitim-öğretim verilmektedir. Teknoloji Fakültesinde, Otomotiv ve Enerji Sistemleri Mühendisliği Bölümleri; Uygulamalı Bilimler Fakültesinde ise Uluslararası Ticaret ve Lojistik Bölümü bulunmaktadır. Ön lisans düzeyinde ise Meslek Yüksekokulu bünyesinde eğitim-öğretim sürdürülmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra araştırma faaliyetleri de mevcut araştırma alanlarında yürütülmektedir. Bunların yanı sıra Üniversitenin yemekhane, kütüphane, kantin vb. sosyal alanları da bulunmaktadır.

Üniversitenin kurulduğu yerleşke 150.974 m<sup>2</sup> olup 9292 m<sup>2</sup> kapalı alanda faaliyetler yürütülmektedir. Yerleşkenin, 500.000 m<sup>2</sup> alana çıkarılması için çalışmalar devam etmektedir.

Yerleşkede kullanımda olan eğitim ve araştırma alanlarının sayısı ve büyüklükleri Tablo 42’de gösterilmiştir.

**Tablo 42.** Mevcut eğitim ve araştırma alanları

KAPASİTE (Kişi Sayısı)	Derslik		Bilgisayar Laboratuvarı		Araştırma Laboratuvarı		Atölye	
	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )
0-25	-	-	4	288	1	144	2	288
26-50	26	1.872	-	-	-	-	-	-
51 ve üzeri	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>26</b>	<b>1.872</b>	<b>4</b>	<b>288</b>	<b>1</b>	<b>144</b>	<b>2</b>	<b>288</b>

Üniversitenin eğitim alanları incelendiğinde derslik, temel bilim ve bilgisayar laboratuvarlarının alan ve olanaklarında büyük ölçüde eksiklikler olduğu görülmektedir. Üniversitenin kurumsal kapasitesinin geliştirilmesi amacıyla açılacak yeni ön lisans, lisans ve lisansüstü programlar değerlendirildiğinde; kimya, fizik gibi temel bilim laboratuvarları ve teknik bölümlerin alan dersleri için enerji, otomotiv vb. laboratuvarların sayısının ve donanımının artırılması planlanmaktadır.

**Tablo 43.** Mevcut idari alanlar

BİRİMLER	Akademik Ofisler		İdari Ofisler	
	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )	Adet	Alan (m <sup>2</sup> )
Rektörlük	-	-	15	683
Teknoloji Fakültesi	10	215	15	162
Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi	1	71	1	71
Uygulamalı Bilimler Fakültesi	4	75	7	230
Meslek Yüksekokulu	10	237	11	329
<b>TOPLAM</b>	<b>25</b>	<b>598</b>	<b>49</b>	<b>1.475</b>

Tablo 43’te verilen değerler, Tarsus Üniversitesinin mevcut akademik/idari ofis alanlarını göstermektedir. Tablo 44’te ise Üniversitenin sosyal kullanım alanlarına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Mevcut sosyal alanlara ek olarak yerleşke içerisinde yaklaşık 100 dönüme yakın arazi üzerinde, en az 25 farklı türde 2500’den fazla ağaç ekimi yapılmış ve yeşil alan yaratılmıştır.

**Tablo 44.** Mevcut sosyal alanlar

<b>TİPİ</b>	<b>Adet</b>	<b>Alan (m<sup>2</sup>)</b>
<b>Kantin ve Kafeterya</b>	1	450
<b>Yemekhane</b>	1	263
<b>Kütüphane Salonu</b>	1	183
<b>Açık Spor Tesisi</b>	1	661
<b>Kapalı Spor Tesisi</b>	1	551
<b>Toplantı Salonu</b>	1	77
<b>Konferans Salonu</b>	1	80
<b>Mescit</b>	1	138
<b>TOPLAM</b>	<b>7</b>	<b>2265</b>

Üniversitenin kampüs alanının, önümüzdeki 2020-2024 Stratejik Plan dönemi sürecinde nasıl geliştirileceğine yönelik Tarsus Üniversitesi Yerleşim Planı oluşturulmuştur. Plan içerisinde, akademik ve idari hizmet binaları, proje ofisleri, konferans salonları, amfi, kütüphane, yemekhane, spor sahaları, kantin ve dinlenme alanları gibi öncelikli ihtiyaçları giderecek alanlara yer verilmiştir. İlk stratejik plan döneminde yaklaşık 100.000 m<sup>2</sup> kapalı alanın hizmete açılması hedeflenmektedir. Ayrıca öğrencilerin ve personelin ihtiyaçlarını karşılayabilecekleri banka, ATM, market, kuaför ve berber salonları gibi hizmetler için alan tahsisi planlamaları yapılmıştır.

Fiziki kaynak analizi sonucunda aşağıdaki tespitler yapılmıştır:

- Üniversite alanının yetersiz olması
- Konferans salonlarının olmaması
- Akademik ve idari hizmet binalarının yetersiz olması
- Araştırma merkezleri ve akademik koordinatörlükler için ofis alanlarının olmaması
- Banka, market, ATM, berber ve kuaför gibi alanların olmaması

Yapılan tespitler sonucunda aşağıdaki ihtiyaçlar belirlenmiştir:

- ✓ Üniversite alanlarının artırılması
- ✓ Konferans salonlarını oluşturulması
- ✓ Akademik ve idari hizmet binalarının sayısının ve alanlarının artırılması
- ✓ Araştırma merkezleri, proje ofisi, iletişim ofisi gibi hizmet birimlerine alan oluşturulması
- ✓ Banka, market, ATM, berber ve kuaför gibi alanların oluşturulması



### 3.7.4. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Teknoloji ve bilişim altyapısı analizinde, Üniversitenin sahip olduğu bilişim sistemleri ile teknik donanım incelenerek mevcut durum belirlenmiştir. Üniversitenin 2020-2024 yıllarını kapsayacak teknolojik ve bilişim altyapısı için yapılan durum tespitlerine göre ihtiyaç analizi yapılmıştır.

Üniversite internet erişimi ULAKNET üzerinden 60 (Mb/s) hızında ve kotasız olarak sağlanmaktadır. Antikor yazılımı ile güvenlik duvarı ve kurumsal siber güvenlik sistemi oluşturulmuştur. Üniversite, ihtiyaç duyduğu sistem odasını (sunucu alt yapısı) oluşturma yönünde planlamalarını tamamlamış olup önümüzdeki 2020-2024 Stratejik Plan döneminde ağ sistemini bağımsız olarak oluşturacaktır.

Üniversitede Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi (EBYS) oluşturulmuş; sistem, 2019 yılında faaliyete geçirilmiştir. Personelin elektronik posta sistemi Google üzerinden tanımlanmış ve kullanılmaya başlanmıştır. Üniversite yerleşkesinde 32 adet kamera ile 7/24 kayıt yapılmaktadır. Telefon erişimi bakır kablo ile sağlanmakta iken fiber kablo dönüşümü yapılmış ve görüşmeler fiber optik alt yapı üzerinden sağlanmaya başlamıştır. Üniversitede kullanılan bilgi ve yönetim sistemlerinin listesi Tablo 45'te sunulmaktadır.

**Tablo 45.** Kullanılmakta olan otomasyon sistemleri

OTOMASYONLAR
Elektronik Belge Yönetim Sistemine (EBYS)
Elektronik Posta Sistemi
Anket Bilgi Sistemi
Öğrenci Bilgi Sistemi
Yemekhane İşlemleri Sistemi (KGS)
İnternet Sitesi Yönetim Sistemi
Personel Bilgi Sistemi

Bilişim alt yapısını oluşturan otomasyon sistemleri, Üniversitede yürütülen iş ve işlemlerin elektronik veri tabanlarına aktarılarak hızlı ve doğru bir şekilde gerçekleştirilebilmesi ve dokümantasyon takibinin yapılabilmesi açısından son derece önemlidir. Otomasyonların kullanımı, kalite yönetim sisteminin oluşturulmasında da kolaylık sağlamaktadır. Otomasyon sistemlerinin hızı ve güvenilirliği açısından birbirleriyle entegrasyonlarının sağlanması da gerekli bir unsurdur. Üniversitede; BAP Otomasyon Sistemi, Akademik Veri Yönetim Sistemi, Performans Bilgi Sistemi, Anti Virüs Sistemi, Kütüphane Takip Sistemi, Mezun İzleme Takip Sistemi gibi ihtiyaç duyulan alanlar için elektronik veri/bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulmasına öncelik verilecektir.

Üniversitenin sahip olduğu mevcut bilgi ve teknoloji kaynakları Tablo 46’da verilmektedir. Plan dönemi süresince; dersliklerin teknoloji olanaklarının artırılması, kütüphane veri tabanı sisteminin oluşturulması, yerleşkenin internet bağlantı hızı, kablosuz erişim bağlantı noktaları vb. bilişim altyapısının geliştirilmesi planlanmıştır.

**Tablo 46.** Mevcut bilişim ve teknoloji kaynakları

BİLİŞİM VE TEKNOLOJİ KAYNAĞI	Ölçü Birimi	Miktarı
Güç Elektroniği ve Basınçlı Makineler ile Aletleri (Güç Kaynağı ve Laboratuvar Malzemeleri)	Adet	45
Ölçüm, Tartı, Çizim Cihazları ve Aletleri	Adet	129
Tıbbi ve Biyolojik Amaçlı Kullanılan Cihazlar ve Aletler (Hortel)	Adet	1
Araştırma ve Üretim Amaçlı Cihazlar ve Aletler (Test Deney Cihazları)	Adet	19
Bilgisayarlar ve Sunucular	Adet	376
Bilgisayar Çevre Birimleri	Adet	93
Tekser ve Çoğaltma Makineleri	Adet	4
Haberleşme Cihazları	Adet	99
Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları (Kamera, Projeksiyon)	Adet	85
Seminer ve Sunum Amaçlı Ürünler	Adet	85

Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi sonucunda aşağıda bulunan tespitler yapılmıştır:

- BAP, Akademik Veri Yönetim, Kütüphane Takip Mezun İzleme gibi yazılım sistemlerinin olmaması
- Sınıflarda projeksiyon ve diğer eğitim araçlarının eksikliği
- İnternet hızının düşük olması
- İnternet bağlantı alt yapısının yetersizliği
- Kablosuz erişim olanaklarının yetersizliği
- İhtiyaç duyulan diğer eğitim ve araştırma teknolojik kaynakların yetersizliği

Teknoloji ve bilişim altyapısı analizi sonucu elde edilen tespitler sonucunda aşağıda verilen ihtiyaçlar belirlenmiştir:

- ✓ BAP, Akademik Veri Yönetim, Kütüphane Takip, Mezun İzleme gibi yazılım sistemlerinin oluşturulması
- ✓ Sınıfların eğitim donanımlarının tamamlanması
- ✓ İnternet alt yapısının güçlendirilmesi ve hızının artırılması
- ✓ İhtiyaç duyulan teknolojik kaynakların talepler doğrultusunda tamamlanması
- ✓ Kablosuz bağlantı nokta sayısının artırılması

### 3.7.5. Mali Kaynak Analizi

Mali kaynak analizinin temel amacı, üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirlenmesidir. Mali kaynaklar tahmin edilirken ilk üç yıl için orta vadeli mali plandan yararlanılmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununa göre Üniversitenin bütçesi özel bir bütçedir. Özel bütçe, bir bakanlığa bağlı veya ilgili olarak belirli bir kamu hizmetini yürütmek üzere kurulan, gelir tahsis edilen, bu gelirlerden harcama yapma yetkisi verilen, kuruluş ve çalışma esasları kanunla veya Cumhurbaşkanlığı kararnamesiyle düzenlenen ve bu Kanuna ekli (II) sayılı cetvelde yer alan her bir kamu idaresinin bütçesidir.

Üniversite kuruluş bütçesi ve üç yıl için orta vadeli mali plan dikkate alınarak hazırlanan tahmini kaynaklar tablosunda yer alan veriler, mevcut bütçe ödeneklerinin değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Üniversitenin gelişme sürecinde bütçe dışı kaynakların artırılması hedeflenmektedir. Üniversite, 2020-2024 stratejik planında belirtilen amaç ve hedefleri gerçekleştirebilmek için, finansmanı dış kaynaklardan sağlanacak olan AB fonları, projeler gibi kaynaklardan yararlanmaya çalışacaktır. Her yıl bütçeye eklenen ödeneklerin yanı sıra, diğer kurumlar tarafından yapılan yardımlar, alınan harç ve ücretler, yayın ve satış gelirleri, bağışlar vb. diğer gelirler de bütçe dışı gelir olarak beklenmektedir.

Tarsus Üniversitesi stratejik amaç ve hedeflerin, bütçe gelir ve diğer finansman kaynaklarına yönelik bilgileri Tablo 47’de verilmektedir.

**Tablo 47.** Tahmini Kaynaklar

KAYNAKLAR	2020	2021	2022	2023	2024	TOPLAM
Genel Bütçe	44.492.500	58.470.000	72.332.000	82.761.000	85.792.000	343.847.500
Özel Bütçe	280.000	350.000	385.000	402.000	417.000	1.834.000
Yerel Yönetimler	100.000	-	-	-	-	100.000
Sosyal Güvenlik Kurumları	1.250.000	1.500.000	1.800.000	2.000.000	2.500.000	9.050.000
Bütçe Dışı Fonlar	-	-	-	-	-	-
Döner Sermaye	27.500	30.000	33.000	37.000	41.000	168.500
Vakıf ve Dernekler	-	-	-	-	-	-
Dış Kaynak	-	-	-	-	-	-
Diğer	-	-	-	-	-	-
<b>TOPLAM</b>	<b>46.150.000</b>	<b>60.350.000</b>	<b>74.550.000</b>	<b>85.200.000</b>	<b>88.750.000</b>	<b>355.000.000</b>

Mali kaynak analizi sonucunda mali kaynakların yetersiz olduğu sonucuna varılmıştır. Mali kaynağı artırmak amacıyla dış kaynaklı gelirlerin (proje, bağış vb.) çeşitlendirilmesi ve çoğaltılmasına yönelik faaliyetlerin planlanmasının gerektiği tespit edilmiştir.

### **3.8. Akademik Faaliyetler Analizi**

Tarsus Üniversitesi 2018 yılı itibari ile 1 enstitü, 6 fakülte ve 2 meslek yüksekokulu ile eğitim, araştırma, hizmet, girişimcilik ve topluma hizmet faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitenin 6 ön lisans, 3 lisans ve 3 lisansüstü programlarında eğitim-öğretim devam etmektedir. Ayrıca, yeni lisans ve tezlî /tezsiz yüksek lisans ile doktora programlarının kurulması için gerekli çalışmalar yürütülmektedir.

Üniversitede görev yapan nitelikli öğretim üyelerinin, nitelikli bilimsel araştırma ve üretme potansiyeline sahip olması sebebiyle yayın ve atıf sayısı Türkiye ortalamasının üzerindedir. Öğretim üyelerinin bir kısmı yurtdışında doktora eğitimi almış ya da doktora sonrası araştırmacı olarak yurtdışında çalışmalarda bulunmuştur. Öğretim üyeleri, uluslararası tecrübeye sahip olup uluslararası işbirlikleriyle ortak araştırmalar yaparak üniversite araştırma faaliyetlerine önemli katkılar sunmuş ve çeşitli ödüller alarak Üniversiteyi onurlandırmışlardır. 2018 yılında, Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı Ödülü ve Gümüş Madalya Patent Ödülü kazanılmıştır. Ayrıca, Üniversitenin ilk fakültesi olan Teknoloji Fakültesi, akademik teşvik kapsamında, Türkiye genelinde fakülteler arasında, 2016 yılından itibaren son üç yıl üst üste birinci olmuştur. Bununla birlikte, öğretim üyesi başına düşen etki değeri yüksek dergilerde yapılan nitelikli yayın ve atıf sayısı oldukça yüksektir. Diğer taraftan, TÜBİTAK, AB destekli projeler ile sanayi işbirliği kapsamında yapılan projelerin sayısı istenen seviyede değildir.

Üniversite araştırma yapısının kurumsallaşması ve gelişmesi için araştırma kaynakları güçlü olmalı, araştırmaların sonucunda elde edilen çıktılar üniversite ve topluma faydaya dönüşebilmesini sağlayacak yapı ve mekanizmalar oluşturulmalıdır. Bu sebeple insan kaynakları, araştırma alanları ve mali kaynakların dikkatle ele alınması gerekmektedir. Araştırmacı insan kaynaklarının güçlendirilmesi için; idari ve mali destekler sunmak, fiziki araştırma altyapısını güçlendirmek, Bilimsel Araştırmalar Koordinasyon Birimini aktif kılmak, Teknoloji Transfer Ofisi ve Proje Yönetim Merkezinin kurulması fayda sağlayacaktır. Bununla birlikte, araştırma projesi kaynaklarının çeşitlendirilmesi ve çoğaltılması için destek sunulması gerekmektedir. Ancak bunlar sağlandıktan sonra daha nitelikli-etkin araştırma faaliyetlerini destekleyen ve özendirilen kurumsal yapı oluşturularak işlerlik ve süreklilik sağlanabilir.

Akademik faaliyetler analizi; Üniversitenin başarılı performans gösterdiği alanlar ile iyileştirilmesi gereken sorun alanlarının, temel akademik faaliyetler olan eğitim, araştırma,

girişimcilik ve toplumsal katkı bağlamında değerlendirilmesi ile oluşturulmuştur. Akademik faaliyetler analizi Tablo 48’de sunulmuştur.

**Tablo 48.** Akademik faaliyetler analizi sonuçları

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER	NE YAPILMALI?
<b>Eğitim Faaliyetleri</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Yeni bölüm ve programların açılmasına yönelik faaliyetlerin olması</li> <li>+ Güçlü bir akademik kadroya sahip olması</li> <li>+ Erasmus, Mevlana ve Farabi değişim programları çerçevesinde yurt dışı ve yurt içi öğrenci hareketliliğinin etkin kullanılıyor olması</li> <li>+ İş yeri eğitiminin başarılı bir şekilde uygulanması</li> <li>+ Üst yönetimin, lisans düzeyinde bilimsel faaliyetlere önem vermesi</li> <li>+ Öğretim elemanı-öğrenci iletişiminin güçlü olması</li> <li>+ Öğrencilerin danışmanlık hizmetlerinden memnun olması</li> <li>+ Üniversite öğretim elemanları arasındaki işbirliğinin güçlü olması</li> <li>+ Çeşitli alanlarda sunulan eğitim ve sertifika programlarının olması</li> <li>+ Bölge sektörünün güçlü olduğu alanlara yönelik programların bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bazı programlara gelen öğrenci (girdi) niteliğinin düşük olması</li> <li>- Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli fiziksel alt yapının yetersiz olması</li> <li>- Bazı bölümlerde öğretim elemanı başına düşen ders yükünün ve öğrenci sayısının fazla olması</li> <li>- Eğitim programlarının akredite olmaması</li> <li>- Öğrenci alan program sayısının az olması</li> <li>- Uluslararası ortak diploma programlarının olmaması</li> <li>- Staj olanaklarının artırılması konusunda sektörel işbirliğinin yetersiz olması</li> <li>- Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin, mezunların edindikleri yetkinlikleri ve iş hayatına yeterlilikleri açısından değerlendirilmemesi</li> <li>- Üniversitede sunulan yabancı dil öğrenme imkânlarının yetersiz olması</li> <li>- Engelli öğrencilere sunulan hizmetlerin ve altyapının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>- Eğitim-öğretim faaliyetleri için destek personel sayısının yetersiz olması</li> <li>- Uzaktan eğitim sisteminin olmaması</li> <li>- Öğretim elemanlarının eğitime yönelik performanslarını değerlendirecek bir sistemin bulunmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitenin tanınırlığını artırarak eğitim-öğretim programlarının tercih edilebilirlik düzeyinin yükseltilmesi</li> <li>✓ Mevcut ve yeni yapılan eğitim-öğretim binalarının fiziki altyapılarının hızla tamamlanması</li> <li>✓ Nitelikli akademik personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Eğitim programlarında akreditasyonun sağlanması amacıyla sürecin başlatılması ve yaygınlaştırılması</li> <li>✓ Mevcut lisans ve lisansüstü eğitim programlarına ek olarak ulusal ve uluslararası gelişmeler doğrultusunda yeni programların açılması</li> <li>✓ Uluslararası üniversiteler ile işbirliği yapılması</li> <li>✓ Üniversite-sektör işbirliği ile staj olanaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması</li> <li>✓ Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin geliştirilmesi ve güncellenmesi sürecinde anketler ve odak grup toplantısı yoluyla dış paydaş görüşlerine başvurulması</li> <li>✓ Yabancı dil öğrenmeye imkân sağlayacak program, kurs vb. açılması ve altyapının oluşturulması</li> <li>✓ Engelsiz kampüs çalışmalarının başlatılması</li> <li>✓ Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi sürecine destek sağlayacak personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Uzaktan eğitim sisteminin kurulması ve uzaktan eğitim programlarının açılması</li> <li>✓ Ders döneminin sonunda hedeflenen çıktılara ulaşıp ulaşılmadığını ölçen anketlerin uygulanması</li> </ul>

Araştırma Faaliyetleri		
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Ulusal ve uluslararası tanınırlığı olan üniversitelerde kariyer yapmış ve çalışmalarıyla ödüle layık görülen nitelikli akademik kadrosu ile bilimsel araştırma ve üretme potansiyeli yüksek olan bir üniversite olması</li> <li>+ Üniversitede araştırma altyapısını geliştirme ve iyileştirme politikalarının yürütülmesi</li> <li>+ Üst yönetimin araştırma bütçesini etkin kullanma ve dış kaynaklı fonlardan yararlanarak artırmaya yönelik politikalar izlemesi</li> <li>+ Öğretim üyesi başına düşen yayın ve atıf sayısının yüksek olması</li> <li>+ Araştırma çıktılarına yayma ve yaygınlaştırma politikalarının uygulanması</li> <li>+ Lisans düzeyinde öğrencilerin aktif olarak araştırma ve uygulama süreçlerine katılması</li> <li>+ Bölge üniversiteleri ile yapılan işbirliği protokolleri</li> <li>+ Üniversitenin disiplinlerarası lisansüstü programlara sahip olması ve bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmaların, ödül ve nitelikli yayına dönüşme oranının yüksek olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Avrupa Birliği gibi dış kaynaklı fonlardan yeterince yararlanılamaması</li> <li>- Bölgesel dinamiklerle yeterli düzeyde işbirliği içinde olunmaması</li> <li>- Donanımlı yardımcı teknik eleman sayısının yetersiz olması</li> <li>- Bilimsel Araştırmalar Koordinasyon Birimi, Proje Yönetim Merkezi gibi proje destek birimlerinin kuruluş sürecinde olması</li> <li>- Güçlü bir merkez kütüphaneye sahip olunmaması</li> <li>- Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğu nedeniyle araştırmaya arzulanan zamanı ayıramaması</li> <li>- Yüksek lisans ve doktora program sayılarının yeterli olmaması</li> <li>- Araştırma altyapısında var olan eksiklikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dış kaynaklı projelerin oluşturulmasına yönelik yönlendirme ve bilgilendirme toplantılarının yapılması</li> <li>✓ Bölgesel dinamiklerle ortak projeler geliştirilerek işbirliğinin güçlendirilmesi</li> <li>✓ Dış kaynaklı projelerle burs ve proje personeli desteği sağlanarak araştırmacı sayısının artırılması</li> <li>✓ Proje Yönetim Merkezi kurulmasıyla farklı disiplinler arasındaki çalışmaları artırarak bölümler arası işbirliğinin organize edilmesi</li> <li>✓ Araştırma merkezlerinin kurulması</li> <li>✓ Bilimsel Araştırmalar Koordinasyon Birimi kurularak araştırma desteklerinin çeşitlendirilmesi ve artırılması</li> <li>✓ Donanımlı bir merkezi kütüphane kurulması</li> <li>✓ Üye olunan elektronik veri tabanı sayısının artırılması</li> <li>✓ Öğretim elemanı sayısının artırılması</li> <li>✓ Yeni lisansüstü programların açılması</li> <li>✓ Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik yatırımlara öncelik verilmesi</li> <li>✓ Öğrencilerin fikirlerini özgürce uygulayabilecekleri atölyeler kurulması</li> <li>✓ Disiplinlerarası araştırma potansiyelinin yeni Ar-Ge projelerinin geliştirilmesinde kullanılması</li> </ul>
Girişimcilik Faaliyetleri		
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Araştırma sonuçlarını patente dönüştürebilen etkili araştırmacıların varlığı</li> <li>+ Uygulamaya yönelik bölümlerde sanayi ile işbirliği yapılarak, 7+1 (işyeri eğitim) programı kapsamında öğrencilere mezun olmadan önce bir yarıyıl sanayide çalışma imkânının sağlanması</li> <li>+ Programların müfredatında girişimcilğe yönelik derslere yer verilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Özel sektör-üniversite işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>- Üniversitenin Teknoloji Transfer Ofisi yapılanmasının henüz tamamlanmamış olması</li> <li>- Araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılamaması ve ticarileşmemesi</li> <li>- Akademik personelin şirket kurma/ortak olma girişimlerine ilgi göstermemesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sanayiye yönelik saha ziyaretleri yapılarak yeni işbirliklerinin kurulması</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin faaliyete geçirilmesi</li> <li>✓ Özel sektörün katılımının sağlanabileceği araştırma projelerinin geliştirilmesi</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla bölgedeki teknoparklarla (teknoloji geliştirme bölgeleri) bağlantının sağlanması</li> <li>✓ Öğretim elemanlarının şirket kurma ve yönetme becerilerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimlerin artırılması</li> <li>✓ Özel sektörün de katılımıyla kariyer günleri düzenlenmesi</li> </ul>

+ TİM B ve KOSGEB işbirliğinde eğitimler düzenlenmesi ve öğrencilere girişimcilik sertifikası verilmesi	- Girişimcilik ile ilgili etkinlik sayısının az olması	
<b>Toplumsal Katkı Faaliyetleri</b>		
+ Üniversitenin bünyesinde enerji kaynaklarının yönetimi, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği konularında çalışan araştırmacıların bulunması + Çukurova Kalkınma Ajansı'nın toplumsal katkıya yönelik programları kapsamında proje yapılması ve yeni proje başvurularının Üniversite tarafından desteklenmesi	- Bölge halkı ve bölge eğitim kurumları ile iletişimin yetersiz olması - Toplumsal katkı kapsamında, üniversitenin kamu, sivil toplum ve özel kuruluşlarla işbirliğinin etkin olarak yürütülememesi - Yenilenebilir enerji kaynaklarından yeterince faydalanılmaması - Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğu nedeniyle topluma katkı faaliyetlerine zaman ayıramamaları - Araştırma geliştirme faaliyeti çıktılarının toplum yararına yönelik ürünlere dönüşmemesi - Sosyal sorumluluk ve topluma hizmet uygulamaları içerikli derslerin her programda yer almaması - Sosyal sorumluluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyet gösteren öğrenci topluluklarının olmaması - Engellilere yönelik faaliyetlerin ve düzenlemelerin yetersiz olması - Mezunlarla iletişimin yeterli düzeyde olmaması	✓ Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere bütün toplum kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi amacıyla temas ve ziyaretlerin artırılması ✓ Bölge halkı ve eğitim kurumlarına yönelik sanatsal, kültürel ve eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi ✓ Yaşam boyu eğitim merkezinin kurulması ✓ Basın ve halkla ilişkiler biriminin kurulması ✓ Üniversitenin bölgenin sorunlarının çözümünde etkin bir rol oynaması ✓ Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi; kamu ve özel kuruluşlarla, ortak sosyal sorumluluk projelerinde yer alınması ✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanmaya yönelik projeler geliştirilmesi ✓ Öğretim elemanı ve destek personeli sayısı artırılarak mevcut personelin iş yükünün azaltılması ✓ Toplumun gelişimine katkı sağlamaya yönelik bilimsel araştırmaların artırılması ✓ Araştırmalar sonucunda elde edilen bilgi ve teknolojinin toplum yararına kullanımının sağlanmasına yönelik projeler geliştirilmesi ✓ Sosyal sorumluluk veya topluma hizmet uygulamaları içerikli en az bir dersin tüm programlarda yer almasının sağlanması ✓ Sosyal sorumluluk faaliyetlerine destek verebilecek öğrenci kulüplerinin kurulması ✓ Kampüsün oluşturulması sürecinde engellilere yönelik düzenlemelerin göz önünde bulundurulması ✓ Kütüphanede görme ve duyma engellilerine yönelik kaynakların bulundurulması ✓ Kurulacak kariyer merkezi ve mezun takip sistemi ile mezunlarla iletişim sağlanması

### 3.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Yükseköğretim sektörü analizi ile Üniversitenin etkileşim içerisinde olduğu dış çevrede meydana gelen gelişmeler tespit edilerek bu gelişmelerin Üniversiteye olan etkisi değerlendirilmiştir. Değerlendirme kapsamında, çevrenin Üniversiteye sunduğu fırsatlar ve Üniversite için oluşturduğu tehditler belirlenmiştir. Sektörel analizde, faktörler eğilim ve yapı olmak üzere iki farklı açıdan ele alınmıştır. Analiz sonucunda, Üniversitenin yükseköğretim sektöründe “farklılaşmasını” sağlayacak tercihlerin belirlenmesinde yol gösterici olacak tespit ve ihtiyaçlar saptanmıştır.



### 3.9.1. Sektörel Eğilim Analizi

Üniversitenin etkileşimde olduğu dış çevrenin eğilimlerini tespit edebilmek amacıyla politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) etkenlerin analizi yapılmış ve değerlendirmeler Tablo 49’da sunulmuştur.

**Tablo 49.** Sektörel eğilim analizi sonuçları

TESPİTLER (Etkenler/Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPILMALI?
	FIRSATLAR	TEHDİTLER	
<b>Politik</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kalkınma Bakanlığının yayınladığı Bölgesel Gelişme Ulusal Stratejisi kapsamında endüstriyel büyüme odağında bulunan illerin yayınlanması</li> <li>• YÖK’ün, üniversitelerin bir konum tercihi yaparak araştırma, eğitim veya girişim odaklı olma yönünde yerini belirlemesine yönelik politika yürütmesi</li> <li>• TÜBİTAK tarafından girişimci ve yenilikçi üniversiteler endeksinin oluşturulması</li> <li>• YÖK’ün 7+1 (işyeri eğitim) programı</li> <li>• Cumhurbaşkanlığı bünyesinde Bölgesel Kariyer Fuarlarının düzenlenmesi</li> <li>• Yükseköğretim kurumlarına sınavsız geçişle öğrenci alınması uygulamasının kaldırılması</li> <li>• Avrupa Komisyonu tarafından, yeni uygulamaya konulacak Erasmus programına ayrılacak bütçenin 2 katına çıkarılmasının öngörülmesi</li> <li>• YÖK’ün uluslararasılaşma stratejisi ve Mersin ilinin yabancı öğrenci çekmede ilk 20’de yer alması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Mersin’in endüstriyel büyüme odağında olan iller arasında yer alması ve bunun Üniversite-sanayi işbirliğinin artması yönünde potansiyel sağlaması</li> <li>+ Üniversitenin potansiyeli doğrultusunda konum ve başarı bölgesi tercihlerini belirleyebilmesi ve o alanlarda ihtisaslaşabilmesi</li> <li>+ Öğrencilere mezun olmadan önce bir yarıyıl sanayide çalışma imkânının sağlanması</li> <li>+ Üniversite öğrencilerinin iş ve staj imkânı bulabilmesine katkı sağlanması</li> <li>+ Meslek yüksekokullarına gelen öğrenci niteliğinin artması</li> <li>+ Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artması</li> <li>+ Uluslararası üniversitelerle işbirliği imkânlarının artması</li> <li>+ Yabancı öğrenci sayısının artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Girişimci ve Yenilikçi Üniversiteler Endeksinin, 50’nin üzerinde öğretim üyesi bulunan üniversiteleri kapsamaması nedeniyle Üniversitenin endekte yer almaması ve tanınırlığı açısından negatif etki oluşturması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğretim elemanı sayısı ve niteliği, eğitim kalitesi, fiziki imkânlar vb. unsurların güçlendirilmesi ile üniversite tanınırlığının artırılması</li> <li>✓ Üniversite-sektör işbirliğini artıracak yönde projeler geliştirilmesi</li> <li>✓ Üniversitenin farklılaşma stratejileri doğrultusunda lisans ve lisansüstü programların açılması</li> <li>✓ Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artırılması yönünde politikalar uygulanması</li> <li>✓ Yurt dışındaki üniversitelerle yapılan ikili akademik anlaşma/protokol sayısının artırılması</li> <li>✓ Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması</li> <li>✓ Uluslararası üniversitelerle ortak programların açılması</li> </ul>

Ekonomik			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim mezunu işsizlik oranının yüksek olması</li> <li>• Devletin eğitim ve Ar-Ge yatırımlarını artırma politikası ve bu alanlara artan oranda bütçe ayırması</li> <li>• Avrupa Birliği üyelik süreci kapsamında proje desteklerinin bulunması</li> <li>• Bazı sanayi sektörlerinin farklı bölgelere kayması</li> <li>• Ülkede, Üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik politikalar yürütülmesi</li> <li>• Üniversitelerin buldukları bölgelere ekonomik anlamda katkı sağlaması</li> <li>• Ülkenin ve Üniversitenin bulunduğu konum itibarı ile tarım, lojistik, turizm, sanayi ve üretim merkezinde olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Üniversitenin istihdam potansiyeli yüksek olan bölüm/programlara talebin artması</li> <li>+ Yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle eğitim-öğretim, araştırma, geliştirme ve teknoloji altyapılarına daha fazla kaynak tahsis edilmesi</li> <li>+ Proje sayısının artması ve dış kaynaklı fonlardan gelir elde edilmesi</li> <li>+ Üniversite araştırma çıktılarının ülke ekonomisi açısından faydaya dönüşmesi ve ticarileşmesinin teşvik edilmesi</li> <li>+ Ekonomik değer üreten araştırmaların ön plana çıkması</li> <li>+ Üniversitenin bölgede istenilen bir unsur olarak ortaya çıkması ve sahiplenilmesi</li> <li>+ Bölge sektörünün gelişimine uygun mevcut programların güçlenmesi ve Üniversitenin ilgili alanlarda ihtisaslaşabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- İşsizlik oranı yüksek olan sektörlerle ilişkili programlara olan talebin azalması</li> <li>- İlgili sektörlerin zayıflaması ve o alandaki programların etkinliğini kaybetmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İş bulma potansiyeli yüksek, sektörün ihtiyacına yönelik programların açılması</li> <li>✓ Üniversite öz kaynak yönetim planının yapılması</li> <li>✓ Nitelikli akademisyen sayısının artırılarak Ar-Ge teşviklerinden ve öncelikli alanlara yönelik destek programlarından daha fazla yararlanılması</li> <li>✓ Farklı bölgelerde faaliyet gösteren sanayi kuruluşları ile işbirliği sağlanması</li> <li>✓ Sanayi ile işbirliği yaparak proje patent çalışmalarının artırılması ve bu çalışmaların ekonomik katkıya dönüştürülmesi</li> <li>✓ Ekonomik verimliliği artıracak projelere öncelik verilerek desteklenmesi</li> <li>✓ Üniversitenin büyüme stratejisini benimsemesi</li> <li>✓ Eğitim ve araştırma faaliyetlerinin, bölgenin potansiyeline yönelik olarak geliştirilmesi ve ilgili alanlarda ihtisaslaşılması</li> </ul>
Sosyokültürel			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ülkede yükseköğretime verilen önemin giderek artması</li> <li>• Üniversitelere farklı bölge ve ülkelerden öğrencilerin gelmesi</li> <li>• Üniversitelerin buldukları bölgelere sosyokültürel anlamda katkı sağlaması</li> <li>• Sosyal medya kullanımının yaygınlaşması</li> <li>• Tarsus'un iki büyük ilin ortasında yer alması</li> <li>• Tarsus'un, öğrencilerin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilecek altyapıya yeterince sahip olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Öğrenci sayısının ve niteliğinin artması</li> <li>+ Üniversitenin kültürel çeşitliliğine zenginlik katması</li> <li>+ Öğrencilerin bölge halkı ile üniversite arasında bir bağ unsuru olması sebebiyle ilişkilerin güçlenmesi</li> <li>+ Sosyal medya sayesinde iletişimin ve tanınırlığın artması</li> <li>+ Yakın büyükşehirlerin imkânlarının bulunması</li> <li>+ Öğrenci ve öğretim elemanları tarafından tercih edilebilirliğinin artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversite personelinin ve öğrencilerinin yakın illerde ikamet etmeyi tercih etmesi</li> <li>- Öğrencilerin memnuniyet düzeyinin ve Üniversitenin tercih edilebilirliğinin azalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin artırılması</li> <li>✓ Üniversitenin sosyal medyayı etkin ve kontrollü bir şekilde kullanması</li> <li>✓ Şehrin dinamikleri ile işbirliği yapılarak Tarsus'un cazibesini artıracak projelerin geliştirilmesi</li> <li>✓ Kampüsün sosyal alanlarının öğrenci ve personelin ihtiyaçlarını karşılayacak yönde geliştirilmesi</li> </ul>

<b>Teknolojik</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK'ün Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm Projesini başlatması</li> <li>• Ülkede teknoloji üretiminin gelişmiş ülkeler düzeyinde olmaması</li> <li>• Teknolojinin çok hızlı değişim ve gelişim göstermesi</li> <li>• Teknoloji Transfer Ofislerinin kurulmasına yönelik politikalar yürütülmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Üniversitelerin küresel çapta rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi</li> <li>+ Eğitim-öğretimin tüm süreçlerinde dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması</li> <li>+ Eğitimin kampüslerle sınırlı kalmayarak dijital ortamlarda da gerçekleştirilebilmesi</li> <li>+ Teknolojik gelişmeler sayesinde bilgiye ulaşmanın kolaylaşması</li> <li>+ İleri teknoloji ürünleri ve araştırma konularının çeşitliliğinin artması</li> <li>+ Teknoloji Transfer Ofisleri aracılığıyla araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılmasının ve ticarileşmesinin kolaylaşması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ar-Ge veya eğitim faaliyetlerinde gereken ileri teknoloji ürünlerine ulaşımın kolay olmaması veya maliyetli olması</li> <li>- Personel ve öğrencilerin ileri teknolojilere ilişkin bilgilere zamanında ulaşamaması veya teknoloji ürünlerine ayak uyduramaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim ortamlarının teknolojik donanımlarının artırılması</li> <li>✓ Kampüs alanındaki bilgi ve iletişim teknoloji olanaklarının artırılması</li> <li>✓ Öğretim elemanlarının ileri teknolojilere ulaşabilmesi için gerekli destek ve kaynağın sağlanması</li> <li>✓ Personel ve öğrencileri yeni teknolojiler hakkında bilgilendirmek ve bunlara uyumlarını sağlamak için eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması ile araştırma çıktılarının ticarileşmesinin sağlanması</li> </ul>
<b>Yasal</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretimde Kalite Güvence Yönetmeliğinin yayınlanması</li> <li>• Sınai Mülkiyet Kanununun yayımlanması</li> <li>• İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile iş güvenliği uygulamalarının iş yerlerinde daha etkin bir şekilde yürütülmesine yönelik düzenlemeler getirilmesi</li> <li>• Yapılan yasal düzenleme ile azami öğretim süresinin sınırlandırılması</li> <li>• YÖK'ün, diğer üniversitelerde yürütülen mevcut programlardaki doluluk oranlarına göre ilgili programların açılması yönündeki politikası</li> <li>• YÖK'ün üniversitelerde norm kadro politikasını uygulamaya koyması</li> <li>• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin yasal düzenlemenin uygulamaya konulması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Kalite yönetim sisteminin kurulması sürecinde rehberlik sağlanması</li> <li>+ Ulusal ve uluslararası düzeyde akreditasyon süreçlerinin sistemsel olarak yürütülmesi</li> <li>+ Patent, faydalı model vb. çıktılar ile fikri mülkiyet haklarının korunmasına yönelik süreçlerin düzenlenmesi</li> <li>+ İş sağlığı ve güvenliği konusunda farkındalığın artması</li> <li>+ Çalışanların sağlığının korunması ve güvenli iş ortamının oluşturulması yönünde somut adımlar atılması</li> <li>+ İş sağlığı ve güvenliği lisansüstü programlarına ve araştırma konularına talebin artması</li> <li>+ Eğitim-öğretime özen göstermeyen ve/veya çeşitli nedenlerden dolayı Üniversiteye devam etmeyen öğrenci sayısının azalması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Farklılaşma politikalarının uygulanmasına yönelik yasal düzenlemelerin olmaması</li> <li>- Bazı alanlarda programların açılmaması nedeniyle o alanlara yönelik öğretim elemanı istihdam edilememesi ve o alanda Üniversite temel yeteneğinin zayıflaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitede kaliteyi artırmaya yönelik geliştirilen uygulama ve mevzuatlardan azami derecede yararlanılmasına yönelik faaliyetlerin artırılması</li> <li>✓ Kalite Güvence Sisteminin kurulması</li> <li>✓ Akreditasyon sürecinin yaygınlaştırılması ve süreçten geçen program sayısının artırılması</li> <li>✓ İş sağlığı ve güvenliği alanında bilimsel araştırmaların, uygulamaya yönelik konularda geliştirilmesi</li> <li>✓ İş sağlığı güvenliği açısından risk analizlerinin yapılarak düzeltici ve önleyici faaliyetlerin yapılması</li> <li>✓ Organize sanayi bölgelerinde meslek yüksekokullarının kurulması</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması</li> <li>✓ Doktora sonrası araştırmacıların</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sanayinin Geliştirilmesi ve Üretimin Desteklenmesi Amacıyla Çıkarılan Kanun ve yapılan yasal düzenlemeler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Talep görmeyen programların açılmasının önüne geçerek kaynakların etki ve verimli kullanılmasının sağlanması</li> <li>+ Akademik kadro kullanım ve atama süreçlerinin planlı bir şekilde yürütülmesi ve kaynakların etkin kullanılması</li> <li>+ Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması ve faaliyete geçirilmesi ile ilgili süreçlerin desteklenmesi</li> <li>+ Organize sanayi bölgelerinde kurulan meslek yüksekokulları için, YÖK bütçesine bu amaçla tahsis edilen ödenekten eğitim desteği alınabilmesi</li> <li>+ Doktora sonrası araştırmacıların istihdam edilebilmesi</li> <li>+ Temel bilim alanlarında lisans ve lisansüstü dereceye sahip olanların araştırma merkezlerinde istihdamına destek sağlanması</li> </ul>		<p>istihdam edilebilmesi için öncelikli alanlarda ve sanayiye yönelik projeler geliştirilmesi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Araştırma merkezlerinin açılması</li> </ul>
<b>Çevresel</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre bilincinin düşük olması; iklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili faktörler</li> <li>• Çevre konusunda yapılan yasal düzenlemeler</li> <li>• Yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin ve kullanımının devlet tarafından desteklenmesi</li> <li>• Bölgenin zirai ve iklim koşullarının uygunluğu ve doğal kaynaklarının zengin olması; sahip olduğu doğal güzellikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Doğal kaynakların bilinçli kullanılması ve korunmasına yönelik duyarlılığın artması</li> <li>+ Çevre ve yenilenebilir enerji kaynaklarına yönelik araştırmaların teşvik edilmesi</li> <li>+ Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması</li> <li>+ Üniversite kampüsünde daha kolay yeşil alanlar oluşturulabilmesi</li> <li>+ Bölgenin iklim koşulları ve doğal güzellikleri nedeniyle Üniversitenin tercih edilebilirliğinin artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Çevre kirliliği ve doğal yaşam koşullarının bozulması</li> <li>– Çevre sorunları ile ilgili çözüm süreçlerinin maliyetlerde artışa yol açması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çevre bilincini artıracak sosyal sorumluluk projelerinin geliştirilmesi</li> <li>✓ Enerji verimliliğini artırmaya yönelik araştırmaların yapılması</li> <li>✓ Enerji yönetiminde bölgenin diğer kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yapılması</li> <li>✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını destekleyici politikalar üretilmesi</li> <li>✓ Zirai ve iklim koşullarının avantajlarını değerlendirebilecek programların açılması</li> <li>✓ Kampüs yeşil alanlarının artırılması</li> <li>✓ Doğal kaynakların etkin kullanılmasına yönelik teknolojik alt yapının oluşturulması</li> </ul>

### 3.9.2. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel yapı analizi, yükseköğretim sektöründeki yapısal güçler olan rakipler, paydaşlar, tedarikçiler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar ile Üniversite arasındaki ilişki göz önüne alınarak hazırlanmıştır; değerlendirmeler Tablo 50’de sunulmaktadır.

**Tablo 50.** Sektörel yapı analizi sonuçları

TESPİTLER (Etkenler/Sorunlar)	ÜNİVERSİTEYE ETKİSİ		NE YAPILMALI?
	FIRSATLAR	TEHDİTLER	
<b>Rakipler</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısının giderek artması</li> <li>• Köklü ve altyapısı güçlü üniversiteler</li> <li>• Yabancı dilde eğitim yapan programlara sahip veya tüm programları yabancı dilde eğitim veren üniversiteler</li> <li>• Uluslararası ortak lisans programlarına sahip üniversiteler</li> <li>• Vakıf üniversitelerinin sunduğu imkânlar</li> <li>• YÖK’ün Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı kapsamında araştırma ve bölgesel kalkınma odaklı olarak belirlenen üniversiteler</li> <li>• Bölgede birbirine yakın, donanımlı üniversiteler bulunması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Rekabet ortamının kalite odaklı eğitim ve yönetimi ön plana çıkarması</li> <li>+ Sektörde yer alan köklü ve saygın üniversitelerin, yeni kurulan üniversitelere rol model olması</li> <li>+ Program kapsamında tanımlanan üniversitelerin daha fazla bütçe ve kadro imkânından yararlanması</li> <li>+ Bölge üniversitelerinden biri olan Çukurova Üniversitesinin aday araştırma üniversitesi olarak belirlenmesinin motivasyon yaratması</li> <li>+ Üniversitenin yerel/bölgesel özellikler doğrultusunda farklılaşabilmesi ve gelişmesi</li> <li>+ Güçlü bölge üniversitelerinin imkânlarından yararlanılması ve ortak çalışmalar yapılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kaynakların daha fazla üniversite tarafından paylaşılması</li> <li>– Alt yapısı güçlü üniversitelerin nitelikli öğretim elemanı ve öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li> <li>– Yabancı dilde eğitim veren programların daha nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li> <li>– Uluslararası ortak diploma imkânı sağlayan üniversitelerin tercih edilebilirliklerinin artması</li> <li>– Vakıf üniversitelerinin sağladıkları burs imkânları ile özellikle dereceye giren öğrenciler tarafından tercih edilmeleri</li> <li>– Bölgedeki köklü üniversitelerin tercih edilebilirliğinin daha fazla olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Araştırma ve geliştirmede sahip olduğu yeteneklerini ve donanımını ön plana çıkararak tanınırlığın artırılması</li> <li>✓ Yeni kurulan bir üniversite olarak alt yapının ulaşılacak istenen hedefler doğrultusunda tesis edilmesi</li> <li>✓ Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli öğretim üyesi sayısının artırılması</li> <li>✓ Yabancı dilde eğitim yapan program sayısının artırılması</li> <li>✓ Uluslararası ortak diploma programlarının oluşturulması</li> <li>✓ Nitelikli öğrenci ve akademisyenleri cezbedecek imkânlar sunulması</li> <li>✓ Gelişim sürecinde, YÖK’ün Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programına dâhil olabilme yönünde gerekli çalışmaların ve iyileştirmelerin yapılması</li> <li>✓ Bölgenin gelişim potansiyeli ve yatırım alanlarına yönelik mevcut programların güçlendirilmesi ve yeni programlar açılması</li> <li>✓ Bölge üniversitelerinde bulunmayan ve istihdam potansiyeli yüksek programların açılması</li> </ul>

Paydaşlar			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrencilerin ilgili programlara hazırbulunuşluk seviyesinin düşük olması</li> <li>• Üniversite seçenekleri arttıkça öğrencilerin beklentilerinin de yükselmesi</li> <li>• Bölgenin turizm ve lojistik sektörü açısından yatırım bölgesi olması</li> <li>• Bölgede, organize sanayi bölgelerinin artması ve tematik organize sanayi bölgelerinin kurulması</li> <li>• Bölgede bazı sektörlerin etkin olmaması</li> <li>• Mersin ilinin TÜİK'in İllerde Yaşam Endeksine göre eğitimde üst sıralarda yer alması</li> <li>• Ülkede, her geçen yıl artan yabancı uyruklu öğrenci sayısı</li> <li>• Bölgede Ar-Ge ve tasarım merkezleri sayısının günden güne artması</li> <li>• Bölgede güçlü teknoparkların varlığı</li> <li>• Mezunların Üniversiteye ilgisinin zayıf olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Yaşanabilirlik açısından bölgesel avantajlarının diğer yeni kurulan üniversitelere göre fazla olmasının beklentileri karşılama Üniversiteyi öne çıkarması</li> <li>+ Yatırım yapılan sektörlerle ilişkili programlardan mezun olan öğrencilerin istihdam potansiyelinin artması</li> <li>+ Öğrencilerin eğitimlerini destekleyecek sanayi uygulama alanlarının artması</li> <li>+ Bölgedeki sektör kuruluşlarının ve dolayısıyla işbirliği imkânlarının artması</li> <li>+ Bölgedeki üniversiteleri tercih edebilecek nitelikli öğrenci potansiyelinin fazla olması</li> <li>+ Üniversitelerin uluslararası iletişim ve işbirliği gücünün artması</li> <li>+ Sanayiyle yeni işbirliği imkânlarının doğması</li> <li>+ Üniversite-sanayi işbirliği kapsamında gerçekleştirilecek ortak Ar-Ge projelerinin ve danışmanlık hizmetlerinin sayısının artması</li> <li>+ Üniversitenin girişimcilik yönünün gelişmesine destek sağlaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eğitim programları çıktılarının girdilerle ilişkili olması nedeniyle istenilen eğitim hedeflerine ulaşamaması</li> <li>- Yeni kurulan bir üniversite olarak beklentileri karşılamanın zorlaşması</li> <li>- Bölgede bulunmayan sektörlerle yönelik mesleki eğitimi destekleyecek uygulama alanlarının yetersiz olması</li> <li>- Mezunlardan aktarılan aidiyet algısının ve kurum kültürünün olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim programlarının öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeyini destekleyecek ve geliştirecek şekilde düzenlenmesi</li> <li>✓ Kaynaklar, öğrenci beklentilerini karşılayacak şekilde kullanılarak donanımın güçlendirmesi</li> <li>✓ Bölgenin yatırım alanlarına yönelik programların açılması</li> <li>✓ Bölge sanayiinde uygulama sahası olan programlar açılarak, bu programların ilgili sektör merkezlerinde (organize sanayi, lojistik köy vb.) konuşlandırılması</li> <li>✓ Bölgedeki nitelikli öğrencileri çekebilmek amacıyla tanıtım faaliyetlerinin yapılması</li> <li>✓ Yabancı uyruklu öğrenciler için Türkçe/yabancı dil öğrenme imkânlarının sağlanması</li> <li>✓ Teknoparklar aracılığıyla şirketlerle ortak proje ve protokoller yapılarak işbirliğinin artırılması</li> <li>✓ Mezunlar ve okuyan öğrenciler arasında iletişimin sağlanması ve aidiyet duygusunun oluşturulması amacıyla etkinlikler (mezunlar günü vb.) düzenlenmesi</li> </ul>
Tedarikçiler			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tedarikçilerin mevzuat ve süreçler konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması</li> <li>• Mal ve hizmet satın alma süreçlerinde yasal prosedürlerin ve sınırlamaların bulunması</li> <li>• Her geçen gün tedarikçi sayısının ve çeşitliliğinin artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Satın alma süreçlerinin şeffaf ve adil yürütülebilmesi</li> <li>+ Farklı tedarikçilerin sürece dâhil edilmesiyle maliyetlerde yaşanabilecek düşüş</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tedarikçilerin bilgi eksikliğinin zaman ve maliyet kaybına sebep olması ve hizmet süreçlerini aksatması</li> <li>- Mal ve hizmet alımlarında yasal prosedürler nedeniyle sürecin uzaması</li> <li>- Mevzuatın getirdiği sınırlamalar nedeniyle istenilen kalitede mal ve hizmet alınmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satın almadan önce ilgili tedarikçilere yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin düzenlenmesi</li> <li>✓ Mal ve hizmet alımlarında kaliteyi sağlamaya yönelik açıklayıcı özellikler ve niteliklerin belirli standartları sağlayacak şekilde düzenlenmesi</li> <li>✓ Satın alma konusunda uzman bilirkişilerden destek alınması</li> </ul>



Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar			
<ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK'ün akreditasyon ve kalite güvence sistemini yaygınlaştırma politikası yürütmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Üniversitelerin tüm hizmet süreçlerinde kalite sistemini uygulamak zorunda olması ve bu sayede standardizasyonun sağlanması</li> <li>+ Bölümlerin akreditasyonunun sağlanmasında sunulan rehberlik hizmetleri ve yönlendirme desteği</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programların akreditasyonunun sağlanması için gerekli çalışmaların yürütülmesi</li> </ul>

### 3.10. Çevre (GZFT) Analizi

Çevre (GZFT) analizi üniversitenin güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkileri analiz etmek ve üniversitenin strateji geliştirme sürecine yön vermek amacıyla yapılmaktadır. Üniversitenin iç çevre koşulları kapsamında güçlü ve zayıf yönleri, dış çevre koşulları kapsamında ise dış çevreden kaynaklanabilecek fırsatlar ve tehditler belirlenir. GZFT analizi yapılırken; paydaş analizi sonuçları, PESTLE analizi bulguları, üst politika belgelerinde yer alan amaçlar ve politikalar ile kurumsal sorumluluklar ve diğer üniversitelerin stratejik planlarında yer alan ilgili amaç ve hedefler dikkate alınır.

GZFT analizi, stratejik planlama sürecinin diğer aşamaları için temel teşkil eder. Planlama yapılırken üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile karşı karşıya olduğu fırsatları ve tehditleri analiz etmek, geleceğe dönük stratejiler geliştirmeye yardımcı olur. Stratejik planın başarılı bir şekilde uygulanmasında üniversite tarafından belirlenen stratejilerin GZFT analizi sonuçlarıyla uyumlu olması önemlidir.

#### 3.10.1. Güçlü ve Zayıf Yönler

Üniversitenin iç çevre analizi yapılarak güçlü ve zayıf yönleri belirlenir. Güçlü yönler, Üniversitenin yüksek değer ürettiği, başarılı performans gösterdiği, paydaşları tarafından olumlu karşılanan içsel özellikleri iken; zayıf yönleri Üniversitenin başarısını etkileyebilecek eksiklikleridir. Üniversite, amaç ve hedeflerini, zayıf yönlerinden kaynaklanan olumsuzlukları gidermek, onları iyileştirmek yönünde belirler. Bunun için güçlü yönlerinin üstünlüklerinden faydalanır. Güçlü yönler, nitelikli öğretim elemanları, tercih edilen programlar gibi somut hususlar olabileceği gibi kurum kültüründe yer alan yönetiminin başarısı gibi soyut hususlar da olabilir.

Üniversitenin iç çevre analizi sonucunda elde edilen güçlü ve zayıf yönleri Tablo 51'de verilmektedir.



**Tablo 51. İç çevre analizi sonuçları**

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
<ul style="list-style-type: none"><li>+ Yeni ve gelişim potansiyeli yüksek olan bir üniversite olması</li><li>+ Kalite ve akreditasyona yönelik çalışmalara önem verilmesi</li><li>+ Üst yönetimin ulusal ve uluslararası tanınırlığa önem vermesi</li><li>+ Paydaşların, Üniversitenin her kademesindeki personeline erişebilme ve bilgi edinebilme kolaylığı</li><li>+ Yeni bölüm ve programların açılmasına yönelik faaliyetlerin olması</li><li>+ Erasmus, Mevlana ve Farabi değişim programları çerçevesinde yurt içi/dışı öğrenci hareketliliğinin etkin kullanılıyor olması</li><li>+ Öğretim elemanı-öğrenci iletişiminin güçlü olması</li><li>+ Öğrencilerin danışmanlık ve idari hizmetlerden memnun olması</li><li>+ Üniversite öğretim elemanları arasındaki işbirliğinin güçlü olması</li><li>+ Bölgede güçlü sektörlerle yönelik programların bulunması</li><li>+ Ulusal ve uluslararası tanınırlığı olan üniversitelerde kariyer yapmış ve çalışmalarıyla ödüle layık görülen nitelikli ve dinamik bir akademik kadroya sahip olması</li><li>+ Üniversitede araştırma altyapısını geliştirme ve iyileştirme politikalarının yürütülmesi</li><li>+ Üst yönetimin araştırma bütçesini dış kaynaklı fonlardan yararlanarak artırmaya ve etkin kullanmaya yönelik politikalar izlemesi</li><li>+ Öğretim üyesi başına düşen yayın ve atıf sayısının yüksek olması</li><li>+ Araştırma sonuçlarını/çıktılarını yayma ve yaygınlaştırma politikalarının uygulanması</li><li>+ Üst yönetimin bilimsel çalışmalara yönelik güçlü bir desteğinin olması</li><li>+ Lisans düzeyinde öğrencilerin aktif olarak araştırma ve uygulama süreçlerine katılması</li><li>+ TİMB ve KOSGEB işbirliğinde eğitimler düzenlenmesi ve öğrencilere girişimcilik sertifikası verilmesi</li><li>+ Enerji kaynaklarının yönetimi, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği konularında çalışan araştırmacıların ve programların bulunması</li><li>+ Bölge üniversiteleri ile yapılan işbirliği protokolleri</li><li>+ Çukurova Kalkınma Ajansı'nın toplumsal katkıya yönelik programları kapsamında proje yapılması ve yeni proje başvurularının Üniversite tarafından desteklenmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Yeni bir üniversite olması sebebiyle tanınırlığının az olması</li><li>- Akademik, idari ve teknik personel sayısının yetersiz olması</li><li>- Eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli fiziksel alt yapının yetersiz olması</li><li>- Öğretim elemanı başına düşen ders yükünün ve öğrenci sayısının fazla olması</li><li>- Lisans ve lisansüstü program sayısının az olması</li><li>- Bazı programlara gelen öğrenci (girdi) niteliğinin düşük olması</li><li>- Yabancı öğrenci sayısının az olması</li><li>- Akreditasyonu tamamlanmış programın bulunmaması</li><li>- Eğitim programları ve ders içeriklerinin belirlenmesi sürecinde sektörle işbirliği eksikliği</li><li>- Üniversitede sunulan yabancı dil öğrenme imkânlarının yetersiz olması</li><li>- Uluslararası ortak diploma programlarının olmaması</li><li>- Engellilere yönelik faaliyetlerin ve düzenlemelerin yetersiz olması</li><li>- Uzaktan eğitim sisteminin olmaması</li><li>- Öğretim elemanlarının eğitime yönelik performanslarını değerlendirecek bir sistemin bulunmaması</li><li>- Üniversitenin öz değerlendirme sisteminin bulunmaması</li><li>- Yeni göreve başlayan personel için bir uyum programının olmaması</li><li>- Üniversitenin iç teşvik sisteminin bulunmaması</li><li>- TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Avrupa Birliği gibi dış kaynaklı fonlardan yeterince yararlanılamaması</li><li>- Üniversitenin kamu, sivil toplum ve özel kuruluşlarla işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması</li><li>- Bilimsel Araştırmalar Koordinasyon Birimi, Proje Yönetim Merkezi gibi proje destek birimlerinin henüz kuruluş sürecinde olması</li><li>- Güçlü bir merkez kütüphaneye sahip olunmaması</li><li>- Üniversitenin Teknoloji Transfer Ofisinin bulunmaması</li><li>- Araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılamaması, ticarileşmemesi veya toplum yararına yönelik ürünlere dönüşmemesi</li><li>- Akademik personelin şirket kurma/ortak olma girişimlerine yeterli düzeyde ilgi göstermemesi</li><li>- Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik altyapı ve hizmetlerin yetersiz olması</li><li>- Mezunlarla iletişimin yeterli düzeyde olmaması</li><li>- Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin, mezunların edindikleri yetkinlikleri ve iş hayatına yeterlilikleri açısından değerlendirilmemesi</li><li>- Öğrencilere yönelik kariyer planlama etkinliklerinin yetersiz olması</li><li>- Öğrenci toplulukları sayısının az olması</li><li>- Öğrenci konseylerinin etkin olarak çalışmaması</li><li>- Yenilenebilir enerji kaynaklarından yeterince faydalanılamaması</li><li>- Topluma yönelik seminer ve etkinlik sayısının az olması</li><li>- Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğu nedeniyle araştırma ve topluma katkı faaliyetlerine istenen zamanı ayıramaması</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Üniversitenin döner sermaye gelir kaynağının bulunmaması</li> <li>- Üniversite imkânlarının kısıtlı olması nedeniyle tercih edilebilirliğinin az olması ve okuyan öğrencilerin memnuniyetsizliği</li> </ul>
--	--

### 3.10.2. Fırsatlar ve Tehditler

Üniversitenin kontrolü dışındaki etkenlerden kaynaklanan fırsat ve tehditlerin belirlenmesi ile dış çevre analizi gerçekleştirilir. Fırsatlar, Üniversitenin dış çevresinde ortaya çıkan ve kendisine avantaj sağlayan olumlu gelişmeler iken; önlem alınması gereken, olumsuz etkileri olan unsurlar, tehditleri oluşturur.

Üniversitenin dış çevresinden kaynaklanan ve kendisini etkileyen olumlu ve olumsuz hususlar, Tablo 52’de sunulmaktadır.

**Tablo 52.** Dış çevre analizi sonuçları

FIRSATLAR	TEHDİTLER
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Mersin’in endüstriyel büyüme odağında olan iller arasında yer alması ve bunun üniversite-sanayi işbirliğinin artması yönünde potansiyel sağlaması</li> <li>+ YÖK’ün, üniversitelerin bir konum tercihi yaparak farklılaşması yönündeki politikası kapsamında, Üniversitenin tercihlerini, kendi potansiyeline yönelik olarak belirleyebilmesi ve o alanlarda ihtisaslaşabilmesi</li> <li>+ Yeni Erasmus programı için ayrılacak bütçenin artırılması ile uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artması</li> <li>+ Üniversitenin bulunduğu konum itibari ile tarım, lojistik, turizm, sanayi ve üretim merkezinde olması ve bu durumun ilgili programların güçlenmesine katkı sağlaması</li> <li>+ Yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle eğitim-öğretim, araştırma, geliştirme ve teknoloji altyapılarına daha fazla kaynak tahsis edilmesi</li> <li>+ Devletin, eğitim ve Ar-Ge yatırımlarının artırma politikasının proje sayısının artması yönünde teşvik sağlaması ve buna bağlı olarak dış kaynaklı fonlardan daha fazla gelir elde edilmesi</li> <li>+ Üniversitelere farklı coğrafi bölge ve ülkelerden öğrencilerin gelmesinin, bölgenin ve Üniversitenin kültürel çeşitliliğine zenginlik katması</li> <li>+ Devletin, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik yürüttüğü politikalar ile araştırma çıktılarının ülke ekonomisi açısından faydaya dönüşmesi ve ticarileşebilmesi</li> <li>+ Üniversitenin bölgede istenilen bir unsur olması ve sahiplenilmesi</li> <li>+ Sosyal medyanın yaygınlaşması ile üniversitelerin iletişim ve tanınırlık faaliyetlerinin kolaylaşması</li> <li>+ Öğrencilerin bölge halkı ile üniversite arasında bir bağ unsuru olması sebebiyle ilişkilerin güçlenmesi</li> <li>+ Teknolojik gelişmeler sayesinde bilgiye ulaşmanın kolaylaşması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- TÜBİTAK tarafından yayınlanan girişimci ve yenilikçi üniversiteler endeksinin 50’nin üzerinde öğretim üyesi bulunan üniversiteleri kapsamaması nedeniyle Üniversitenin endekste yer almaması ve tanınırlığı açısından negatif etki oluşturması</li> <li>- İşsizlik oranı yüksek olan sektörlerle ilişkili programlara olan talebin azalması</li> <li>- Bölgede bazı sektörlerin zayıflaması ve o alandaki programların etkinliğini kaybetmesi</li> <li>- Ar-Ge veya eğitim faaliyetlerinde gereken ileri teknoloji ürünlere ulaşımın kolay olmaması veya maliyetli olması</li> <li>- Bazı alanlarda, programların açılmaması nedeniyle o alanlara yönelik öğretim elemanı istihdam edilememesi ve o alanda Üniversitenin temel yeteneğinin zayıflaması</li> <li>- Çevre bilincinin düşük olması sebebiyle oluşan çevre kirliliği ve doğal yaşam koşullarının bozulması</li> <li>- Çevre sorunları ile ilgili çözüm süreçlerinin maliyetlerde artışa yol açması</li> <li>- Üniversite personelinin ve öğrencilerinin Tarsus yerine yakın illerde ikamet etmeyi tercih etmesi</li> <li>- Üniversite sayısının giderek artması ve kaynakların daha fazla üniversite tarafından paylaşılması</li> <li>- Alt yapısı güçlü üniversitelerin nitelikli öğretim elemanı ve öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li> <li>- Diğer üniversitelerdeki yabancı dilde eğitim veren programların daha nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li> </ul>

+ İleri teknoloji ürünlerinin ve araştırma konularının çeşitliliğinin, üniversitelerin temel faaliyetlerinden biri olan Ar-Ge yönünün gelişmesine katkı sağlaması

+ Teknoloji Transfer Ofisleri aracılığıyla araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılmasının ve ticarileşmesinin kolaylaşması

+ Yükseköğretimde Kalite Güvence Yönetmeliğinin yayınlanması ile ulusal ve uluslararası düzeyde kalite ve akreditasyon süreçlerinin sistemsal olarak yürütülmesi

+ Üniversitelerin tasarım, patent, faydalı model gibi çıktılar üretmesine ve haklarının korunmasına yönelik süreçlerin yeni yayınlanan Sınai Mülkiyet Kanunu ile düzenlenmesi

+ İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu ile getirilen, iş yerlerinde iş güvenliği uzmanlarının çalıştırılması zorunluluğu nedeniyle iş sağlığı ve güvenliği lisansüstü programlarına olan talebin artması ve o alanda yapılan araştırmaların yoğunlaşması

+ Azami öğretim süresinin sınırlandırılması ile eğitim-öğretime özen göstermeyen ve/veya çeşitli nedenlerden dolayı Üniversiteye devam etmeyen öğrenci sayısının azalması

+ Sanayinin geliştirilmesi ve üretimin desteklenmesi amacıyla yapılan yasal düzenlemeler ile Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması ve faaliyete geçirilmesi süreçlerinin desteklenmesi

+ Organize sanayi bölgelerinde kurulan meslek yüksekokulları için ilgili yükseköğretim kurumlarına, Yükseköğretim Kurulu bütçesine bu amaçla tahsis edilen ödenekten eğitim desteği yapılabilmesi

+ Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin yapılan yasal düzenleme ile Üniversitede doktora sonrası araştırmacıların görevlendirilebilmesi ve temel bilimler alanlarında lisans ve lisansüstü dereceye sahip olanların araştırma merkezlerinde istihdam edilebilmesi

+ YÖK'ün, doluluk oranlarına göre ilgili programların açılması yönündeki politikası ile talep görmeyen programların açılmasının önüne geçilerek kaynakların etkili ve verimli kullanılmasının sağlanması

+ Tarsus'un iki büyük ilin ortasında yer alması ve bu illerin büyükşehir olmasının avantaj sağlaması

+ Bölgede güçlü üniversitelerin bulunmasının, sahip oldukları kaynaklardan yararlanılabilme ve ortak çalışmalar yapabileceği sağlanması

+ Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamının kalite odaklı eğitim ve yönetimi ön plana çıkarması

+ Sektörde yer alan köklü ve saygın üniversitelerin, yeni kurulan üniversitelere rol model olması

+ Bölge üniversitelerinden biri olan Çukurova Üniversitesinin aday araştırma üniversitesi olarak belirlenmesinin motivasyon sağlaması

+ Yaşanabilirlik, refah düzeyi ve iklim koşulları açısından bölgesel avantajların, Üniversiteyi diğer yeni kurulan üniversitelere göre daha fazla öne çıkarması

+ Üniversitenin, tarihi, doğal ve kültürel güzellikler; yenilenebilir enerji kaynakları açısından zengin bir coğrafyada bulunması

+ Ülkede yükseköğretime verilen önemin giderek artmasıyla öğrenci sayısının ve niteliğinin artması

+ Bölgenin turizm ve lojistik sektörü açısından yatırım bölgesi olması sebebiyle bölgedeki sektör kuruluşlarının sayısının artması ve işbirliği imkânlarının gelişmesi

+ YÖK'ün Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı kapsamında tanımlanan üniversitelere ek bütçe ve kadro imkânı sağlanması

- Bölgedeki köklü üniversitelerin tercih edilebilirliğinin daha fazla olması

- Uluslararası ortak diploma imkânı sağlayan üniversitelerin tercih edilebilirliklerinin fazla olması

- Özellikle dereceye giren öğrencilerin burs imkânı sağlayan vakıf üniversitelerini tercih etmesi

- Uzaktan eğitimin yaygınlaşması ile örgün öğretime kayıtlı öğrenci sayısının azalması ve bazı programların kapanma tehlikesiyle karşı karşıya kalması

- Mezunların Üniversiteye olan ilgisinin zayıf olması sonucu mezunlardan aktarılan aidiyet algısının ve kurum kültürünün olmaması

- Tedarikçilerin mevzuat ve süreçler konusunda yeterli bilgiye sahip olmamasının zaman ve maliyet kaybına sebep olması ve hizmet süreçlerini aksatması

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>+ Mersin ilinin TÜİK'in İllerde Yaşam Endeksine göre eğitimde üst sıralarda yer alması ile bölgedeki üniversiteleri tercih edebilecek nitelikli öğrenci potansiyelinin fazla olması</li><li>+ Bölgede, organize sanayi bölgelerinin artması ve tematik organize sanayi bölgelerinin kurulması sonucunda sanayiyle yeni işbirliği imkânlarının doğması ve öğrencilerin eğitimlerini destekleyecek sanayi uygulama alanlarının artması</li><li>+ Yapılan yasal düzenlemelerin kamu-sanayi-üniversite işbirliğini kolaylaştırması</li><li>+ YÖK'ün, 7+1 (işyeri eğitim) programı kapsamında, öğrencilere mezun olmadan önce bir yarıyıl sanayide çalışma imkânının sağlanması</li><li>+ YÖK'ün Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm Projesi ile üniversitelerin küresel çapta rekabet edebilir bir yapıya kavuşturulabilmesi, eğitim-öğretimin tüm süreçlerinde dijital teknolojilerin kullanımının yaygınlaştırılması ve eğitimin kampüslerle sınırlı kalmayarak dijital ortamda da gerçekleştirilebilmesi</li><li>+ Ülkede, her geçen yıl artan yabancı uyruklu öğrenci sayısının, üniversitelerin uluslararası iletişim ve işbirliği gücünü artırması</li><li>+ Bölgede güçlü teknoparkların varlığının, Üniversitenin girişimcilik yönünün gelişmesine destek sağlaması</li><li>+ Cumhurbaşkanlığı bünyesinde düzenlenen Bölgesel Kariyer Fuarlarının, üniversite öğrencilerinin iş ve staj imkânları bulabilmesine katkı sağlaması</li><li>+ YÖK'ün akreditasyon ve kalite güvence sistemini yaygınlaştırma politikası sayesinde üniversitelerin tüm hizmet süreçlerinde kalite sistemini uygulaması ve standardizasyonun sağlanması</li><li>+ Norm kadro uygulamasıyla üniversitelerde akademik kadro kullanım ve atama süreçlerinin planlı bir şekilde yürütülmesi ve kaynakların etkin kullanılması</li><li>+ Bölgede gündün güne artan Ar-Ge ve tasarım merkezleri sayesinde üniversite-sanayi işbirliği kapsamında gerçekleştirilecek ortak Ar-Ge/tasarım projelerinin ve danışmanlık hizmetlerinin sayısının artması</li><li>+ YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, üniversitelerin yabancı öğrenci sayısını artırmaya ve uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikalar uygulaması ve Mersin ilinin yabancı öğrenci çekmede ilk 20'de yer alması</li><li>+ Yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin ve kullanımının devlet tarafından desteklenmesi sonucunda bu alanda yapılan araştırmaların ve yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımının artması</li><li>+ Çevre konusunda yapılan yasal düzenlemeler ile doğal kaynakların bilinçli kullanılması ve korunmasına yönelik duyarlılığın artması</li></ul> |  |
|---|--|

### 3.10.3. GZFT Stratejileri

Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile dış çevresinden kaynaklanan fırsat ve tehditleri göz önünde bulundurularak hedeflere yönelik stratejiler belirlenmiştir (Tablo 53).

**Tablo 53. GZFT stratejileri**

	FIRSATLAR	TEHDİTER
GÜÇLÜ YÖNLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni Erasmus programı için ayrılacak bütçenin artırılması ile uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artırılması</li> <li>• Üniversitenin konum itibari ile lojistik merkezinde bulunması fırsatı kullanılarak, lojistik alanında sahip olduğu lisans ve lisansüstü programların güçlendirilmesi</li> <li>• Devletin, Ar-Ge yatırımlarını artırma politikası değerlendirilerek, Üniversitenin nitelikli akademik kadrosunun yaptığı çalışmalarla proje sayısının artırılması ve buna bağlı olarak dış kaynaklı fonlardan daha fazla gelir elde edilmesi.</li> <li>• YÖK'ün, doluluk oranlarına göre ilgili programların açılması yönündeki politikası ile yeni kurulan bir üniversite olarak talep görmeyen programların açılmasının önüne geçilmesi, kaynakların etkili ve verimli kullanılması</li> <li>• YÖK'ün, 7+1 (işyeri eğitim) programı kapsamında, öğrencilere mezun olmadan önce bir yarıyıl sanayide çalışma imkânının sağlanması ile lisans düzeyinde öğrencilerin uygulama süreçlerine aktif olarak katılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle işsizlik oranı yüksek sektörlerle ilişkili programlar yerine talep gören programların açılması</li> <li>• Üst yönetimin araştırma bütçesini dış kaynaklı fonlardan yararlanarak artırmaya ve etkin kullanmaya yönelik politikaları doğrultusunda nitelikli araştırmacı potansiyeli değerlendirilerek sayısı artan üniversitelerle paylaşılan kaynaklardan daha fazla yararlanılması</li> <li>• Mezunlardan aktarılan zayıf aidiyet algısının ve kurum kültürünün, güçlü öğretim elemanı-öğrenci ilişkisi kullanılarak artırılması</li> <li>• Enerji kaynaklarının yönetimi, yenilenebilir enerji ve enerji verimliliği konularında çalışan araştırmacıların katkılarıyla çevre bilincinin artırılması ve çevre koruma uygulamaların yapılması</li> </ul>
ZAYIF YÖNLER	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Endüstriyel büyüme odağında olan iller arasında yer alan Mersin'de ve çevre illerde güçlü organize sanayi bölgelerinin bulunması fırsatının üniversite-sanayi işbirliğinin artırılması yönünde kullanılması</li> <li>• Devletin, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik yürüttüğü politikalar değerlendirilerek Üniversitenin araştırma çıktılarının ülke ekonomisi açısından faydaya dönüşmesi ve ticarileşebilmesi</li> <li>• TÜİK'in İllerde Yaşam Endeksine göre eğitimde üst sıralarda yer alan Mersin ilinin başarılı öğrenci potansiyeli kullanılarak Üniversiteyi tercih eden nitelikli öğrenci sayısının artırılması</li> <li>• Cumhurbaşkanlığı bünyesinde düzenlenen Bölgesel Kariyer Fuarlarının, üniversite öğrencilerinin kariyer planlamalarına, iş ve staj imkânları bulabilmelerine katkı sağlaması</li> <li>• YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, üniversitelerin yabancı öğrenci sayısını artırmaya ve uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikası ve Mersin ilinin yabancı öğrenci çekmede ilk 20'de yer alması fırsatı değerlendirilerek yabancı öğrenci sayısının artırılması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bazı alanlarda, programların açılmaması nedeniyle o alanlara yönelik öğretim elemanı istihdam edilememesinin ve o alanda Üniversitenin temel yeteneğinin zayıflamasının önüne geçilememek amacıyla ilgili alanları kapsayan disiplinlerarası programların açılması</li> <li>• Yabancı dilde eğitim veren programların açılmasıyla nitelikli öğrencilerin tercihinde diğer üniversitelerle rekabet edilebilirliğinin sağlanması</li> <li>• Sektörün nabzı tutularak, bölgede zayıflayan sektörlerin yerine güçlenen sektörlerle yönelik programların açılması ve sektörle iletişimin güçlendirilmesi</li> <li>• Yurt dışı araştırma desteği verilerek, araştırma faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli fiziksel alt yapının ve maliyetli ileri teknoloji Ar-Ge ürünlerine ulaşmanın sağlanması</li> </ul>

### 3.11. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum analizi kapsamında yapılan ayrıntılı çalışmalar sonucunda, elde edilen bulgulardan yararlanılarak tespitler yapılmış ve bu tespitler doğrultusunda ihtiyaçlar belirlenmiştir. Belirlenen bu ihtiyaçlar, Üniversitenin amaç ve hedeflerinin dayanak noktasını oluşturmaktadır.

Durum analizi sonucunda ortaya çıkan ayrıntılı bulgulardan elde edilen tespit/sorun alanları ve ihtiyaçlar/gelişim alanları, özetlenerek Tablo 54'te listelenmiştir.

**Tablo 54.** Durum analizi sonucunda belirlenen tespitler ve ihtiyaçlar

TESPİTLER/SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/GELİŞİM ALANLARI
<b>UYGULANMAKTA OLAN STRATEJİK PLANIN DEĞERLENDİRİLMESİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni kurulmuş bir Üniversite olması nedeniyle uygulanmakta olan bir stratejik planının bulunmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yeni stratejik planın, detaylı durum analizi çalışmaları sonucunda ortaya çıkan tespit ve ihtiyaçlar temel alınarak oluşturulması</li> </ul>
<b>MEVZUAT ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin eğitim ve araştırma altyapısı ve donanım eksikliğinin bulunması</li> <li>• Öğretim elemanı sayısının yetersiz olması</li> <li>• Program müfredatlarının çağın gerekliliklerine uygun olarak güncellenme ihtiyacının bulunması</li> <li>• Kamu kurumları ve diğer kuruluşlarla işbirliğinin yetersiz olması</li> <li>• Yeni kurulan üniversite olması sebebiyle iç kontrol eylem planının tamamlanmamış olması</li> <li>• Teknoloji transfer ofisinin bulunmaması</li> <li>• Yurt içinde ve yurt dışında alanıyla ilgili Ar-Ge niteliğinde çalışmak üzere ücreti izinli bulunan öğretim üyesi sayısının az olması</li> <li>• Üniversitede, Ar-Ge kapsamındaki projelere yardımcı olmak üzere, istihdam edilmiş doktora sonrası araştırmacı bulunmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Akademik ve idari personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Eğitim ve araştırma alanlarının altyapı eksikliğinin giderilmesi ve gerekli donanımın sağlanması</li> <li>✓ Mevcut ve yeni açılacak program müfredatlarının ülkenin kalkınma planının ilke ve hedefleri doğrultusunda güncellenmesi</li> <li>✓ Üniversite ile kamu, özel sektör ve STK'lar arasındaki işbirliği geliştirerek bilimsel araştırma ve topluma hizmet projelerinin geliştirilmesi</li> <li>✓ İç kontrol eylem planının hazırlanması ve uygulamaya konulması</li> <li>✓ Teknoloji transfer ofisinin kurulması</li> <li>✓ Alanıyla ilgili Ar-Ge niteliğinde çalışmak üzere ücreti izinli olarak yurt dışına giden öğretim üyesi sayısının artırılması</li> <li>✓ Ar-Ge projelerinde çalışmak üzere, istihdam edilen doktora sonrası araştırmacı sayısının artırılması</li> </ul>
<b>ÜST POLİTİKA BELGELERİ ANALİZİ</b>	
<p><b><u>On Birinci Kalkınma Planı</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Madde 33, Eğitim Yaklaşımlarının Değiştirilmesi</li> <li>• Madde 37, Eğitim Yaklaşımlarının Değiştirilmesi</li> <li>• Madde 87, Küresel Gelişmelerin Türkiye Etkileşimi</li> <li>• Madde 331, İnsan Kaynağı</li> <li>• Madde 332, İnsan Kaynağı</li> <li>• Madde 349, Ar-Ge ve Yenilik</li> <li>• Madde 440, Bilim, Teknoloji ve Yenilik</li> <li>• Madde 442, Bilim, Teknoloji ve Yenilik</li> <li>• Madde 443, Bilim, Teknoloji ve Yenilik</li> <li>• Madde 444, Bilim, Teknoloji ve Yenilik</li> <li>• Madde 450, Girişimcilik ve Kobiler</li> <li>• Madde 454, Fikri Mülkiyet Hakları</li> <li>• Madde 476, Bilgi ve İletişim Teknolojileri</li> <li>• Madde 492, Enerji</li> <li>• Madde 550, Eğitim</li> <li>• Madde 558, Eğitim</li> <li>• Madde 560, Eğitim</li> <li>• Madde 561, Eğitim</li> <li>• Madde 563, Eğitim</li> <li>• Madde 571, İstihdam ve Çalışma Hayatı</li> <li>• Madde 633, Kültür ve Sanat</li> <li>• Madde 779, Sivil Toplum</li> <li>• Madde 804, Kamuda İnsan Kaynakları</li> <li>• Madde 806, Kamuda İnsan Kaynakları</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fen bilimleri, teknoloji, mühendislik ve matematik disiplinlerini entegre bir biçimde öne çıkaran bir yaklaşımla gerçek hayattaki sorunların çözümüne yönelik analitik, eleştirel, yaratıcı ve bilişimsel düşünme yetilerinin kazandırıldığı eğitim programlarının açılması</li> <li>✓ Üniversitenin, üretilen bilginin değere dönüştürülmesi sürecinde aktif rol aldığı, sanayi ve kamuyla yakın işbirliği içerisinde olduğu girişimci üniversite modeline doğru bir geçişin sağlanması</li> <li>✓ Eğitim sisteminde yapılacak köklü reformlar ile eğitimin kalitesinin artırılması ve rekabetçi üretim ve verimlilik için gerekli olan becerilere sahip işgücünün yetiştirilmesi</li> <li>✓ Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör işbirliği protokolleri yapılması</li> <li>✓ Meslek yüksekokullarında destek verilen alanların güncellenerek öncelikli sektörlerin ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde ihtisaslaşmasının sağlanması</li> <li>✓ Sektör talepleri ve ihtiyaçlar doğrultusunda öğretim programlarının güncellenmesi; buna göre fiziki ortam ve malzeme ihtiyaçlarının giderilmesi</li> <li>✓ Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılarak bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine önem verilmesi</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Üniversite ve sanayi işbirliğinde, öncelikli sektörler başta olmak üzere sanayinin ihtiyacına yönelik lisansüstü programlar açılması</li><li>✓ Ülkemizde Milli Teknoloji Hamlesinin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapay zekâ, nesnelerin interneti, artırılmış gerçeklik, büyük veri, siber güvenlik, enerji depolama, ileri malzeme, robotik, mikro/nano/opto-elektronik, biyoteknoloji, kuantum, sensör teknolojileri ve katmanlı imalat teknolojilerine ilişkin yetenek ve yetkinliklerin karşılanmasına yönelik kritik teknolojilerde ihtisaslaşmış disiplinlerarası lisans ve lisansüstü programlar açılması</li><li>✓ Bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi</li><li>✓ Ar-Ge personeli ihtiyacının karşılanması amacıyla YÖK 100/2000 doktora burs programından faydalananların sayısının artırılması</li><li>✓ Özel sektör Ar-Ge merkezlerinin, üniversiteler ve araştırma altyapılarıyla birlikte yürütecekleri teknoloji hazırlık seviyesi 1-3 arasındaki araştırma projelerinin geliştirilmesi</li><li>✓ Bilim alanlarına yönelik nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek üzere araştırmacı insan gücü kapasitesinin artırılmasına yönelik ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilmesi</li><li>✓ Başta AB ülkeleriyle olmak üzere Ar-Ge faaliyetleri, araştırma altyapıları ve araştırmacı insan gücü bakımından bölgesel ve küresel düzeyde işbirliklerinin geliştirilmesi</li><li>✓ Akademisyenlerin ve kurumsal şirketlerde çalışanların, profesyonel işlerinin yanında girişimci olmalarının teşvik edilmesi</li><li>✓ Telif haklarına yönelik bilincin ve farkındalığın artırılması amacıyla bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi</li><li>✓ Fikri mülkiyet hakları konusunun lisans ve lisansüstü düzeyde ders programlarına eklenmesi</li><li>✓ Yapay zekâ teknolojileri alanında yerli teknoloji üretme kabiliyetinin geliştirilmesi</li><li>✓ Üniversitede siber güvenlik lisans ve yüksek lisans programlarının oluşturulması, bilişim alanında mevcut lisans programlarının siber güvenlik müfredatının geliştirilmesi</li><li>✓ Üniversite binalarında enerji verimliliği projelerinin uygulanması</li><li>✓ Eğitimde kalite güvence sistemi oluşturulması</li><li>✓ Öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenmesi</li><li>✓ Üniversitenin küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulması; niteliğinin artırılması</li><li>✓ Akademik personellerin atama ve yükselme kriterleri alt sınırının yükseltilmesi</li><li>✓ Sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, arz-talep dengesi, mevcuttaki programların asgari doluluk oranları ve Üniversitesinin kapasitesi dikkate alınarak program kontenjanlarının belirlenmesi</li></ul>
--	---



	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite işbirliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemlerinin kurulması</li> <li>✓ Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyinin etkili tanıtım çalışmalarıyla artırılması</li> <li>✓ Yükseköğretim sistemindeki nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması</li> <li>✓ Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması</li> <li>✓ Üniversite öğrencilerinin işgücü piyasasına geçişlerinin sağlanmasını teminen başta ortak projeler olmak üzere üniversite-özel sektör işbirliklerinin yürütülmesi</li> <li>✓ Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetlerinin geliştirilmesi, kütüphanelerin bu alandaki yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılması</li> <li>✓ Üniversite öğrencilerinin gönüllülük ve STK faaliyetlerine katılımı ile STK'larda staj imkânlarının kolaylaştırılmasının teşvik edilmesi</li> <li>✓ Etkin ve verimli hizmet sunumunun sağlanması amacıyla Üniversitede personel sayısının artırılması ve çalışan memnuniyetinin sağlanması</li> <li>✓ Üniversite personeline yönelik eğitimlerin çeşitlendirilerek geliştirilmesi</li> <li>✓ Üniversite personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesinin sağlanması</li> <li>✓ Uluslararası kalkınma işbirliği alanında yüksek lisans programları oluşturulması, bu alandaki akademik çalışmaların çeşitlendirilmesi</li> </ul>
<p><b><u>Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı (2019)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum Eğitim, Sayfa 75, 76</li> <li>• Nitelikli İnsan, Güçlü Toplum Eğitim, Sayfa 79</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitede fiziki mekân ihtiyaçlarını karşılamak üzere ilave kapalı alanların yaratılması ve mevcut kapalı alanların daha verimli kullanılması</li> <li>✓ Eğitim kalitesinin artırılması için ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin etkinleştirilmesi</li> </ul>
<p><b><u>Orta Vadeli Program (2020-2022)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verimlilik ile İlgili Politika ve Tedbirler, Sayfa 14</li> <li>• İstihdam ile İlgili Politika ve Tedbirler, Sayfa 15</li> <li>• Büyüme ile İlgili Politika ve Tedbirler, Sayfa 15</li> <li>• Eylemler ve Projeler-Eğitim, Sayfa 24</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin düzenlenmesi; yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projelerin hayata geçirilmesi</li> <li>✓ Mesleki ve teknik eğitimin içeriği ile hayat boyu öğrenme ve aktif işgücü programlarının, belirlenen odak sektörler başta olmak üzere reel sektörün gelecekteki ihtiyaçları da dikkate alınarak işgücü piyasasında talep edilecek becerileri kazandıracak ve nitelikli insan kaynağı ihtiyacını karşılayacak şekilde planlanması</li> <li>✓ Sanayinin ihtiyaçları ve dijital dönüşüm hedefleri çerçevesinde yenilikçi üniversite-sektör işbirliği modellerinin kurulması</li> <li>✓ On Birinci Kalkınma Planında yer alan kimya, ilaç-tıbbi cihaz, makine-elektrikli teçhizat, otomotiv, elektronik ve raylı sistem araçları olarak belirlenen imalat sanayi sektörleri (öncelikli sektörler) başta olmak üzere Ar-Ge, yenilikçilik ve teknolojik dönüşüm ile yüksek katma değerli ürünlerin üretimini destekleyecek çalışmalar yapılması</li> </ul>

<p><b><u>Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesi (2018-2022)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sunuş, Sayfa 2</li> <li>• Turquas Projesi, Sayfa 17</li> <li>• Stratejik Amaç ve Hedefler, Sayfa 52</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitenin uluslararası düzeyde çekim merkezi haline gelmesinin sağlanması</li> <li>✓ Uluslararasılaşmada kurumsal kapasitenin artmasının sağlanması</li> <li>✓ Üniversitede kalite güvencesine ilişkin farkındalığı artırmak ve kalite kültürünü yaygınlaştırmak</li> <li>✓ Program akreditasyonuna yönelik sürecin tüm alanlara yayılımının sağlanması</li> <li>✓ Uluslararası öğrenci sayısının artırılması</li> <li>✓ Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişimi alanında işbirliğinin ve değişim programlarına katılımcı sayısının artırılması</li> <li>✓ Yabancı dilde eğitim veren programların sayısının artırılması</li> <li>✓ Akademisyenlerin yabancı dilde eğitim verme kapasitesinin artırılması</li> </ul>
<p><b><u>Ulusal Bilim Ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesi (2003-2023)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 2023 Türkiye Vizyonu ve Sosyoekonomik Hedefler, Sayfa 10</li> <li>• Gerekli İnsan Gücünü Yetiştirmek, Sayfa 39</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Savunma, havacılık ve uzay sanayi alanlarında ülkenin gereksinimlerini karşılayan sistem ve teknolojilerin özgün olarak araştırılıp geliştirilmesi</li> <li>✓ Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim programlarının, ülke ihtiyaçları ve egemen olunması istenilen teknolojiler ve bu teknolojileri destekleyecek bilim alanları göz önüne alınarak yeniden düzenlenmesi</li> </ul>
<p><b><u>Çukurova Bölge Planı (2014-2023)</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler, Sayfa 17</li> <li>• Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler, Sayfa 124</li> <li>• Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler, Sayfa 126</li> <li>• Stratejik Amaç, Öncelik ve Tedbirler, Sayfa 152</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yenilenebilir kaynaklara dayalı enerji üretiminin artırılması</li> <li>✓ Bölgenin stratejik konumunun lojistik avantaja dönüştürülmesine katkı sağlanması</li> <li>✓ Bölgenin imalat sanayinde rekabet gücünün artırılmasına katkı sağlanması</li> <li>✓ Bölgenin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi ve girişimcilik ortamının iyileştirilmesi</li> <li>✓ Üniversitenin bölgeyle işbirliği ve ortaklık kültürünün geliştirilmesi</li> <li>✓ Mesleki eğitim ile işgücü piyasası arasındaki etkileşimin artırılması</li> <li>✓ Kaliteli istihdamın sağlanmasına katkıda bulunulması</li> <li>✓ İnsana yakışır iş ortamları konusunda bilgi sağlanması ve farkındalığın artırılması</li> <li>✓ Enerji verimliliğinin sağlanması ve temiz enerji kullanımının yaygınlaştırılması</li> </ul>
<b>PAYDAŞ ANALİZİ</b>	
<p><b><u>İç Paydaş</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kampüsün fiziksel koşullarının ve altyapısının yetersizliği</li> <li>• Bazı birimlerde öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazla olması</li> <li>• Programlara kayıt yaptıran öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeylerinin düşük olması</li> <li>• Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin sayılarının ve niteliklerinin yetersizliği</li> <li>• Engelliler için gerçekleştirilen iyileştirmelerin yetersizliği</li> <li>• Sosyal alanların ve imkânların yetersizliği</li> <li>• Öğrenci toplulukları faaliyetlerinin yetersizliği</li> <li>• Doğa ve çevreye gereken özenin gösterilmemesi</li> <li>• Yemekhane hizmetlerinin yetersizliği</li> <li>• Kütüphane hizmetlerinin yetersizliği</li> <li>• Araştırma/geliştirme/bilgi üretme faaliyetlerinin yetersizliği</li> <li>• Akademik ve idari personel sayısının yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin niteliğinin iyileştirilmesi ve sayısının artırılması</li> <li>✓ Öğretim elemanı sayısının artırılması</li> <li>✓ Öğrenci niteliğinin artırılması</li> <li>✓ Araştırma/geliştirme/bilgi üretme faaliyetlerinin desteklenmesi</li> <li>✓ Doğa ve çevreye özen gösterilmesi</li> <li>✓ Kütüphane ve yemekhane hizmetlerinin iyileştirilmesi</li> <li>✓ Sosyal alanların ve imkânların iyileştirilmesi</li> <li>✓ Öğrenci topluluklarının sayısının ve faaliyetlerinin artırılması</li> <li>✓ Akademik ve idari personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Kampüsün görsel açıdan iyileştirilmesi</li> <li>✓ Binanın fiziksel koşullarının iyileştirilmesi</li> <li>✓ Engelsiz kampüse yönelik düzenlemelerin yapılması</li> <li>✓ Bilgi işlem ile ilgili eksikliklerin tamamlanması</li> </ul>

<p><b>Dış Paydaş</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kendini geliştiren fakat yeteri kadar tanınmayan bir üniversite imajının olması</li> <li>• Tarım, sanayi, lojistik alanlarında hizmetlerin sektöre istenilen düzeyde aktarılamaması</li> <li>• Üniversitenin, uzmanlık alanında lider, yüksek teknoloji üreten, eğitim-öğretimde güçlü, uygulama-hizmet faaliyetlerinde yetkin olmasının istenmesi</li> <li>• Paydaşlarla işbirliğinin yetersizliği</li> <li>• Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yetersizliği</li> <li>• Paydaşlar ve üniversite ile işbirliği tanıtımlarının yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim ve öğretimde güçlü olabilmek için öncelikli alanların belirlenmesi</li> <li>✓ Öncelikli alanlara göre akademisyen yetiştirilmesi</li> <li>✓ Yüksek teknoloji üretebilmek amacıyla araştırma geliştirme çalışmalarının desteklenmesi</li> <li>✓ Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin artırılması</li> <li>✓ Kamu, üniversite ve sanayi ile işbirliğinin sağlanması</li> <li>✓ Tanıtım faaliyetlerinin sayısının artırılması</li> <li>✓ Basın ve halkla ilişkiler faaliyetlerinin özenli bir şekilde yapılması</li> </ul>
<b>ÖĞRENCİ ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gelen öğrenci niteliğinin düşük olması</li> <li>• Öğrencilerin çoğunluğunun Üniversiteye yakın illerden gelmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğrenci niteliğinin artırılması yönünde önlemler alınması</li> <li>✓ Üniversitenin tanınırlığının artırılması</li> </ul>
<b>İNSAN KAYNAKLARI YETKİNLİK ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genç ve dinamik kadronun sayıca yetersizliği</li> <li>• İniyatif kullanma düzeyinin düşüklüğü</li> <li>• Personelin performans kriterlerinin objektif olarak belirlenmemesi</li> <li>• İş güvenliği kurallarına uyma konusunda yetersizlikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nitelikli akademik ve idari personel sayısının artırılması</li> <li>✓ İdari işlerin gerektirdiği eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve ihtiyaç bulunan birimlerde ilgili personelin gerekli eğitimleri almasının sağlanması</li> <li>✓ Yapılan işle ilgili yetki ve sorumluluk konusunda personele hizmet içi eğitim verilmesi</li> <li>✓ Çok yönlü performans değerlendirme sistemleri (360 derece gibi) kullanılması</li> <li>✓ İş sağlığı ve güvenliği konulu seminerler düzenlenmesi</li> <li>✓ Çalışanların iş sağlığı ve güvenliği mevzuatına uymaları için gerekli düzenlemeler yapılması</li> <li>✓ Gerekli tabela ve uyarı levhalarıyla farkındalığın artırılması</li> </ul>
<b>KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Başarılı personelin maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesinin yetersiz olması</li> <li>• Takım çalışmasının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>• İşlerin yürütülmesi için ve kurumsal amaçlara ulaşmada geribildirim mekanizmasının yetersizliği</li> <li>• Paydaşlarla iletişimin yetersizliği</li> <li>• Çalışanların kurum içi ve kurum çevresindeki değişikliklere uyum sağlama yetersizliği</li> <li>• Çalışanların kararlara katılımının ve inisiyatif kullanmalarının yetersizliği</li> <li>• Çalışanların kurumsal amaç birliğinin yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Başarılı personelin, plaket alma, internet duyurusu, taltif töreni vb. uygulamalarla takdir edilmesi</li> <li>✓ Görev dağılımında ekip çalışmasının planlanması</li> <li>✓ İşbirliğinin sağlanacağı faaliyet ve etkinliklerin düzenlenmesi</li> <li>✓ Her birimde haftalık toplantılar gerçekleştirilmesi ve iş takibinin sağlanması</li> <li>✓ İş takibi ve geri bildirim sağlanmasında bilgi teknolojileri kullanımının yaygınlaştırılması</li> <li>✓ Paydaşlarla bir araya gelmesini sağlayacak faaliyet ve etkinliklerde bulunulması, bu etkinliklerin sayısının artırılması</li> <li>✓ Halka açık bilimsel ve sanatsal faaliyetlerin düzenlenmesi, sürekli eğitim merkezi kurulması</li> <li>✓ Mezunlar günü, kariyer günleri vb. etkinlikler düzenleyerek dış paydaşlarla iletişimin artırılması</li> <li>✓ Teknik geziler düzenlenmesi</li> <li>✓ Paydaşlarla iletişimde basın bültenleri, televizyon vb. araçların etkin bir şekilde kullanılması</li> <li>✓ Birim ve birey bazında değişime direnç alanları tespit edilerek sorun giderme çalışmalarının yapılması</li> <li>✓ Çalışanlara değişimlerde oryantasyon eğitimi verilmesi, zaman zaman rotasyon uygulanması</li> <li>✓ Sorumluluk paylaşımının kişilerin yetkinliğine göre planlanması</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Personelin birim içi kararlara katılımına yönelik kalite çemberlerinin oluşturulması</li> <li>✓ Yöneticilerin yetki devri, yetki-sorumluluk denklığı konularına öncelik vermesi</li> <li>✓ Personelin kurumsal bağlılığının her yıl düzenli olarak ölçülmesi, çıkan sonuçlara göre kurumsal insan kaynakları politikalarının üretilmesi</li> </ul>
<b>ÜNİVERSİTE YAŞAMI ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitenin yer aldığı ilçedeki barınma olanaklarının tanıtım yetersizliği</li> <li>• Yerleşkenin sosyal alanlarının yetersiz olması</li> <li>• Spor alanlarının yetersiz olması</li> <li>• Öğrenci topluluk sayısının az olması</li> <li>• Yemekhane hizmet alanının yetersiz olması</li> <li>• Kütüphane alanının ve olanaklarının yetersiz olması</li> <li>• Öğrencilerin üniversite yaşamına uyum programlarının eksik olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Yurt ve barınma ihtiyaçları için bilgilendirme hazırlıkları</li> <li>✓ Sosyal alanların artırılması</li> <li>✓ Spor kompleksi alanları oluşturulması</li> <li>✓ Öğrenci topluluğu sayısının artırılması</li> <li>✓ Yemekhane hizmet alanının genişletilmesi</li> <li>✓ Danışmanlık hizmetinin daha etkin kullanılması</li> <li>✓ Kütüphane olanaklarının artırılması</li> <li>✓ Üniversite yaşamına uyum programlarının düzenlenmesi</li> </ul>
<b>FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversite alanının yetersiz olması</li> <li>• Konferans salonlarının olmaması</li> <li>• Akademik ve idari hizmet binalarının yetersiz olması</li> <li>• Araştırma merkezleri ve akademik koordinatörlükler için ofis alanlarının olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversite alanlarının artırılması</li> <li>✓ Konferans salonlarını oluşturulması</li> <li>✓ Akademik ve idari hizmet binalarının sayısının ve alanlarının artırılması</li> <li>✓ Araştırma Merkezleri, Uluslararası İlişkiler Ofisi, Proje Ofisi, Bilgi ve İletişim Ofisi, Sürekli Eğitim Merkezi gibi hizmet birimlerine alan oluşturulması</li> </ul>
<b>TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• BAP, Kütüphane Takip, Mezun İzleme vb. yazılım sistemlerinin eksikliği</li> <li>• Sınıflarda projeksiyon ve diğer eğitim araçlarının eksikliği</li> <li>• Kütüphane veri tabanı bilişim olanaklarının yetersizliği</li> <li>• İnternet hızının düşük olması</li> <li>• İnternet bağlantı alt yapısının yetersizliği</li> <li>• İhtiyaç duyulan teknolojik kaynakların yetersizliği</li> <li>• Kablosuz erişim olanaklarının yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ BAP, Kütüphane Takip, Mezun İzleme gibi ihtiyaç duyulan yazılım sistemlerinin oluşturulması</li> <li>✓ Sınıfların eğitim donanımlarının tamamlanması</li> <li>✓ Kütüphane veri tabanı sisteminin geliştirilmesi</li> <li>✓ İnternet alt yapısının güçlendirilmesi ve hızının artırılması</li> <li>✓ İhtiyaç duyulan teknolojik kaynakların talepler doğrultusunda tamamlanması</li> <li>✓ Kablosuz bağlantı noktası sayısının artırılması</li> </ul>
<b>MALİ KAYNAK ANALİZİ</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mali kaynakların yetersizliği</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mali kaynağı artırmak amacıyla dış kaynaklı gelirlerin (proje, bağış vb.) çeşitlendirilmesi ve çoğaltılmasına yönelik faaliyetlerin planlanması</li> </ul>
<b>AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ</b>	
<p><b>Eğitim</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bazı programlara gelen öğrenci (girdi) niteliğinin düşük olması</li> <li>• Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli fiziksel alt yapının yetersiz olması</li> <li>• Bazı bölümlerde öğretim elemanı başına düşen ders yükünün ve öğrenci sayısının fazla olması</li> <li>• Eğitim programlarının akredite olmaması</li> <li>• Öğrenci alan program sayısının az olması</li> <li>• Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin, mezunların edindikleri yetkinlikleri ve iş hayatına yeterlilikleri açısından değerlendirilmemesi</li> <li>• Öğretim elemanlarının eğitime yönelik performanslarını değerlendirecek bir sistemin bulunmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Üniversitenin tanınırlığını artırarak eğitim-öğretim programlarının tercih edilebilirlik düzeyinin yükseltilmesi</li> <li>✓ Mevcut ve yeni yapılan eğitim-öğretim binalarının fiziki altyapılarının hızla tamamlanması</li> <li>✓ Nitelikli akademik personel sayısının artırılması</li> <li>✓ Eğitim programlarında akreditasyonun sağlanması amacıyla sürecin başlatılması ve yaygınlaştırılması</li> <li>✓ Mevcut lisans ve lisansüstü eğitim programlarına ek olarak ulusal ve uluslararası gelişmeler doğrultusunda yeni programların açılması</li> <li>✓ Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin geliştirilmesi ve güncellenmesi sürecinde anketler ve odak grup toplantısı yoluyla dış paydaş görüşlerine başvurulması</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Staj olanaklarının artırılması konusunda sektörel işbirliğinin yetersiz olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ders döneminin sonunda hedeflenen çıktılara ulaşıp ulaşılamadığının ölçen anketlerin uygulanması</li> <li>✓ Üniversite-sektör işbirliği ile staj olanaklarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması</li> </ul>
<p><b>Araştırma</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TÜBİTAK, Avrupa Birliği gibi dış kaynaklı fonlardan yeterince yararlanılamaması</li> <li>• Bölgesel dinamiklerle yeterli düzeyde işbirliği içinde olunmaması</li> <li>• Donanımlı yardımcı teknik eleman sayısının yetersiz olması</li> <li>• Güçlü bir merkez kütüphaneye sahip olunmaması</li> <li>• Öğretim elemanlarının iş yükü yoğunluğu nedeniyle araştırmaya arzulan zamanı ayıramaması</li> <li>• Lisansüstü program sayılarının yeterli olmaması</li> <li>• Araştırma altyapısında var olan eksiklikler</li> <li>• Disiplinlerarası lisansüstü programların bulunması ve bu kapsamda gerçekleştirilen çalışmaların, ödül ve nitelikli yayına dönüşme oranının yüksek olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Dış kaynaklı projelerin oluşturulmasına yönelik yönlendirme ve bilgilendirme toplantılarının yapılması</li> <li>✓ Bölgesel dinamiklerle ortak projeler geliştirilerek işbirliğinin güçlendirilmesi</li> <li>✓ Dış kaynaklı projelerle bursiyer ve proje personeli desteği sağlanarak araştırmacı sayısının artırılması</li> <li>✓ Donanımlı bir merkezi kütüphane kurulması</li> <li>✓ Üye olunan elektronik veri tabanı sayısının artırılması</li> <li>✓ Öğretim elemanı sayısının artırılması</li> <li>✓ Yeni lisansüstü programların açılması</li> <li>✓ Araştırma altyapısının geliştirilmesine yönelik yatırımlara öncelik verilmesi</li> <li>✓ Disiplinlerarası araştırma potansiyelinin yeni Ar-Ge projelerinin geliştirilmesinde kullanılması</li> </ul>
<p><b>Girişimcilik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Özel sektör-üniversite işbirliğinin yeterli düzeyde olmaması</li> <li>• Araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılamaması ve ticarileşmemesi</li> <li>• Akademik personelin şirket kurma/ortak olma girişimlerine yeterli düzeyde ilgi göstermemesi</li> <li>• Girişimcilik ile ilgili etkinlik sayısının az olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sanayiye yönelik saha ziyaretleri yapılarak yeni işbirliklerinin kurulması</li> <li>✓ Özel sektörün katılımının sağlanabileceği araştırma projelerinin geliştirilmesi</li> <li>✓ Öğretim elemanlarının şirket kurma ve yönetme becerilerinin geliştirilmesi amacıyla eğitimlerin artırılması</li> <li>✓ Özel sektörün de katılımıyla kariyer günleri düzenlenmesi</li> </ul>
<p><b>Toplumsal Katkı</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölge halkı ve bölge eğitim kurumları ile iletişimin yetersiz olması</li> <li>• Toplumsal katkı kapsamında, üniversitenin kamu, sivil toplum ve özel kuruluşlarla işbirliğinin etkin olarak yürütülebilmesi</li> <li>• Yenilenebilir enerji kaynaklarından yeterince faydalanılamaması</li> <li>• Araştırma geliştirme faaliyeti çıktılarının toplum yararına yönelik ürünlere dönüşmemesi</li> <li>• Sosyal sorumluluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyet gösteren öğrenci topluluklarının olmaması</li> <li>• Mezunlarla iletişimin yeterli düzeyde olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere bütün toplum kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi amacıyla temas ve ziyaretlerin artırılması</li> <li>✓ Bölge halkı ve eğitim kurumlarına yönelik sanatsal, kültürel ve eğitim faaliyetlerinin düzenlenmesi</li> <li>✓ Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi; kamu ve özel kuruluşlarla, ortak sosyal sorumluluk projelerinde yer alınması</li> <li>✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarından yararlanmaya yönelik projeler geliştirilmesi</li> <li>✓ Toplumun gelişimine katkı sağlamaya yönelik bilimsel araştırmaların artırılması</li> <li>✓ Sosyal sorumluluk faaliyetlerine destek verebilecek öğrenci kulüplerinin kurulması</li> <li>✓ Kurulacak kariyer merkezi ve mezun takip sistemi ile mezunlarla iletişim sağlanması</li> </ul>
<b>YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖRÜ ANALİZİ</b>	
<b>Sektörel Eğilim Analizi</b>	
<p><b>Politik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• TÜBİTAK tarafından yayınlanan girişimci ve yenilikçi üniversiteler endeksinin 50'nin üzerinde öğretim üyesi bulunan üniversiteleri kapsamı nedeniyle Üniversitenin endekste yer almaması ve tanınırlığı açısından negatif etki oluşturması</li> <li>• Mersin'in endüstriyel büyüme odağında olan iller arasında yer alması ve bunun üniversite-sanayi işbirliğinin artması yönünde potansiyel sağlaması</li> <li>• Üniversitenin konum ve başarı bölgesi tercihlerini, kendi potansiyeline göre belirleyerek farklılaşabilmesi ve o alanlarda ihtisaslaşabilmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Öğretim elemanı sayısı ve niteliği, eğitim kalitesi, fiziki imkânlar vb. unsurların güçlendirilmesi ile üniversite tanınırlığının artırılması</li> <li>✓ Üniversite-sektör işbirliğini artıracak yönde projeler geliştirilmesi</li> <li>✓ Üniversitenin farklılaşma stratejileri doğrultusunda lisans ve lisansüstü programların açılması</li> <li>✓ Uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artırılması yönünde politikalar uygulanması</li> <li>✓ Yurt dışındaki üniversitelerle yapılan ikili akademik anlaşma/protokol sayısının artırılması</li> <li>✓ Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yeni Erasmus programı için ayrılacak bütçenin artırılması ile uluslararası değişim programlarından yararlanan öğrenci ve personel sayısının artması</li> <li>• YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, üniversitelerin yabancı öğrenci sayısını artırmaya ve uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikalar uygulaması ve Mersin ilinin yabancı öğrenci çekmede ilk 20'de yer alması</li> </ul>	
<p><b><u>Ekonomik</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretim mezunu işsizlik oranının yüksek olması</li> <li>• Devletin Ar-Ge yatırımlarını artırma politikası ve Avrupa Birliği üyelik süreci kapsamında proje desteklerinin bulunması</li> <li>• Üniversitelerin buldukları bölgelere ekonomik anlamda katkı sağlaması</li> <li>• Ülkenin ve Üniversitenin bulunduğu konum itibari ile tarım, lojistik, turizm, sanayi ve üretim merkezinde olması</li> <li>• Ülkede, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik politikalar yürütülmesi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ İş bulma potansiyeli yüksek, sektörün ihtiyacına yönelik bölüm/programların açılması</li> <li>✓ Nitelikli akademisyen sayısının artırılarak Ar-Ge teşviklerinden ve öncelikli alanlara yönelik destek programlarından daha fazla yararlanması</li> <li>✓ Üniversitenin büyüme stratejisini benimsemesi</li> <li>✓ Eğitim ve araştırma faaliyetlerinin, bölgenin potansiyeline yönelik olarak geliştirilmesi ve ilgili alanlarda ihtisaslaşılması</li> <li>✓ Sanayi ile işbirliği yaparak proje-patent çalışmalarının artırılması ve bu çalışmaların ekonomik katkıya dönüştürülmesi</li> </ul>
<p><b><u>Sosyokültürel</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Üniversitelerin buldukları bölgelere sosyokültürel anlamda katkı sağlaması</li> <li>• Tarsus'un, öğrencilerin sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayabilecek altyapıya yeterince sahip olmaması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin artırılması</li> <li>✓ Şehrin dinamikleri ile işbirliği yapılarak Tarsus'un cazibesini artıracak projelerin geliştirilmesi</li> <li>✓ Kampüsün sosyal alanlarının öğrenci ve personelin ihtiyaçlarını karşılayacak yönde geliştirilmesi</li> </ul>
<p><b><u>Teknolojik</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• YÖK'ün Yükseköğretimde Dijital Dönüşüm Projesini başlatması</li> <li>• Ar-Ge veya eğitim faaliyetlerinde gereken ileri teknoloji ürünlere ulaşımın kolay olmaması veya maliyetli olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eğitim ortamlarının teknolojik donanımlarının artırılması</li> <li>✓ Kampüs alanındaki bilgi ve iletişim teknoloji olanaklarının artırılması</li> <li>✓ Öğretim elemanlarının ileri teknolojilere ulaşabilmesi için gerekli destek ve kaynağın sağlanması</li> </ul>
<p><b><u>Yasal</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Yükseköğretimde Kalite Güvence Yönetmeliğinin yayınlanması ile ulusal ve uluslararası düzeyde kalite ve akreditasyon süreçlerinin sistemsel olarak yürütülmesi</li> <li>• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin yasal düzenlemenin uygulamaya konulması</li> <li>• YÖK'ün, diğer üniversitelerde yürütülen mevcut programlardaki doluluk oranlarına göre ilgili programların açılması yönündeki politikası</li> <li>• Sanayinin geliştirilmesi ve üretimin desteklenmesi amacıyla çıkarılan kanun ve yasal düzenlemeler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kalite Güvence Sisteminin kurulması</li> <li>✓ Akreditasyon sürecinin yaygınlaştırılması ve süreçten geçen program sayısının artırılması</li> <li>✓ Doktora sonrası araştırmacıların istihdam edilebilmesi için öncelikli alanlarda ve sanayiye yönelik projeler geliştirilmesi</li> <li>✓ Talep görmeyen programların açılmasının önüne geçerek kaynakların etkin ve verimli kullanılmasının sağlanması</li> <li>✓ Organize sanayi bölgelerinde meslek yüksekokullarının kurulması</li> <li>✓ Teknoloji Transfer Ofisinin kurulması</li> </ul>
<p><b><u>Çevresel</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Çevre bilincinin düşük olması; iklim değişikliği ve küresel ısınmayla ilgili faktörler</li> <li>• Çevre konusunda yapılan yasal düzenlemeler</li> <li>• Yenilenebilir enerji kaynaklarının üretiminin ve kullanımının devlet tarafından desteklenmesi</li> <li>• Bölgenin zirai ve iklim koşullarının uygunluğu ve doğal kaynaklarının zengin olması; sahip olduğu doğal güzellikler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Çevre bilincini artıracak sosyal sorumluluk projelerinin geliştirilmesi</li> <li>✓ Enerji verimliliğini artırmaya yönelik araştırmaların yapılması</li> <li>✓ Enerji yönetiminde bölgenin diğer kurum ve kuruluşlarıyla işbirliği yapılması</li> <li>✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını destekleyici politikalar üretilmesi</li> <li>✓ Zirai ve iklim koşullarının avantajlarını değerlendirebilecek programların açılması</li> <li>✓ Kampüs yeşil alanlarının artırılması</li> </ul>

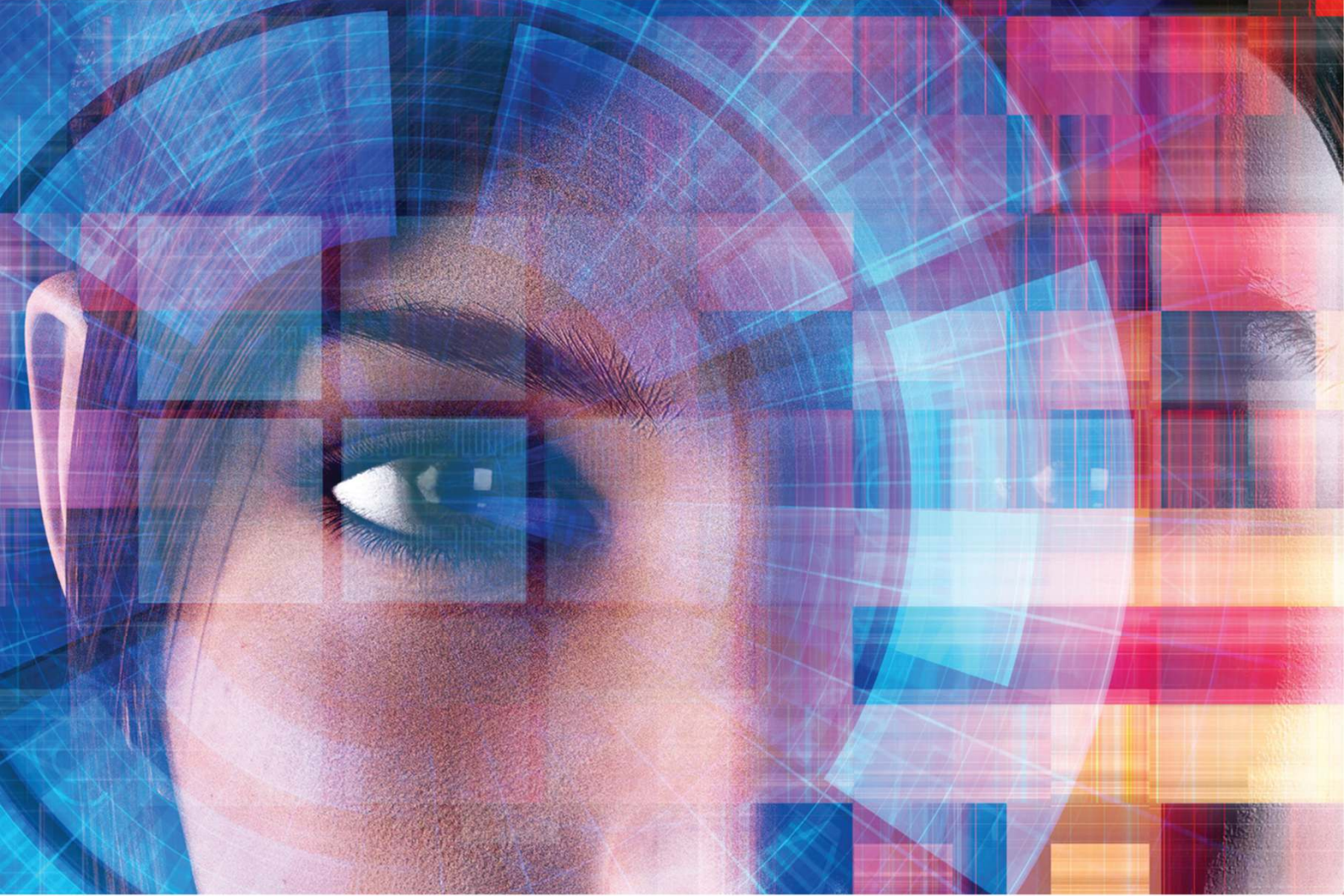


### ***Sektörel Yapı Analizi***

<b><u>Rakipler</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısının giderek artması</li><li>• Köklü ve altyapısı güçlü üniversiteler</li><li>• Yabancı dilde eğitim yapan programlara sahip veya tüm programları yabancı dilde eğitim veren üniversiteler</li><li>• YÖK'ün Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı kapsamında araştırma ve bölgesel kalkınma odaklı olarak belirlenen üniversiteler</li><li>• Bölgede, birbirine yakın, donanımlı üniversiteler bulunması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Araştırma ve geliştirmede Üniversitenin sahip olduğu yeteneklerini ve donanımını ön plana çıkararak tanınırlığın artırılması</li><li>✓ Yeni kurulan bir üniversite olarak alt yapının ulaşılmak istenen hedefler doğrultusunda tesis edilmesi</li><li>✓ Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli öğretim üyesi sayısının artırılması</li><li>✓ Yabancı dilde eğitim yapan program sayısının artırılması</li><li>✓ Bölgenin gelişim potansiyeli doğrultusunda özellikle yatırım yapılan alanlara yönelik mevcut programların güçlendirilmesi ve yeni programlar açılması</li><li>✓ Bölge üniversitelerinde bulunmayan ve istihdam potansiyeli yüksek programların açılması</li></ul>
<b><u>Paydaşlar</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Öğrencilerin ilgili programlara hazırbulunuşluk seviyesinin düşük olması</li><li>• Üniversite seçenekleri arttıkça öğrencilerin beklentilerinin de yükselmesi</li><li>• Bölgenin turizm ve lojistik sektörü açısından yatırım bölgesi olması</li><li>• Bölgede, organize sanayi bölgelerinin artması ve tematik organize sanayi bölgelerinin kurulması</li><li>• Bölgede bazı sektörlerin etkin olmaması</li><li>• Mersin ilinin TÜİK'in İllerde Yaşam Endeksine göre eğitimde üst sıralarda yer alması</li><li>• Bölgede güçlü teknoparkların varlığı</li><li>• Mezunların Üniversiteye ilgisinin zayıf olması sonucu mezunlardan aktarılan aidiyet algısının ve kurum kültürünün olmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eğitim programlarının ve ortamlarının öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeyini destekleyecek ve geliştirecek şekilde düzenlenmesi</li><li>✓ Üniversitenin kaynaklarını öğrenci beklentilerini karşılayacak şekilde kullanarak donanımını güçlendirmesi</li><li>✓ Bölgenin yatırım alanlarına yönelik programların açılması</li><li>✓ Bölge sanayisinde uygulama sahası olan programlar açılarak, bu programların ilgili sektör merkezlerinde (organize sanayi bölgesi, lojistik köy vb.) konuşlandırılması</li><li>✓ Bölgedeki nitelikli öğrencileri çekebilmek amacıyla tanıtım faaliyetlerinin yapılması</li><li>✓ Teknoparklar aracılığıyla şirketlerle ortak proje ve protokoller yapılarak işbirliğinin artırılması</li><li>✓ Mezunlar ve okuyan öğrenciler arasında iletişimin sağlanması ve aidiyet duygusunun oluşturulması amacıyla etkinlikler (mezunlar günü, kariyer günleri vb.) düzenlenmesi</li></ul>
<b><u>Tedarikçiler</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Mal ve hizmet satın alma süreçlerinde yasal prosedürlerin ve sınırlamaların bulunması</li><li>• Tedarikçilerin mevzuat ve süreçler konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mal ve hizmet alımlarında kaliteyi sağlamaya yönelik açıklayıcı özellikler ve niteliklerin belirli standartları sağlayacak şekilde düzenlenmesi</li><li>✓ Mal ve hizmet alımlarından önce ilgili tedarikçilere yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin düzenlenmesi</li></ul>
<b><u>Düzenleyici/Denetleyici Kuruluşlar</u></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• YÖK'ün akreditasyon ve kalite güvence sistemini yaygınlaştırma politikası yürütmesi</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Programların akreditasyonunun sağlanması için gerekli çalışmaların yürütülmesi</li></ul>



# GELECEĞE BAKIŞ



2020-2024 Stratejik Planı

## 4. GELECEĞE BAKIŞ

Geleceğe bakış sürecinde, Üniversitenin, idealleri doğrultusunda ilerleyebilmesine yön verecek olan misyon, vizyon ve temel değerleri belirlenmiştir.

### 4.1. Misyon

Tarsus Üniversitesi, nitelikli eğitim, özgün ve ileri araştırma ile insanlığın gelişmesine ve ilerlemesine katkı sağlayan saygın bir işbirliği içinde toplum yararına hizmet üreten yenilikçi, değer katan ve gelişim odaklı bir üniversitedir.

### 4.2. Vizyon

Tarsus Üniversitesinin vizyonu, daima mükemmelin izinde, mensubu olmaktan onur duyulan, saygın bir dünya üniversitesi olmaktır.

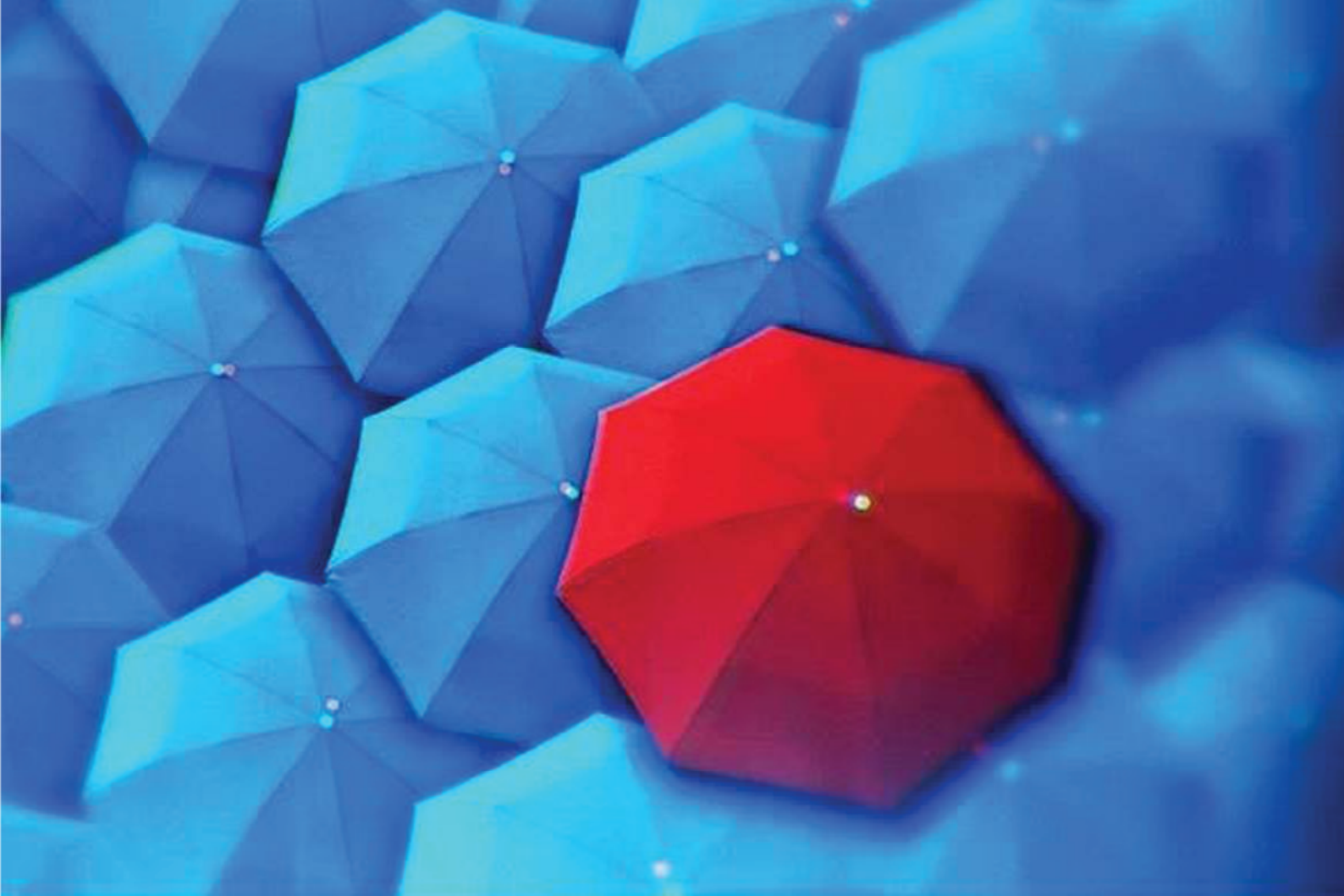
### 4.3. Temel Değerler

Tarsus Üniversitesinin değerleri;

- Adalet
- Liyakat
- İstişare
- Şeffaflık
- Etik değerlere bağlılık
- Mükemmeliyetçilik
- Sürekli iyileşmeye açıklık
- Yenilikçilik ve özgünlük
- Yerele odaklılık ve küresel rekabetçilik
- Kurumsal aidiyet

olarak ifade edilebilir.

# FARKLILAŞMA STRATEJİSİ



2020-2024 Stratejik Planı



## 5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Üniversite sayısının giderek arttığı ve başarılı olmak için iyi ve kaliteli hizmet standardının tek başına yetmediği günümüz koşullarında, üniversitelerin rekabet avantajı elde edebilmesi ve bunu sürdürülebilir hale getirebilmesi için farklılaşarak yetkinliğini ortaya koyması gerekmektedir.

Üniversiteler temel olarak eğitim, araştırma, yaratıcılık ve girişimcilik alanlarında hizmet vermek ve ürettikleri ile bilime, ülkesine ve insanlığa katkı sağlamakla yükümlüdürler. Bu amaçla kendilerini geliştirip sürekli yenileyerek, yeteneklerini pozitif değerlere dönüştürmek için çaba sarf ederler. Tarsus Üniversitesi de bu kapsamda üzerine düşen görevleri yerine getirirken, bulunduğu konumu belirleyip daha ileriye gidebilmek amacıyla, ülkenin öncelikleri çerçevesinde bir farklılaşma stratejisi belirlemiştir.

### 5.1. Konum Tercihi

Tarsus Üniversitesi, yeni oluşumunu üzerine inşa ettiği mevcut yapısında, sahip olduğu nitelikli akademisyenleri ve ön lisans, lisans ve lisansüstü programları ile eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme görevlerini başarılı bir şekilde yürütmektedir. Eğitim-öğretim faaliyetlerini, 1 enstitü, 2 fakülte ve 1 meslek yüksekokulu bünyesinde bulunan, 3 disiplinlerarası lisansüstü, 3 lisans ve 6 ön lisans programı olmak üzere sosyal ve teknik alanlarda homojen bir şekilde gerçekleştirmektedir. Kuruluşunda dâhil edilen 3 yeni fakülte ve 1 meslek yüksekokuluna ek olarak kurulması planlanan fakültelerle, eğitim alanında kurumsal kapasitesini geliştirme çabası devam etmektedir. Bununla birlikte, Üniversite, ödüle layık görülen ve akademik teşvik puan ortalamasında ilk sıralarda yer alan araştırma faaliyetleriyle, üst düzey çıktılar ortaya koymaktadır.

Mersin ilinin, ortaöğretimde en başarılı iller arasında yer alması ve yükseköğretimde uluslararası öğrenci tercihlerinde ilk 20’de bulunması; bölgenin, tarihi ve kültürel özelliklerinin yanı sıra coğrafi ve iklimsel avantajlara sahip olması, Üniversiteye, tercih edilebilirlik açısından önemli bir potansiyel sağlamaktadır. Bölgesel potansiyelini doğru kullanmak amacıyla Tarsus Üniversitesi kendini eğitim odaklı bir üniversite olarak konumlandırmaktadır.

Üniversite, ulaşacağı noktada, öğrencilerin yükseköğretimleri için tercih ettiği ve mezunlarının ise talep gören nitelikli işgücünü oluşturduğu bir eğitim kurumu olmayı planlamaktadır. Diğer taraftan bölgede artan teknoparklar ve organize sanayi bölgeleri, özellikle imalat ve teknoloji üretim sanayisine yönelik kuruluşlar; devletin lojistik, enerji, tarım ve turizm alanlarındaki büyük yatırımları, Üniversiteye, araştırma çıktılarını katma değere dönüştürmesi yönünde imkân yaratmaktadır. Gelişim sürecinde araştırma altyapısını ve nitelikli kadrosunu

güçlendirerek bölgeye, ülkeye, bilime ve insanlığa fayda sağlayan araştırmalara imza atan, ürettikleri ile fark yaratan bir üniversite olmayı hedeflemektedir.

## **5.2. Başarı Bölgesi Tercih**

Tarsus Üniversitesinin lisans düzeyindeki eğitim-öğretim faaliyetleri, Teknoloji Fakültesinin Otomotiv Mühendisliği ile Enerji Mühendisliği bölümlerinde ve Uygulamalı Bilimler Fakültesinin Uluslararası Ticaret ve Lojistik bölümünde sürdürülmektedir. Bunun yanı sıra, Havacılık ve Uzay Mühendisliği bölümü ile Bankacılık ve Finans bölümünde de eğitim-öğretimin başlayabilmesi için başvuru süreci tamamlanmış olmakla birlikte Teknoloji Fakültesinin Yazılım Mühendisliği bölümünün açılması için çalışmalar devam etmektedir. Bununla birlikte, kurulması için başvurusu yapılan yeni fakülteler ve lisans programları bulunmaktadır.

Lisansüstü eğitim, İmalat Mühendisliği, İş Sağlığı ve Güvenliği ile Uluslararası Ticaret ve Lojistik anabilim dallarında yürütülmektedir. Disiplinlerarası çalışmaların yürütüldüğü bu programlarda nitelikli öğrenciler yetiştirilirken, yapılan araştırmalar da atıf alan yayınlara, patentlere ve ödüllere dönüşmektedir. Tarsus Üniversitesi, lisansüstü eğitim kapasitesini artırmak amacıyla Bankacılık ve Finans, Enerji Mühendisliği ve Otomotiv Mühendisliği alanlarında yüksek lisans ve doktora programları için başvuruda bulunmuştur. Gerekli altyapının tamamlanmasıyla ülkenin kalkınma planı çerçevesinde öncelikli gelişim alanlarına yönelik yeni programların açılması planlanmaktadır.

Eğitim-öğretimin devam ettiği mevcut lisans ve lisansüstü programların bölgenin yatırım yapılan alanlarına yönelik olması ve bu alanlarda uygulamalı eğitimlerin başarıyla gerçekleştirilmesi Tarsus Üniversitesinin güçlü yönleri arasında yer almaktadır. Açılması planlanan programlar da bu minvalde değerlendirilerek belirlenmektedir. Bu yaklaşım, bölgenin yatırım gücünü, yine bölgenin kalkınmasına katkı sağlayan ürün ve hizmetlere dönüştüren bir üniversite modelinin oluşturulmasına imkân vermektedir. Ayrıca, bölgesel avantajların sağladığı uluslararasılaşma ve tercih edilebilirlik potansiyelinden yararlanabilmek için yeni açılacak ve mevcut bazı lisans programlarında yabancı dilde eğitim verilmesi planlanmaktadır.

## **5.3. Değer Sunumu Tercih**

Yeni kurulan Tarsus Üniversitesinin öncelikli hedefi kurumsal kapasitesini geliştirmek olduğundan, bünyesinde barındırdığı tüm değerlerini artırma yönünde bir anlayış benimsemektedir. Hedeflenen noktaya ulaşmak amacıyla eğitim ve araştırma altyapısı ile personel ihtiyaçlarının karşılanması yönünde çalışmalara öncelik verilmektedir. Bununla birlikte öğrencilerin, sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerini gerçekleştirmelerine imkân sağlayacak sosyal

alanların artırılması planlanmaktadır. Gelişim sürecinde Üniversite, kurumsal kimliğini oluşturmak ve tanınırlığını sağlamak maksadıyla tüm paydaşlarıyla işbirliği içerisinde etkinlikler düzenleyecektir.

Kendisini eğitim alanında konumlandıran Tarsus Üniversitesi, başarı bölgesi içinde tanımladığı alanlardaki hizmetlerini önceliklendirmektedir. On Birinci Kalkınma Planında yer alan öncelikli alanlara yönelik farklı disiplinlerde ve disiplinlerarası lisansüstü programların, yabancı dilde eğitim veren lisans programlarının ve bölgenin gelişim planları doğrultusunda nitelikli işgücü ihtiyacı bulunan alanlara yönelik programların sayısının artırılması planlanmaktadır. Bölge sektörünün ihtiyaçları, kurulacak işbirlikleri sonucunda ortaya çıkan tercihler doğrultusunda belirlenecektir. Bununla birlikte Üniversite, öğrenci kapasitesini artırmak amacıyla, sunduğu eğitim yöntemlerine uzaktan eğitimi de eklemeyi öngörmektedir.

Üniversite, yayın ve atıf oranları üst sıralarda yer alan ve araştırmaları ile ödüller kazanan nitelikli akademisyenlere sahip olma avantajını kullanarak, dış kaynaklı fonlarla desteklenen proje sayılarını artırma yönünde çaba göstermektedir. Bu amaçla, öğretim elemanı sayısı artırılmak suretiyle, öğretim elemanlarının ders yükleri azaltılıp araştırma ve geliştirme faaliyetine daha fazla zaman ayırmalarına olanak sağlanacaktır. Üniversitede, araştırmaların lisans düzeyine kadar yaygınlaştırılması ve 100/2000 burs programından yararlanan doktora öğrenci sayısının artırılmasına yönelik politikalar izlenmektedir.

Üniversite konum ve başarı bölgesi tercihlerini göz önünde bulundurarak değer sunumu tercihlerini Tablo 55'te verildiği şekilde oluşturmuştur.

**Tablo 55.** Tarsus Üniversitesi değer sunumu tercihleri

FAALİYETLER	TERCİHLER			
	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
<i>Eğitim Programları</i>				
Ön Lisans			✓	
Lisans			✓	
Lisansüstü			✓	
<i>Disiplinlerarası Eğitim Programları</i>				
Lisans			✓	
Lisansüstü			✓	
<i>Eğitim Yöntemleri</i>				
Uzaktan eğitim				✓
Örgün öğretim			✓	
İkinci öğretim			✓	
<i>Uluslararasılaşma</i>				
Yabancı dilde eğitim veren programlar				✓
Yabancı uyruklu öğrenci			✓	

<b>Yayınlar</b>				
Nitelikli dergilerde basılan yayınlar			✓	
Diğer yayınlar			✓	
<b>Projeler</b>				
Uluslararası projeler				✓
Ulusal projeler			✓	
<b>Destekler</b>				
Dış kaynaklı projeler			✓	
Burslar			✓	
Yayın teşvikleri			✓	
<b>Girişimcilik ve Yenilikçilik</b>				
Patent			✓	
Faydalı model/Tasarım				✓
Teknoloji transfer ofisi yapılandırması				✓
Teknokent ile işbirliği				✓
<b>İşbirlikleri</b>				
Sanayi ve hizmet kuruluşları			✓	
Kamu kurumları			✓	
Sivil toplum kuruluşları			✓	
<b>Kurumsal Kimlik ve Tanınırlık</b>				
Sosyal etkinlikler			✓	
Tanıtım faaliyetleri			✓	
<b>Kurumsal Kapasite</b>				
Öğrenci			✓	
Akademik personel			✓	
İdari personel			✓	
<b>Altyapı</b>				
Eğitim alanları			✓	
Araştırma alanları			✓	
İdari alanlar			✓	
Sosyal alanlar			✓	

#### 5.4. Temel Yetkinlik Tercih

Tarsus Üniversitesinin kurumsal kapasitesini; 1 enstitü, 6 fakülte ve 2 meslek yüksekokulu oluşturmaktadır. Fakülte ve yüksekokullar bünyesinde toplam 14 bölüm, Lisansüstü Eğitim Enstitüsünde 3 tezli yüksek lisans ile 1 tezsiz yüksek lisans ve 2 doktora programı bulunmaktadır. Ön lisans programlarını ise 7 sosyal ve 4 teknik alanda olmak üzere bölgenin işgücü taleplerine yönelik bölümler oluşturmaktadır.

Üniversite, ön lisans, lisans ve lisansüstü programlarıyla gerek sosyal gerekse teknik alanlara yönelik eğitim faaliyetlerini başarıyla sürdürmektedir. Bölgenin gelişim alanlarıyla paralel lisans programları ve öncelikli alanlara yönelik disiplinlerarası lisansüstü programları kapsamında



verdiği eğitim hizmetleri, Üniversitenin temel yetkinlik alanları olarak ön plana çıkmaktadır. Bu alanlarda yetkinliğin güçlendirilmesi amacıyla yeni programların açılması planlanmaktadır.

Üniversitenin başarı bölgesinde belirlediği değerlerden biri olan uluslararasılaşma yönünde temel yetkinlik oluşturması için yabancı dilde eğitim veren programların ve uluslararası öğrenci sayısının artırılması hedeflenmektedir. Bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için uygun nitelikte akademik personel istihdam edilmesi ve alt yapı olanaklarının artırılması gerekmektedir.

Tarsus Üniversitesi, TÜBA Üstün Başarılı Genç Bilim İnsanı, UNESCO - L'ORÉAL Genç Bilim Kadını ve 3rd Istanbul International Inventions Fair (ISIF 18) ödülleri almaya hak kazanmış yüksek nitelikli akademik personele sahiptir. Ayrıca TÜBİTAK Ar-Ge Projeleri, TÜBİTAK Yurt Dışı Doktora Sonrası Araştırma Bursu ve YÖK 100/2000 Doktora Bursu Programları kapsamında dış kaynaklı desteklerden yararlanmaktadır. Üniversite, nitelikli akademisyenlere sahip olması avantajını eğitim-öğretim faaliyetlerindeki yetkinliği artırmanın yanı sıra araştırma-geliştirme faaliyetlerinde değer katan ürünler elde etme yönünde de kullanmaktadır. Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle araştırma altyapısında bulunan eksiklikleri en kısa sürede tamamlayarak bu alandaki yetkiliğini geliştirme yönünde girişimlerde bulunulacaktır.

# STRATEJİ GELİŞTİRME



2020-2024 Stratejik Planı

## 6. STRATEJİ GELİŞTİRME

Strateji geliştirmede; üniversitenin vizyonuna ulaşmak için durum analizi sonucunda ortaya çıkan ihtiyaçları ile konum, başarı bölgesi, değer sunumu ve temel yetkinlik tercihlerinden oluşan farklılaşma stratejisi dikkate alınarak üniversitenin gelecekte ulaşmak istediği sonuçlar (amaçlar) ve bu sonuçları gerçekteşirmeye yönelik hedefler belirlenir.

### 6.1. Amaçlar

Üniversitenin hizmetlerine ilişkin politikaların uygulanmasıyla elde edilecek sonuçların kavramsal ifadesidir. Amaçlar, üniversitenin misyonunun gerçekteştirilmesine katkıda bulunur. Üniversitenin vizyona ulaşmaya yönelik kurumsal dönüşümünü destekleyecek nitelikte, temel değerleri ve farklılaşma stratejileriyle uyumlu bir şekilde belirlenir.

Üniversitenin, durum analizi sonucunda elde edilen tespit ve ihtiyaçları göz önünde bulundurularak, eğitim, araştırma, girişimcilik ve toplumsal katkı alanlarındaki faaliyetleri ile kurumsal kapasitesinin geliştirilmesini kapsayacak şekilde toplam beş amaç belirlenmiştir. Üniversitenin 2020-2024 Dönemi Stratejik Planı kapsamında belirlenen amaçlar Tablo 56'da verilmektedir.

**Tablo 56.** Tarsus Üniversitesi 2020-2024 dönemi stratejik plan amaçları

Amaç 1	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek
Amaç 2	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak
Amaç 3	Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü geliştirerek üretilen bilgi ve teknolojinin üretime dönüşmesini sağlamak
Amaç 4	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek
Amaç 5	Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısını artırmak

### 6.2. Hedefler

Hedefler, amaçların gerçekteştirilmesine yönelik beklenen sonuçların tanımlanmış bir zaman dilimi içerisinde nitelik ve nicelik olarak ifadesidir. Miktar ve zaman bağlamında ifade edilen hedefler performans göstergeleriyle sunulur.

Stratejik plan kapsamında, Üniversitenin hedefleri; misyon, vizyon ve temel değerleriyle tutarlı, farklılaştırma stratejisi doğrultusunda, durum analizi ile ulaşılan ihtiyaç ve tespitlerle uyumlu bir şekilde belirlenmiştir (Tablo 57).

**Tablo 57.** Tarsus Üniversitesi 2020-2024 dönemi stratejik plan hedefleri

<b>Hedef 1.1</b>	Program müfredatlarını, yenilik ve gelişmeler doğrultusunda çağın gerekliliklerini, insanın ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güncellemek
<b>Hedef 1.2</b>	Ders süreçlerini, karşılıklı etkileşimi ve aktif öğrenci katılımını artıracak şekilde düzenlemek
<b>Hedef 1.3</b>	Plan dönemi sonuna kadar uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısını %20 artırmak
<b>Hedef 1.4</b>	Ülkenin kalkınma planında yer verilen öncelikli alanlar başta olmak üzere lisansüstü program sayısını artırmak
<b>Hedef 1.5</b>	Nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilen lisans program sayısını artırmak
<b>Hedef 2.1</b>	Plan dönemi sonuna kadar öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın sayısını %3 artırmak
<b>Hedef 2.2</b>	Bilimsel araştırmalarda dış kaynak desteklerinin sayısını ve çeşitliliğini artırmak
<b>Hedef 2.3</b>	Plan dönemi sonuna kadar lisansüstü tezlerden üretilen nitelikli yayın sayısını %20 artırmak
<b>Hedef 2.4</b>	Öğretim elemanlarının araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere katılımlarını artırmak
<b>Hedef 2.5</b>	Üniversite kaynaklı patent başvuru/tescil sayısını artırmak
<b>Hedef 3.1</b>	Üniversite-özel sektör işbirliğiyle, girişimcilik ve yenilikçilik kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısını artırmak
<b>Hedef 3.2</b>	Girişimcilik ve yenilikçilik alanında farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetlerin sayısını ve çeşitliliğini artırmak
<b>Hedef 4.1</b>	Kampüsteki eğitim-öğretim, araştırma ve idari kullanım alanlarını artırmak
<b>Hedef 4.2</b>	Üniversite personelinin niteliğini ve niceliğini artırmak
<b>Hedef 4.3</b>	Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphane kaynaklarını artırmak
<b>Hedef 4.4</b>	Teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek ve olanaklarını artırmak
<b>Hedef 4.5</b>	Kurumsallaşmayı geliştirmek ve kurumsal iletişimin etkinliğini artırmak
<b>Hedef 5.1</b>	Öğrenci topluluklarının ve faaliyetlerinin sayısını artırmak
<b>Hedef 5.2</b>	Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetlerini artırmak
<b>Hedef 5.3</b>	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik olanakları artırmak
<b>Hedef 5.4</b>	Mezunlarla iletişim ve işbirliğini artırmak

Stratejik planın etkin bir biçimde uygulanması, izleme ve değerlendirmenin etkili bir şekilde işleyebilmesi için her hedeften sorumlu bir harcama birimi belirlenir. Diğer taraftan hedefe katkıda bulunacak ilgili diğer harcama birimleri ise işbirliği yapılacak birimler olarak ifade edilir.

Tarsus Üniversitesinin Tablo 57’de belirtilen hedefleri için sorumlu tutulan ve işbirliği yapılacak birimleri Tablo 58’de gösterilmektedir.

**Tablo 58.** Hedeflerden sorumlu ve işbirliği yapılacak birimler

Harcama Birimleri		Hedefler																				
		H1.1	H1.2	H1.3	H1.4	H1.5	H2.1	H2.2	H2.3	H2.4	H2.5	H3.1	H3.2	H4.1	H4.2	H4.3	H4.4	H4.5	H5.1	H5.2	H5.3	H5.4
Rektörlük		S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S	S
Fakülter	Havacılık ve Uzay Bilimleri	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
	İktisadi ve İdari Bilimler	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
	İnsan ve Toplum Bilimleri	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
	Mühendislik	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
	Teknoloji	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
	Uygulamalı Bilimler	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü		İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
Meslek Yüksekokulları		İ	İ	İ			İ	İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ	İ	İ	İ	İ	İ		İ
Genel Sekreterlik														İ	İ	İ	İ	S		S	İ	S
Daire Başkanlıkları	Bilgi İşlem														İ	İ	S	İ				İ
	İdari ve Mali İşler		İ											İ	İ	İ	İ	İ				
	Kütüphane ve Dokümantasyon														İ	S	İ	İ				
	Öğrenci İşleri	İ	İ	İ		İ									İ	İ	İ	İ			İ	İ
	Personel		İ	İ											İ	İ	İ	İ			İ	
	Sağlık Kültür ve Spor												İ		İ	İ	İ	İ	S	İ	İ	
	Strateji Geliştirme													İ	İ	İ	İ	İ				
	Yapı İşleri ve Teknik		İ												İ	İ	İ	İ	İ			
Hukuk Müşavirliği															İ	İ	İ	İ				
Kalite Koordinatörlüğü															İ	İ	İ	İ				
Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi (BAP)							İ	İ		İ	İ	İ										
Ofisler	Bilgi ve İletişim										İ		İ		İ	İ	İ	İ				
	Kariyer ve Mezun														İ	İ	İ	İ				
	Proje							İ			İ	İ			İ	İ	İ	İ				
	Uluslararası İlişkiler			İ				İ							İ	İ	İ	İ				
Uygulama ve Araştırma Merkezleri	İleri ve Akıllı İmalat Teknolojileri							İ		İ	İ	İ	İ		İ							
	Sürekli Eğitim		İ					İ		İ		İ	İ		İ							
	Uluslararası Ticaret ve Lojistik							İ		İ		İ	İ		İ							

### 6.3. Performans Göstergeleri, Stratejiler ve Hedef Kartları

Belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşıldığını ortaya koymak için öne sürülen nicel verilerdir. Performans göstergeleri, ölçülebilirliğin sağlanması için miktar ve zaman boyutunu içerecek şekilde ifade edilir. Stratejiler ise, üniversitenin hedeflerine nasıl ulaşılabileceğini gösteren kararlar bütünüdür. Hedeflerin hangi faaliyetlerle uygulamaya geçirileceğinin çerçevesini çizer.

Üniversitenin hedeflerine ilişkin performans göstergeleri ve bu hedeflere ulaşmak için belirlenen stratejiler hedef kartlarında yer almaktadır.

## Hedef Kartları

### Amaç 1: Hedef Kartı 1

Amaç (A1)	<b>Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek</b>									
Hedef (H1.1)	Program müfredatlarını, yenilik ve gelişmeler doğrultusunda çağın gerekliliklerini, insanın ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güncellemek									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.1.1 Müfredat geliştirme konusunda paydaşlarla yapılan toplantı sayısı	40	16	30	40	40	50	60	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.1.2 Müfredatı güncellenen program sayısı	40	0	8	11	14	17	20	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.1.3 Akredite olan program sayısı	20	0	0	1	1	2	3	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
Riskler	-Dış paydaşların müfredat geliştirme çalışmalarına ilgisiz kalması -Programların akreditasyon ölçütlerini planlanan sürede tamamlayamaması									
Stratejiler	-Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin geliştirilmesi konusunda paydaşlarla odak grup toplantıları düzenlenmesi ve paydaşlara anket uygulanması -Akreditasyon çalışmalarının biran önce başlatılarak, üst yönetim ve birim yöneticileri tarafından süreçlerin yakından takip edilmesi									
Maliyet Tahmini	1.000.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuatta Üniversiteye verilen görevler kapsamında eğitim-öğretim faaliyetlerinin çağın gerekliliklerine uygun olarak yerine getirilmesi amacıyla program müfredatlarının güncellenmesi</li><li>• On Birinci Kalkınma Planınının 559. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda sektör talepleri ve gelişen teknolojilere yönelik olarak öğretim programlarının güncellenmesi</li><li>• Cumhurbaşkanlığı 2019 Yılı Programında eğitim konusunda belirtilen hususlar doğrultusunda eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik olarak müfredat geliştirme çalışmalarının yapılması</li><li>• Akademik faaliyetler analizi sonucunda, eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin güncellenmesinde, üniversite-sektör işbirliği gerekliliğinin ve eğitim programlarında akreditasyonun sağlanması ihtiyacının ortaya çıkması</li></ul>									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Bilgi tabanlı ekonomiye dönüşüm ve nitelikli istihdamı geliştirmek amacıyla bilgi ve iletişim teknolojilerinden faydalanmak ve bu teknolojilerin üretiminde yerli katma değer artırılmasına destek vermek amacıyla müfredat geliştirilmesi</li><li>✓ Özel sektörlle işbirliği yapılarak eğitim-öğretim müfredatının, çalışma hayatının beklentilerini karşılayan işgücünü oluşturulacak şekilde güncellenmesi</li><li>✓ Eğitim kaynaklarının etkin kullanılması ve etkili eğitim programlarının tasarlanması</li><li>✓ Eğitim programlarında akreditasyonun sağlanması amacıyla sürecin başlatılması ve yaygınlaştırılması</li><li>✓ Eğitim programları tasarımlarının ve ders içeriklerinin geliştirilmesi ve güncellenmesi sürecinde anketler ve odak grup toplantısı yoluyla dış paydaş görüşlerine başvurulması</li></ul>									

**Amaç 1: Hedef Kartı 2**

Amaç (A1)	Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek								
Hedef (H1.2)	Ders süreçlerini, karşılıklı etkileşimi ve aktif öğrenci katılımını artıracak şekilde düzenlemek								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Projeksiyon, internet bağlantısı vb. donanımlara sahip derslik sayısı	30	21	45	65	80	110	125	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.2.2 Öğrenci devamsızlık oranı	30	12,5	12	11,5	11	10,5	10	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.2.3 Öğretim elemanı değerlendirme anketi ortalaması (öğrenci değerlendirmeleri) (%)	10	0	60	65	70	75	80	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.2.4 Öğretim elemanları için eğitim becerilerini geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik sayısı	15	0	4	5	6	7	8	6 ayda bir	Yılda bir
PG1.2.5 Eğitim becerilerini geliştirme eğitimi alan öğretim elemanı sayısı	15	35	55	60	65	70	75	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Öğrenci Daire Başkanlığı Personel Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Riskler	-Derse ilgisiz öğrenci sayısı -Öğretim elemanlarının, yeni nesil eğitim-öğretim yöntemlerinin uygulanmasına uyum sağlamaması -Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması								
Stratejiler	-Eğitim-öğretimin kalitesinin geliştirilmesi için donanımlı dersliklerin artırılması -Öğretim elemanlarının eğitim becerilerini geliştirmeye yönelik etkinlikler düzenlenmesi ve katılımının sağlanması								
Maliyet Tahmini	5.587.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Cumhurbaşkanlığı 2019 Yılı Programında eğitim konusunda belirtilen hususlar doğrultusunda eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik olarak öğretmen niteliklerinin geliştirilmesi ve öğrenme ortamlarının iyileştirilmesi</li><li>Akademik faaliyetler analizi ve iç paydaş analizi sonucunda, programlara gelen öğrenci niteliğinin düşük olduğunun belirlenmesi</li><li>Sektörel yapı analizi kapsamında paydaşların değerlendirilmesinde, öğrencilerin ilgili programlara hazırbulunuşluk seviyesinin düşük olduğu sonucunun ortaya çıkması</li><li>İç paydaşların, öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin niteliklerini yetersiz bulması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Eğitimin kalitesinin artırılmasına yönelik çalışmaların sürdürülmesi, bu kapsamda, fırsat eşitliği, öğretmen nitelikleri, öğrenme ortamları, müfredat ve kurumsal kapasite konularında çalışmaların yapılması</li><li>✓ Öğrenci niteliğinin artırılması</li><li>✓ Eğitim programlarının ve ortamlarının öğrencilerin hazırbulunuşluk düzeyini destekleyecek ve geliştirecek şekilde düzenlenmesi</li><li>✓ Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin niteliğinin iyileştirilmesi</li></ul>								



**Amaç 1: Hedef Kartı 3**

Amaç (A1)	<b>Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek</b>									
Hedef (H1.3)	Plan dönemi sonuna kadar uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısını %20 artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.3.1 Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci sayısı	50	7	9	12	16	21	27	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.3.2 Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğretim elemanı sayısı	50	0	1	3	6	10	15	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Uluslararası İlişkiler Ofisi Personel Daire Başkanlığı Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı									
Riskler	-Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci/öğretim elemanı talebinin istenen düzeyde olmaması -Uluslararası değişim programı kapsamında yeterli sayıda anlaşma yapılamaması									
Stratejiler	-Uluslararası değişim anlaşması yapılan okul/firma sayısının artırılması -Üniversitenin tanınırlığını artırmaya yönelik faaliyetler yapılması -Öğrenci ve öğretim elemanlarına yabancı dili öğrenme imkânının (kurs, hazırlık programı vb.) sağlanması									
Maliyet Tahmini	306.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 563. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda Üniversitenin uluslararasılaşma düzeyinin etkili tanıtım çalışmalarıyla artırılması ve nitelikli uluslararası öğrenci sayısının artırılması</li><li>• Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde (2018-2022) belirtilen stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişimi alanında işbirliğinin ve değişim programlarına katılımcı sayısının artırılması</li><li>• Yeni Erasmus programı için ayrılacak bütçenin artırılması</li><li>• YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikalar uygulaması</li></ul>									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Uluslararası öğrenci ve öğretim elemanı değişimi alanında işbirliğinin ve değişim programlarına katılımcı sayısının artırılması</li><li>✓ Uluslararası değişim programları için ayrılan bütçeden daha fazla yararlanılması yönünde politikalar geliştirilmesi</li><li>✓ Yurt dışındaki üniversitelerle yapılan ikili akademik anlaşma/protokol sayısının artırılması</li></ul>									

**Amaç 1: Hedef Kartı 4**

Amaç (A1)	<b>Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek</b>									
Hedef (H1.4)	Ülkenin kalkınma planında yer verilen öncelikli alanlar başta olmak üzere lisansüstü program sayısını artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG1.4.1 Yüksek lisans program sayısı	40	3	5	6	7	8	9	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.4.2 Doktora program sayısı	40	2	3	4	5	6	7	6 ayda bir	Yılda bir	
PG1.4.3 Öncelikli alanlarda lisansüstü program sayısı	20	1	2	3	3	3	4	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü									
Riskler	- Öğretim üyesi sayısının lisansüstü program açma ölçütlerini sağlayamaması									
Stratejiler	- Lisansüstü program sayısının artırılması									
Maliyet Tahmini	325.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planınının 332. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda öncelikli sektörlere yönelik lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliğinin artırılması</li><li>• Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları Strateji Belgesinde (2003-2023) belirtilen hususlar doğrultusunda gerekli insan gücünü yetiştirmek amacıyla lisansüstü eğitim programlarının, ülke ihtiyaçları ve egemen olunması istenilen teknolojiler ve bu teknolojileri destekleyecek bilim alanları göz önüne alınarak yeniden düzenlenmesi</li><li>• Akademik faaliyetler analizinde öğrenci alan lisansüstü program sayısının yetersiz olduğunun değerlendirilmesi</li></ul>									
İhtiyaçlar	✓ Mevcut lisans ve lisansüstü eğitim programlara ek olarak ulusal ve uluslararası gelişmeler doğrultusunda yeni programların açılması									

**Amaç 1: Hedef Kartı 5**

<b>Amaç (A1)</b>	<b>Eğitim-öğretimin kalitesini artırmak ve sürekli iyileştirmek</b>									
<b>Hedef (H1.5)</b>	Nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilen lisans program sayısını artırmak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
<b>PG1.5.1</b> Yabancı dilde eğitim veren lisans program sayısı	40	0	1	2	3	3	4	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG1.5.2</b> Öğrenci alan lisans program sayısı	20	3	5	7	9	11	13	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG1.5.3</b> Lisans programlarına giriş sıralamasının ortalaması *	40	531	460	400	350	330	310	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Fakülteler Öğrenci Daire Başkanlığı									
<b>Riskler</b>	- Yabancı dil ölçütünü sağlayan, yeterli sayıda öğretim elemanı bulunamaması - Mevcut programların, ulusal düzeyde tercih edilebilirliğinin azalması - Üniversitenin tanınırlığının düşük olması sebebiyle, yeni programların giriş sıralamalarının beklenen düzeyde olmaması									
<b>Stratejiler</b>	- Öncelikli olarak %30 oranında olmak üzere, yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması - Öğretim elemanlarının, yabancı dil seviyelerini artırmak amacıyla, yurt dışı araştırma/egitim faaliyetlerinin desteklenmesi - Sosyal medya vb. araçlar kullanılarak, Üniversitenin tanınırlığını artırmaya yönelik faaliyetler yapılması									
<b>Maliyet Tahmini</b>	808.000 TL									
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 563.maddesinde ve Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde (2018-2022) belirtilen hususlar doğrultusunda yabancı öğrenci sayısının artırılması</li><li>• Akademik faaliyetler analizi ve iç paydaş analizi sonucunda, programlara gelen öğrenci niteliğinin düşük olduğunun belirlenmesi ve programların akreditasyonunun sağlanması ile gelen öğrenci niteliğinin artacağına değerlendirilmesi</li><li>• YÖK'ün uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, üniversitelerin yabancı öğrenci sayısını artırmaya ve uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikalar uygulaması ve Mersin ilinin yabancı öğrenci çekmede ilk 20'de yer alması</li><li>• Yükseköğretim sektöründe, yabancı dilde eğitim yapan programlara sahip veya tüm programları yabancı dilde eğitim veren üniversitelerin bulunması ve bunların daha nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilmesi</li><li>• Öğrenci alan program sayısının az olması</li></ul>									
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Yabancı dilde eğitim veren program sayısının artırılması</li><li>✓ Bölge üniversitelerinde bulunmayan, istihdam potansiyeli yüksek ve sektörün ihtiyacına yönelik programların açılması</li><li>✓ Ulusal/uluslararası gelişmeler doğrultusunda, bölgenin yatırım yapılan alanları da göz önünde bulundurularak mevcut programların güçlendirilmesi ve bu alanlara yönelik yeni programların açılması</li><li>✓ Üniversitenin tanınırlığını artırarak eğitim-öğretim programlarının tercih edilebilirlik düzeyinin yükseltilmesi</li></ul>									

\*(.000)

**Amaç 2: Hedef Kartı 1**

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak								
Hedef (H2.1)	Plan dönemi sonuna kadar öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın sayısını %3 artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1 Öğretim üyesi başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indekslerindeki dergilerde basılan makale ve derleme sayısı	30	1,55	1,56	1,57	1,58	1,59	1,60	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.2 Öğretim üyesi başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indeksleri dışındaki dergilerde basılan makale ve derleme sayısı	10	1,23	1,25	1,27	1,29	1,31	1,33	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.3 Bilimsel yayın puanı*	20	2,38	2,40	2,42	2,46	2,48	2,5	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.4 Öğretim üyesi başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indekslerindeki dergilerden yapılan atıf sayısı	30	27,10	27,3	27,6	27,9	28,2	28,5	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.1.5 Öğretim üyesi başına düşen SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indeksleri dışındaki dergilerden yapılan atıf sayısı	10	19,87	20	20,5	21,0	21,5	22	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi								
Riskler	- Öğretim elemanlarına, istenen araştırma ortamı ve kaynağın sağlanamaması - Öğretim üyelerinin iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması								
Stratejiler	- Nitelikli yayın yapan öğretim üyelerinin teşvik edilmesi amacıyla maddi ve manevi olarak ödüllendirilmesi - Öğretim üyelerine araştırmaları için gerekli ortam (laboratuvar vb.) ve kaynağın (malzeme vb.) sağlanması - Öğretim elemanlarının iş/ders yüklerinin azaltılması								
Maliyet Tahmini	1.575.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversitenin, köklü ve altyapısı güçlü mevcut üniversiteler arasında yeni kurulan bir üniversite olması ve bu nedenle nitelikli ve değer katan bilimsel araştırmalarla kendini ön plana çıkarması gerekliliğinin bulunması</li><li>• Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamının, üniversitelerin, nitelikli bilimsel araştırmalar ve başarıları ile kendilerini tanıtmaları ihtiyacını ortaya çıkarması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Araştırma ve geliştirmede sahip olduğu yeteneklerini ve donanımını ön plana çıkararak tanınırlığın artırılması</li><li>✓ Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli yayın ve atıf sayısının artırılması</li></ul>								

\*PG2.1.1. numaralı göstergede verilen her bir yayın için ilgili dergi güncel etki faktörü yazılarak alt alta toplanmasıyla elde edilen toplam etki puanının toplam yayın sayısına oranı

**Amaç 2: Hedef Kartı 2**

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak								
Hedef (H2.2)	Bilimsel araştırmalarda dış kaynak desteklerinin sayısını ve çeşitliliğini artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1 Üniversite dışından (TÜBİTAK, AB programları, Kalkınma Ajansları vb. tarafından) desteklenen proje sayısı	30	3	5	6	7	7	9	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.2 Üniversite dışından (TÜBİTAK, AB programları, Kalkınma Ajansları vb. tarafından) desteklenen projelerin toplam bütçesi*	20	1060	1200	1250	1350	1350	1500	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.3 YÖK 100/2000 doktora burs programındaki alan sayısı	20	1	1	2	2	3	3	6 ayda bir	Yılda bir
PG2.2.4 YÖK 100/2000 doktora burs programındaki öğrenci sayısı	30	3	6	9	12	15	18	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Araştırma Merkezleri Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi Proje Ofisi Uluslararası İlişkiler Ofisi								
Riskler	- Öğretim elemanlarının, dış kaynaklı fon kuruluşlarının istediği ölçütlerde proje üretememesi - Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması								
Stratejiler	- Üniversite üst yönetiminin öğretim elemanlarını proje geliştirmeye teşvik etmesi - Öğretim elemanlarının iş/ders yüklerinin azaltılması - Proje ofisinin proje sayısını artırmaya yönelik faaliyetler (eğitim, tanım vb.) düzenlemesi								
Maliyet Tahmini	1.555.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 440. ve 442. maddelerinde belirtilen hususlar doğrultusunda bilimsel araştırma projelerinin ve YÖK 100/2000 doktora burs programından faydalananların sayısının artırılması</li><li>• TÜBİTAK, Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Avrupa Birliği gibi dış kaynaklı fonlardan yeterince yararlanılamaması</li><li>• Devletin Ar-Ge yatırımlarını artırma politikası ve Avrupa Birliği üyelik süreci kapsamında proje desteklerinin bulunması</li><li>• Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin yasal düzenlemenin uygulamaya konulması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Mali kaynağı artırmak amacıyla dış kaynaklı gelirlerin (proje, bağış vb.) çeşitlendirilmesi ve çoğaltılması</li><li>✓ Nitelikli akademisyen sayısının artırılarak Ar-Ge teşviklerinden ve öncelikli alanlara yönelik verilen destek programlarından daha fazla yararlanılması</li><li>✓ Dış kaynaklı projelerle bursiyer ve proje personeli desteği sağlanarak araştırmacı sayısının artırılması</li><li>✓ Doktora sonrası araştırmacıların istihdam edilebilmesi için öncelikli alanlarda ve sanayiye yönelik projeler geliştirilmesi</li></ul>								

(0.000)

**Amaç 2: Hedef Kartı 3**

Amaç (A2)	<b>Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak</b>									
Hedef (H2.3)	Plan dönemi sonuna kadar lisansüstü tezlerden üretilen nitelikli yayın sayısını %20 artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.3.1 Yayına (makale, bildiri vb.) dönüşen lisansüstü tez oranı	20	1	1,1	1,15	1,2	1,25	1,3	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.3.2 SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indekslerindeki dergilerde basılan yayına dönüşen lisansüstü tez oranı	20	0.10	0.11	0.12	0.14	0.16	0.18	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.3.3 SCI, SCI-Expanded, SSCI, AHCI indeksleri dışındaki dergilerde basılan yayına dönüşen lisansüstü tez oranı	60	0,10	0.22	0.32	0.42	0.52	0.62	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler									
Riskler	Öğrencilerin mezun olduktan sonra tezlerini yayına dönüştürmeden iletişimi kesmesi									
Stratejiler	– Tez çalışmalarının BAP kapsamında desteklenmesi ve mezuniyet şartı olarak yayın yapma zorunluluğunun getirilmesi – Lisansüstü öğrencilere yönelik bilimsel araştırma yöntemleri ve araştırma sonuçlarının yayına dönüştürülmesi konusunda eğitim verilmesi – Öğrenci ve öğretim elemanlarına yabancı dil öğrenme imkânı (kurs, hazırlık programı vb.) sağlanması									
Maliyet Tahmini	925.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamının, üniversitelerin, nitelikli bilimsel araştırmalar ve başarıları ile kendilerini tanıtmaları ihtiyacını ortaya çıkarması</li><li>• Bilimsel çalışmaların yayına dönüşmesinin, araştırmanın niteliğini gösteren bir unsur olması</li></ul>									
İhtiyaçlar	✓ Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli ve değeri katan bilimsel araştırmalar yapılması ve araştırma sonuçlarının nitelikli bilimsel yayınlara dönüştürülmesi									

**Amaç 2: Hedef Kartı 4**

Amaç (A2)	Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak									
Hedef (H2.4)	Öğretim elemanlarının araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere katılımlarını artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG2.4.1 Yurt dışı araştırma faaliyetlerine (konferans, eğitim, proje vb.) katılan öğretim elamanı sayısı	30	2	8	13	18	23	28	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.4.2 Yurt içi araştırma faaliyetlerine (konferans, eğitim, proje vb.) katılan öğretim elamanı sayısı	30	20	35	50	65	80	95	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.4.3 Araştırma kültürünün geliştirilmesine yönelik düzenlenen etkinlik (eğitim, seminer vb.) sayısı	20	3	8	13	18	23	28	6 ayda bir	Yılda bir	
PG2.4.4 Araştırma kültürünün geliştirilmesine yönelik düzenlenen etkinliklere katılan (eğitim, seminer vb.) öğretim elamanı sayısı	20	15	30	45	60	75	90	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi Araştırma Merkezleri									
Riskler	- Yurt içi/dışı araştırma etkinliklerine katılım desteğinin yeterli düzeyde olmaması - Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması - Öğretim elemanlarına istenen araştırma ortamı ve kaynağın sağlanamaması - Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması									
Stratejiler	- Üniversite üst yönetiminin, öğretim elemanlarını araştırma etkinliklerine katılmaya teşvik etmesi ve yurt içi/dışı etkinliklere katılım desteği sağlaması - Öğretim elemanlarının iş/ders yüklerinin azaltılması - Öğretim elemanlarına araştırmaları için gerekli ortam (laboratuvar vb.) ile kaynağın (malzeme vb.) sağlanması ve araştırma kültürünü geliştirmeye yönelik eğitimler verilmesi									
Maliyet Tahmini	1.600.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planınının 443. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda bilim alanlarına yönelik nitelikli çalışmalar ile öncü ve çığır açıcı araştırmaları desteklemek üzere araştırmacı insan gücü kapasitesinin artırılmasına yönelik ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma temalı bilimsel etkinlikler gerçekleştirilmesi</li><li>• İç paydaş analizi sonucunda, araştırma/geliştirme/ bilgi üretme faaliyetlerinin yetersiz olduğunun belirlenmesi</li><li>• Dış paydaş tarafından, Üniversitenin, uzmanlık alanında lider ve yüksek teknoloji üreten bir üniversite olmasının istenmesi</li></ul>									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Akademik personelin niteliğinin artırılması</li><li>✓ Araştırma/geliştirme/bilgi üretme faaliyetlerinin desteklenmesi</li><li>✓ Yüksek teknoloji üretebilmek amacıyla araştırma geliştirme çalışmalarının desteklenmesi</li></ul>									



**Amaç 2: Hedef Kartı 5**

<b>Amaç (A2)</b>	<b>Özgün değer katan bilimsel araştırmaların niteliğini ve niceliğini artırmak</b>								
<b>Hedef (H2.5)</b>	Üniversite kaynaklı patent başvuru/tescil sayısını artırmak								
<b>Performans Göstergeleri</b>	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
<b>PG2.5.1</b> Patent başvuru sayısı	40	1	3	3	4	4	5	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG2.5.2</b> Patent tescil sayısı	40	0	1	2	2	2	2	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG2.5.3</b> Patent başvuru, tescil ve ticarileşme konularında düzenlenen etkinlik (seminer vb.) sayısı	20	0	2	4	6	8	10	6 ayda bir	Yılda bir
<b>Sorumlu Birim</b>	Rektörlük								
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi İleri ve Akıllı İmalat Teknolojileri Uygulama ve Araştırma Merkezi Proje Ofisi Bilgi ve İletişim Ofisi								
<b>Riskler</b>	– Patent başvuru, tescil vb. süreçlerde bürokratik işlemlerin uzun sürmesi ve öğretim elemanlarının bundan olumsuz etkilenmeleri, zaman ayırmak istememeleri – Araştırma çıktılarının, patent, faydalı model ürünlerine dönüştürülebilmesi								
<b>Stratejiler</b>	– Patent başvuru, tescil vb. süreçlerine destek sağlayacak bir birimin oluşturulması – Patent başvuru, tescil ve ticarileşme konularında bilgilendirme etkinlikleri (eğitim, seminer vb.) düzenlenmesi								
<b>Maliyet Tahmini</b>	572.000 TL								
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 454. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda telif haklarına yönelik bilincin ve farkındalığın artırılması amacıyla bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi</li><li>• Ülkede, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik politikalar yürütülmesi</li></ul>								
<b>İhtiyaçlar</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Üniversitenin, sanayi ile işbirliği içerisinde teknoloji üretimine önem veren, çıktı odaklı bir yapıya sahip olması</li><li>✓ Sanayi ile işbirliği yaparak patent çalışmalarının artırılması ve buna yönelik faaliyetlerin desteklenmesi</li></ul>								

**Amaç 3: Hedef Kartı 1**

Amaç (A3)	<b>Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü geliştirerek üretilen bilgi ve teknolojinin üretime dönüşmesini sağlamak</b>								
Hedef (H3.1)	Üniversite-özel sektör işbirliğiyle, girişimcilik ve yenilikçilik kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısını artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Üniversite-özel sektör işbirliğinde gerçekleştirilen Ar-Ge proje veya protokol sayısı	40	0	0	1	2	3	4	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.2 İşbirliğini artırmaya yönelik, özel sektör işletmelerine yapılan ziyaret sayısı	30	10	15	20	30	40	50	6 ayda bir	Yılda bir
PG3.1.3 Özel sektör işletmelerine yapılan danışmanlık sayısı	30	0	0	0	1	3	5	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi Araştırma Merkezleri Proje Ofisi								
Riskler	- Öğretim elemanlarının özel sektöre yönelik proje üretmemesi - Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması - Özel sektörden işbirliği (danışmanlık, proje vb.) talebinin gelmemesi								
Stratejiler	- Öğretim elemanlarının özel sektörün/sanayinin ihtiyaçlarına cevap verebilecek konularda araştırma yapmaya teşvik edilmesi - Üniversite-özel sektör işbirliğini artırmaya yönelik olarak faaliyetler (ziyaret, toplantı vb.) düzenlenmesi - Öğretim elemanlarının özel sektörle iletişimini sağlayacak bir destek biriminin kurulması								
Maliyet Tahmini	509.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>Orta Vadeli Programda (2020-2022) belirtilen verimlilik ile ilgili politika ve tedbirler doğrultusunda KOBİ'lerin markalaşması, kurumsallaşması, verimlilik artışı ve uluslararası piyasalara erişim sağlamaları amacıyla eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin düzenlenmesi; yenilikçi iş modelleri geliştirmelerini sağlayacak projelerin hayata geçirilmesi</li><li>Çukurova Bölge Planının (2014-2023) belirtilen stratejik amaç, öncelik ve tedbirler doğrultusunda bölgenin Ar-Ge ve yenilik kapasitesinin geliştirilmesi ve girişimcilik ortamının iyileştirilmesi amacıyla faaliyetler düzenlenmesi</li><li>Ülkede, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönünün güçlendirilmesine yönelik politikalar yürütülmesi</li><li>Akademik faaliyetler analizinde, özel sektör-üniversite işbirliğinin yeterli düzeyde olmadığı belirlenmesi</li><li>Araştırma sonucu üretilen bilgi ve teknolojinin sanayiye aktarılamaması ve ticarileşmemesi</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Bölgenin Ar-Ge ve yenilik kapasitesini geliştirmek ve girişimcilik ortamının iyileştirilmesi</li><li>✓ Sanayi ile işbirliği yaparak proje çalışmalarının artırılması ve bu çalışmaların ekonomik katkıya dönüştürülmesi</li><li>✓ Teknoparklar aracılığıyla şirketlerle ortak proje ve protokoller yapılarak işbirliğinin artırılması</li><li>✓ Özel sektörün katılımının sağlanabileceği araştırma projelerinin geliştirilmesi</li><li>✓ Sanayiye yönelik saha ziyaretleri yapılarak yeni işbirliklerinin kurulması</li></ul>								

**Amaç 3: Hedef Kartı 2**

Amaç (A3)	<b>Girişimcilik ve yenilikçilik kültürünü geliştirerek üretilen bilgi ve teknolojinin üretime dönüşmesini sağlamak</b>									
Hedef (H3.2)	Girişimcilik ve yenilikçilik alanında farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetlerin sayısını ve çeşitliliğini artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.2.1 Öğrencilere yönelik düzenlenen kariyer günleri (fuar, davetli konuşmacıların katıldığı toplantı vb.) sayısı	40	5	10	15	20	25	30	6 ayda bir	Yılda bir	
PG3.2.2 Öğrencilere yönelik düzenlenen girişimcilik temalı teknik gezi sayısı	30	10	20	30	40	50	60	6 ayda bir	Yılda bir	
PG3.2.3 Girişimcilik ve yenilikçilik konularında düzenlenen etkinlik (eğitim, seminer vb.) sayısı	30	5	10	15	20	25	30	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Rektörlük									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı Bilgi ve İletişim Ofisi Araştırma Merkezleri									
Riskler	– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi									
Stratejiler	– Öğrencilere girişimcilik, yenilikçilik farkındalığı ve kültürü kazandırılmasına yönelik faaliyetler (kariyer günü, teknik gezi, eğitim vb.) düzenlenmesi – Faaliyetlerin düzenlenmesinde yer alan öğrencilerin taltif edilmesi – Akademik personele yönelik girişimcilik konusunda bilgilendirme faaliyetlerinin düzenlenmesi									
Maliyet Tahmini	604.000 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planınının 454. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda öğrencilere yönelik olarak yenilik ve fikri haklar konusunda bilgilendirme ve farkındalık faaliyetlerinin düzenlenmesi; teknik alanlarda buluş ve tasarım konularınının ağırlıklı olarak işlenmesine önem verilmesi</li><li>• Ülkede, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik yönününün güçlendirilmesine yönelik politikalar yürütülmesi</li><li>• Girişimcilik ile ilgili etkinlik sayısının az olması</li><li>• Akademik personelin girişimcilik faaliyetlerine yeterli düzeyde ilgi göstermemesi</li></ul>									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Üniversitede Girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılması</li><li>✓ Girişimci rol modellerinin tanıtılması ve ödüllendirilmesine yönelik uygulamalara öğrencilerin katılımının sağlanması</li><li>✓ Özel sektörün de katılımıyla kariyer günleri düzenlenmesi</li><li>✓ Öğretim elemanlarının girişimcilik farkındalığını artırmaya yönelik faaliyetlerin düzenlenmesi</li></ul>									

**Amaç 4: Hedef Kartı 1**

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek								
Hedef (H4.1)	Kampüsteki eğitim-öğretim, araştırma ve idari kullanım alanlarını artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 Öğrenci başına düşen eğitim alanlarının (derslik vb.) büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	1,4	1,9	2,4	2,7	3,3	3,5	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.2 Öğrenci başına düşen araştırma alanlarının (atölye, laboratuvar vb.) büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	0,46	0,62	0,77	0,83	0,87	0,88	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.3 Personel başına düşen idari alanların (büro, ofis vb.) büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	5,43	12	13	14	16	17	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.4 Personelin idari alanlardan (büro, ofis vb.) memnuniyet düzeyi	20	62,30	70	75	77	79	80	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.1.5 Öğrencilerin eğitim ve araştırma alanlarından (derslik, laboratuvar vb.) memnuniyet düzeyi	20	25,50	35	50	60	70	75	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	– Planlanan alanların oluşturulmasında mali kaynakların yetersiz kalması – İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri								
Stratejiler	– Yeni eğitim ve araştırma alanlarının oluşturulması – Atıl durumdaki fiziki yapıların tespit edilmesi, yenilenmesi ve kullanılması – Yeni yapılacak kapalı alanların planlanmasında MEKSİS çıktılarının kullanılması								
Maliyet Tahmini	163.600.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevzuatta Üniversiteye verilen görevlerin yerine getirilmesinde ihtiyaç duyulan eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme altyapı alanlarının ve gerekli donanımlarının yetersiz olması</li><li>• Cumhurbaşkanlığı 2019 Yılı Programında eğitim konusunda belirtilen hususlar doğrultusunda Üniversitede fiziki mekân ihtiyaçlarını karşılamak üzere ilave kapalı alanlar yaratılması ve mevcut kapalı alanların daha verimli kullanılması</li><li>• Üniversitenin fiziki kaynakları değerlendirildiğinde akademik ve idari hizmet binalarının sayısının ve alanlarının yeterli olduğunun belirlenmesi</li><li>• İç paydaş analizinde, Üniversitenin fiziksel koşullarının ve altyapısının yetersiz olduğunun tespit edilmesi</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Üniversitede fiziki mekân ihtiyaçlarını karşılamak üzere ilave kapalı alanların yaratılması ve mevcut kapalı alanların daha verimli kullanılması</li><li>✓ Eğitim ve araştırma alanlarının altyapı eksikliğinin giderilmesi</li><li>✓ Akademik ve idari hizmet binalarının sayısının ve alanlarının artırılması</li><li>✓ Öğrenim görülen derslik/laboratuvar/atölyelerin niteliğinin iyileştirilmesi ve sayısının artırılması</li></ul>								

**Amaç 4: Hedef Kartı 2**

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek								
Hedef (H4.2)	Üniversite personelinin niteliğini ve niceliğini artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 Akademik personel sayısı	20	69	95	130	170	210	270	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.2 Öğretim üyesi başına düşen öğretim üyesi atama ve yükseltme ölçütleri puanı	30	1130	1230	1350	1480	1620	1770	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.3 Lisansüstü, Lisans ve ön lisans mezunu idari personelin, toplam idari personele oranı	20	0,52	0,60	0,62	0,65	0,68	0,70	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.4 Düzenlenen kişisel ve mesleki gelişim etkinliklerinin (eğitim, seminer vb.) sayısı	15	2	12	20	25	30	35	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.2.5 Düzenlenen kişisel ve mesleki gelişim etkinliklerine katılan personel sayısı	15	100	220	330	440	550	660	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı Akademik Birimler İdari Birimler Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Araştırma Merkezleri								
Riskler	– Personelin kendini geliştirme motivasyonunun olmaması – Hedeflenen sayıda uygun niteliğe sahip akademik personel bulunamaması – Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması								
Stratejiler	– Akademik ve idari personel sayısının artırılması – Personele yönelik kişisel ve mesleki gelişim etkinliklerinin düzenlenmesi ve gelişim gösteren personelin taltif edilmesi – Çalışma koşullarının (ofis alanları, araştırma alanları) iyileştirilmesi								
Maliyet Tahmini	113.000.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 806. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda Üniversite personelinin niteliğini artırmaya yönelik hizmet içi eğitim programlarının oluşturulması ve düzenli olarak yürütülmesi; personele yönelik eğitimlerin çeşitlendirilerek artırılması</li><li>• On Birinci Kalkınma Planının 561. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda Akademik personellerin atama ve yükselme kriterleri alt sınırının yükseltilmesi</li><li>• Üniversite sayısının artması ile oluşan rekabet ortamında, köklü ve kadrosu güçlü üniversitelerle yarışabilmek için Üniversitenin akademik ve idari kadrosunu güçlendirmek ihtiyacının bulunması</li><li>• İç paydaşlara göre akademik ve idari personel sayısının yetersiz olması</li><li>• İnsan kaynakları yetkinlik analizinde personel sayısının sayıca yetersiz olması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Rekabette öne çıkabilmek amacıyla nitelikli öğretim üyesi sayısının artırılması</li><li>✓ Nitelikli akademik ve idari personel sayısının artırılması</li><li>✓ İdari işlerin gerektirdiği eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve ihtiyaç bulunan birimlerde ilgili personelin gerekli eğitimleri almasının sağlanması</li><li>✓ Yapılan işle ilgili yetki ve sorumluluk konusunda personele hizmet içi eğitim verilmesi</li></ul>								

**Amaç 4: Hedef Kartı 3**

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek								
Hedef (H4.3)	Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphane kaynaklarını artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1 Kitap sayısı	40	3841	4500	5400	6500	7600	8700	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.3.2 Abone olunan veri tabanı sayısı	40	0	5	10	12	15	18	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.3.3 Basılı süreli yayın sayısı	20	0	2	4	10	12	15	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler İdari Bilimler								
Riskler	-Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda kitap, süreli yayın vb. kaynağın sağlanamaması								
Stratejiler	-Kütüphane kaynaklarının (kitap, yayın vb.) artırılması -Kütüphane otomasyon sisteminin oluşturulması								
Maliyet Tahmini	4.850.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 633. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda Okuma kültürünün oluşturulması ve yaygınlaştırılması amacıyla kütüphanecilik hizmetlerinin geliştirilmesi, kütüphanelerin bu alandaki yeni teknolojiler ve yönetim yaklaşımlarından da istifade edilerek mekânsal ve işlevsel olarak yeniden yapılandırılması</li><li>• Güçlü bir merkez kütüphaneye sahip olunmaması</li><li>• Üniversite yaşamı analizinde, mevcut kütüphane alanının ve olanaklarının yetersiz olduğunun belirlenmesi</li></ul>								
İhtiyaçlar	✓ Donanımlı bir merkezi kütüphane kurulması ✓ Kütüphane olanaklarının artırılması								

**Amaç 4: Hedef Kartı 4**

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek								
Hedef (H4.4)	Teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek ve olanaklarını artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.4.1 Veri işleme ve depolama kapasitesi (TB)	20	8	16	20	30	40	50	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.4.2 İnternete bağlanma hızı (MBPS)	20	60	120	200	240	300	400	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.4.3 Kampüs kablosuz erişim bağlantı nokta sayısı	20	9	16	16	20	20	30	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.4.4 Ortak kullanımdaki bilgisayar sayısı	20	89	100	125	150	200	200	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.4.5 Üniversite hizmetlerine yönelik otomasyonların entegrasyon oranı (%)	20	40	50	60	70	80	90	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler İdari Bilimler								
Riskler	-Bütçe yetersizliği nedeniyle teknoloji kaynaklarının ve altyapı olanaklarının artırılamaması -ULAKBİM'in hız artırımına gitmemesi -Uzman eleman yetersizliği								
Stratejiler	-Kampüs bilişim ve teknoloji olanaklarının (ortak bilgisayar sayısı vb.) artırılması; network altyapısının güçlendirilmesi ve yeni sunucuların alınıp aktif hale getirilmesi -Üniversite hizmetlerinin otomasyon programlarına entegrasyonunun sağlanması -Uzman eleman desteği ile Bilgi İşlem Daire Başkanlığının güçlendirilmesi								
Maliyet Tahmini	6.459.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• Teknoloji ve bilişim altyapı analizinde, internet hızının düşük ve bağlantı alt yapısının zayıf olduğunun ortaya çıkması</li><li>• Üniversitenin kablosuz erişim olanaklarının ve ihtiyaç duyulan diğer teknolojik kaynakların yetersiz olması</li><li>• BAP, Kütüphane Takip, Mezun İzleme vb. yazılım sistemlerinin eksik olması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ İnternet alt yapısının güçlendirilmesi ve hızının artırılması</li><li>✓ Kablosuz bağlantı nokta sayısının artırılması</li><li>✓ İhtiyaç duyulan teknolojik kaynakların talepler doğrultusunda tamamlanması</li><li>✓ BAP, Kütüphane Takip, Mezun İzleme gibi ihtiyaç duyulan yazılım sistemlerinin oluşturulması ve entegrasyonunun sağlanması</li></ul>								



**Amaç 4: Hedef Kartı 5**

Amaç (A4)	Kurumsal kapasiteyi ve işleyişi geliştirmek								
Hedef (H4.5)	Kurumsallaşmayı geliştirmek ve kurumsal iletişimin etkinliğini artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.5.1 Kurum kültüründen memnuniyet düzeyi (%)	20	75,8	79	80	81	83	85	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.5.2 Kurum kültürünü geliştirmeye yönelik düzenlenen sosyal etkinlik sayısı	15	3	10	15	20	25	30	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.5.3 Üniversitenin tanınırlığına yönelik olarak gerçekleştirilen tanıtım faaliyeti sayısı	30	24	46	67	89	110	132	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.5.4 Kullanılan belge, veri ve bilgi yönetim sistemi sayısı	20	1	3	5	5	5	5	6 ayda bir	Yılda bir
PG4.5.5 Kalite kültürünü yaygınlaştırma amacıyla düzenlenen etkinlik sayısı	15	5	12	17	22	27	32	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler İdari Bilimler Bilgi ve İletişim Ofisi Bilgi İşlem Daire Başkanlığı Kalite Koordinatörlüğü Personel Daire Başkanlığı								
Riskler	-Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda belge/bilgi yönetim sistemi oluşturulamaması ve sosyal etkinlik düzenlenememesi -Personelin kurumsal bağlılığının düşük olması								
Stratejiler	-Kurum kültürünü geliştirmeye yönelik kurum/birim içi sosyal etkinlikler düzenlenmesi -Üniversitenin tanınırlığını artırmak amacıyla faaliyetler (röportaj, fuarlara katılım, sosyal medya duyuruları vb.) yapılması -Belge/bilgi yönetim sistemlerinin (öğrenci bilgi sistemi vb.) sayısının artırılması; kalite güvence sisteminin oluşturulması ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması amacıyla etkinlikler (eğitim, seminer, toplantı vb.) düzenlenmesi								
Maliyet Tahmini	1.843.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planınının 804. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda çalışan memnuniyetinin artırılması</li><li>• Yükseköğretimde Uluslararasılaşma Strateji Belgesinde (2018-2022) yer alan Turqus Projesi ve Bologna Süreci kapsamında belirtilen hususlar doğrultusunda Üniversitede kalite güvencesi sistemleri ağının oluşturulması, kalite güvencesine ilişkin farkındalığın artırılması ve kalite kültürünün yaygınlaştırılması ile içselleştirilmesinin sağlanması</li><li>• Yeni kurulan bir üniversite olması sebebiyle tanınırlığın, paydaşlarla iletişimin ve kurumsallığın düşük olması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Üniversitede kalite güvence sisteminin oluşturulması, kalite güvencesine ilişkin farkındalığı artırmak ve kalite kültürünü yaygınlaştırmak</li><li>✓ Paydaşlarla bir araya gelinmesini sağlayacak faaliyet ve etkinliklerde bulunulması</li><li>✓ Üniversitenin tanınırlığının artırılması</li><li>✓ Kurum kültürünü geliştirmeye yönelik etkinliklerin düzenlenmesi</li></ul>								

**Amaç 5: Hedef Kartı 1**

<b>Amaç (A5)</b>	<b>Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısı artırmak</b>									
<b>Hedef (H5.1)</b>	<b>Öğrenci topluluklarının ve faaliyetlerinin sayısını artırmak</b>									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1.Yıl 2020</b>	<b>2.Yıl 2021</b>	<b>3.Yıl 2022</b>	<b>4.Yıl 2023</b>	<b>5.Yıl 2024</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG5.1.1 Öğrenci topluluklarının sayısı</b>	30	2	4	5	7	8	10	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG5.1.2 Öğrenci topluluklarına üye olan öğrenci sayısı</b>	20	100	150	180	230	250	300	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG5.1.3 Öğrenci toplulukları tarafından düzenlenen etkinlik sayısı</b>	30	4	8	10	14	16	20	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG5.1.4 Öğrencilerin, öğrenci topluluklardan memnuniyet düzeyi (%)</b>	20	27,4	40	45	50	55	60	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı									
<b>İşbirliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Akademik Birimler									
<b>Riskler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilerin topluluk kurmak, topluluğa üye olmak ve etkinliklere katılmak için isteksiz olması</li><li>Topluluklara uygun danışman bulunamaması</li><li>Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi</li></ul>									
<b>Stratejiler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Öğrencilerin topluluk kurması için teşvik edilmesi ve öğrenci topluluklarına verilen mali destek miktarının artırılması</li><li>Topluluk danışmanlarının hizmetlerinden dolayı taltif edilmesi</li><li>Topluluk etkinliklerinin, Üniversitenin internet sitesi ve sosyal medya üzerinden yayınlanarak bilginin ilgililere ulaşmasının sağlanması</li></ul>									
<b>Maliyet Tahmini</b>	754.500 TL									
<b>Tespitler</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>Üniversite yaşam analizinde öğrenci topluluk sayısının az olduğunun tespit edilmesi</li><li>İç paydaşların öğrenci topluluklarının faaliyetlerini yetersiz bulması</li></ul>									
<b>İhtiyaçlar</b>	✓ Öğrenci topluluklarının sayısının ve faaliyetlerinin artırılması									

**Amaç 5: Hedef Kartı 2**

Amaç (A5)	<b>Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısını artırmak</b>								
Hedef (H5.2)	Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetlerini artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1 Düzenlenen sportif, kültürel ve sanatsal etkinlik sayısı	20	0	10	20	30	40	50	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.2 Topluma katkı amaçlı gerçekleştirilen faaliyet sayısı	30	6	15	25	35	45	55	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.3 Sosyal bilinci geliştirmeye yönelik düzenlenen etkinlik (eğitim, sertifika programı, seminer vb.) sayısı	20	0	5	10	15	20	25	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.2.4 Üniversitenin yürüttüğü veya katıldığı sosyal sorumluluk proje sayısı	30	0	1	1	2	2	3	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
Riskler	– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi – Sosyal sorumluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyetlerde öğrenci katılımının olmaması								
Stratejiler	– Başta yerel ve ulusal paydaşlar olmak üzere bütün toplum kesimleriyle ilişkilerin geliştirilmesi amacıyla temas ve ziyaretlerin artırılması – Ulusal ve/veya uluslararası alanda tanınırlığı olan sanatçı, spor insanı gibi değerli kişilerin davet edilmesi – Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetler düzenlenmesi ve topluma yönelik sosyal etkinliklerin artırılması								
Maliyet Tahmini	1.592.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 558. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımları desteklenmesi</li><li>• Dış paydaş analizinde topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin yetersiz olduğunun belirlenmesi</li><li>• Toplumsal katkı kapsamında, üniversitenin kamu, sivil toplum ve özel kuruluşlarla işbirliğini etkin olarak yürütülebilmesi</li><li>• Sosyal sorumluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyet gösteren öğrenci topluluklarının olmaması</li></ul>								
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Topluma yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerin artırılması</li><li>✓ Sosyal sorumluluk projelerinin desteklenmesi; kamu ve özel kuruluşlarla, ortak sosyal sorumluluk projelerinde yer alınması</li><li>✓ Sosyal sorumluluk faaliyetlerine destek verebilecek öğrenci kulüplerinin kurulması</li></ul>								

**Amaç 5: Hedef Kartı 3**

Amaç (A5)	Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısını artırmak								
Hedef (H5.3)	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik olanakları artırmak								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1 Öğrenci başına düşen spor amaçlı mekan büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	0,56	1,25	3,30	3,30	3,30	3,30	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.2 Öğrenci başına düşen sosyo-kültürel amaçlı mekan büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	0,28	0,79	1,07	1,07	1,07	1,07	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.3 Sosyal alanların (kantin, yemekhane, spor vb.) büyüklüğü (m <sup>2</sup> )	20	1660	3020	7020	7020	9620	9620	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.4 Öğrencinin sosyal hizmet alanlarından memnuniyet düzeyi (%)	20	20	30	40	50	55	60	6 ayda bir	Yılda bir
PG5.3.5 Personelin sosyal hizmet alanlarından memnuniyet düzeyi (%)	20	32	40	45	50	55	60	6 ayda bir	Yılda bir
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik İlgili Daire Başkanlıkları								
Riskler	– Planlanan alanların oluşturulmasında mali kaynakların yetersiz kalması – İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri								
Stratejiler	– Üniversitenin sosyal yaşam kapasitesini artıracak yeni alanların (spor sahaları, anfi tiyatro vb.) oluşturulması – Mevcut sosyal alanların (yemekhane, kantin) genişletilmesi – Yeni yapılacak kapalı alanların planlanmasında MEKSİS çıktılarının kullanılması								
Maliyet Tahmini	44.790.000 TL								
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 558. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda öğrencilerin bilimsel, kültürel, sanatsal, sportif ve toplum hizmeti alanlarındaki etkinliklere katılımlarının desteklenmesi</li><li>• On Birinci Kalkınma Planının 804. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda çalışan memnuniyetinin artırılması</li><li>• Üniversite yaşamı ile iç paydaş analizinde sosyal/sportif alanların ve imkânların yetersiz olduğunun bulunması</li></ul>								
İhtiyaçlar	✓ Yeni sosyal/sportif alanların oluşturulması ve imkânların artırılması								

**Amaç 5: Hedef Kartı 4**

Amaç (A5)	<b>Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinliğini geliştirmek ve toplumsal katkısını artırmak</b>									
Hedef (H5.4)	Mezunlarla iletişim ve işbirliğini artırmak									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri	1.Yıl 2020	2.Yıl 2021	3.Yıl 2022	4.Yıl 2023	5.Yıl 2024	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG5.4.1 İletişim kurulan ve sisteme kayıtlı mezun sayısı	50	0	100	200	300	400	500	6 ayda bir	Yılda bir	
PG5.4.2 Mezunların katıldığı etkinlik (mezunlar günü, kariyer günü vb.) sayısı	20	0	1	2	3	4	5	6 ayda bir	Yılda bir	
PG5.4.3 Paydaş olarak görüşüne başvuru mezun sayısı	30	0	100	200	300	400	500	6 ayda bir	Yılda bir	
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler Öğrenci Daire Başkanlığı Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
Riskler	- Meslek kuruluşlarına kayıtlı olanlar veya kamu kesiminde çalışanlar dışındaki mezunlara ulaşılma güçlüğü - Mezunların, Üniversite ile iletişim kurma konusunda ilgisiz kalması - Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi									
Stratejiler	- Mezun Takip Sisteminin geliştirilmesi - Üniversitede mezun buluşma günlerinin düzenlenmesi ve başarılı mezunların konuşmacı olarak katılacağı toplantılar (kariyer günleri vb.) düzenlenmesi - Mezunlara ulaşabilmek amacıyla kamu kurumları ve meslek kuruluşlarına bilgi yazılarının yazılması; mezunlarla iletişim ve duyurular için sosyal medya olanaklarından yararlanılması									
Maliyet Tahmini	404.500 TL									
Tespitler	<ul style="list-style-type: none"><li>• On Birinci Kalkınma Planının 558. maddesinde belirtilen hususlar doğrultusunda mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite işbirliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemlerinin kurulması</li><li>• Akademik faaliyetler analizinde, mezunlarla iletişimin yetersiz olduğunun tespit edilmesi</li><li>• Mezunlardan aktarılan aidiyet algısının ve kurum kültürünün olmaması</li></ul>									
İhtiyaçlar	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Kurulacak kariyer merkezi ve mezun takip sistemi ile mezunlarla iletişim sağlanması</li><li>✓ Mezunlar ve okuyan öğrenciler arasında iletişimin sağlanması ve aidiyet duygusunun oluşturulması amacıyla etkinlikler (mezunlar günü, kariyer günleri vb.) düzenlenmesi</li></ul>									

## 6.4. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Stratejik plan kapsamında, Üniversitenin amaçlarının ve hedeflerinin belirlenmesinin ardından, bu hedeflere ulaşmada engel teşkil edebilecek riskler tespit edilmiştir. Belirlenen bu risklerin ortadan kaldırılabilmesi veya kontrol edilebilmesi amacıyla alınabilecek önlemler Tablo 59’da değerlendirilmiştir.

**Tablo 59.** Hedefe ilişkin riskler ve kontrol faaliyetleri

<b>Hedef 1.1. Program müfredatlarını, yenilik ve gelişmeler doğrultusunda çağın gerekliliklerini, insanın ve toplumun ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde güncellemek</b>		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Dış paydaşların müfredat geliştirme çalışmalarına ilgisiz kalması	– İlgili sektörlerle yapılacak müfredat geliştirme çalışmalarına, bu sektör çalışanlarının katkı sağlamaya istekli olmaması	✓ Üst yönetim ve birim yöneticilerinin dış paydaşlarla birebir iletişim kurması
– Programların akreditasyon ölçütlerini planlanan sürede tamamlayamaması	– Akreditasyon çalışmalarının stratejik planda hedeflenen süre içerisinde tamamlanamaması	✓ Akreditasyon çalışmalarına başlamadan önce ilgili kişilerin eğitim almasının sağlanması, akreditasyon süreci ile ilgili bir danışma grubunun oluşturulması
<b>Hedef 1.2. Ders süreçlerini, karşılıklı etkileşimi ve aktif öğrenci katılımını artıracak şekilde düzenlemek</b>		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Derse ilgisiz öğrenci sayısı	– Niteliği düşük ve derse ilgi göstermeyen öğrenci sayısının artması durumunda belirlenen hedefe ulaşmanın zorlaşması	✓ Öğrencinin ilgisini çekecek fiziki ortamın sağlanması (internet, akıllı tahta, sunum için materyaller vb.)
– Öğretim elemanlarının, yeni nesil eğitim-öğretim yöntemlerinin uygulanmasına uyum sağlamaması	– Öğretim elemanlarının, yeni nesil eğitim-öğretim yöntemlerinin uygulanmasına direnç göstermesi	✓ Öğretim elemanlarının, uzman kişilerden eğitim almaları sağlanarak, öğrencinin derse ilgisini çekebilecek ders verme metotları konusunda gelişimlerine katkıda bulunulması
– Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması	– Öğretim elemanlarının eğitim becerilerini geliştirmek amacıyla düzenlenen etkinliklere beklenen ilginin ve katılımın düşük olması	✓ Atama ve yükseltme kriterlerinde, bu tür etkinliklere katılımın puanlanması
<b>Hedef 1.3. Plan dönemi sonuna kadar uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci ve öğretim elemanı sayısını %20 artırmak</b>		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci/öğretim elemanı talebinin istenen düzeyde olmaması	– Uluslararası değişim programlarına katılmak isteyen öğrenci/öğretim elemanı başvuru sayısının az olması	✓ Uluslararası ilişkiler ofisinin nitelikli personelden oluşturularak güçlü bir yapıya getirilmesi ✓ Anlaşma yapılacak kurum/kuruluşlara Üniversitenin tanıtımının görevli personel tarafından yerinde ve interaktif olarak yapılması
– Uluslararası değişim programı kapsamında yeterli sayıda anlaşma yapılamaması	– Uygun program bulunamaması, standartların sağlanamaması vb. sebeplerle yeterli sayıda anlaşma yapılamaması	✓ Görevli personelin anlaşmalı kurum/kuruluşları ziyaret etmesi ve edindiği bilgi ve gözlemlerini öğretim elemanı ve öğrencilerle paylaşması

Hedef 1.4. Lisansüstü program sayısını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Öğretim üyesi sayısının lisansüstü program açma ölçütlerini sağlayamaması	– İlgili programa uygun nitelikte öğretim üyesi bulunamaması	✓ Çalışma ortamı ve sosyal olanakların artırılması ile Üniversitenin nitelikli öğretim üyeleri için cazip hale getirilmesi ve mevcut öğretim üyelerinin donanımına uygun programların açılması
Hedef 1.5. Nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilen lisans program sayısını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Yabancı dil ölçütünü sağlayan, yeterli sayıda öğretim elemanı bulunamaması	– Yabancı dilde eğitim veren programlarda yabancı dil kriterinin yüksek olması	✓ Akademik personele yurt içinde veya yurt dışında yabancı dil öğrenme fırsatının sağlanması ✓ Çalışma ortamı ve sosyal olanakların artırılması ile Üniversitenin nitelikli öğretim üyeleri için cazip hale getirilmesi ve mevcut öğretim üyelerinin donanımına uygun programların açılması
– Mevcut programların, ulusal düzeyde tercih edilebilirliğinin azalması	– Bazı programlara, çağın gereklilikleri ve mevcut gelişmeler nedeniyle talebin azalması	✓ Günümüz şartlarına ve ihtiyaçlarına cevap veren programların açılması
– Üniversitenin tanınırlığının düşük olması sebebiyle, yeni programların giriş sıralamalarının beklenen düzeyde olmaması	– Üniversitenin yeni kurulması sebebiyle çok tanınmıyor olması ve bu nedenle, öğrenciler tarafından daha az tercih edilmesi	✓ İlgili fuarlara katılım, sosyal medya olanaklarının kullanımı gibi faaliyetlerle üniversitenin tanıtımının yapılması
Hedef 2.1. Plan dönemi sonuna kadar öğretim üyesi başına düşen nitelikli yayın sayısını %3 artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Öğretim elemanlarına istenen araştırma ortamı ve kaynağın sağlanamaması	– Öğretim elemanlarının nitelikli yayına dönüştürebilecekleri araştırmaları yapabilmeleri için gerekli ortam ve kaynağın yeterince sağlanamaması	✓ BAP biriminin aktif hale getirilerek projelerin desteklenmesi ve araştırma imkânlarının artırılması
– Öğretim üyelerinin iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması	– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya ve yayın yapmaya yeterli zamanı ayıramaması	✓ Öğretim üyesi sayısının artırılması
Hedef 2.2. Bilimsel araştırmalarda dış kaynak desteklerinin sayısını ve çeşitliliğini artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Öğretim elemanlarının, dış kaynaklı fon kuruluşlarının istediği ölçütlerde proje üretememesi	– Öğretim elemanları tarafından, dış kaynaklı programların (TÜBİTAK, AB, Kalkınma Ajansları gibi) ölçütlerini sağlayan yeterli sayıda proje üretilmemesi	✓ Proje ofisinin proje yazma eğitimleri düzenlemesi ve proje danışmanlığı yapması ✓ BAP biriminin aktif hale getirilerek projelerin desteklenmesi ve araştırma imkânlarının artırılması
– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması	– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya ve proje üretmeye yeterli zamanı ayıramaması	✓ Proje ofisinin projelerin hazırlanması ve yürütülmesi sırasında ortaya çıkan bürokratik işlemler konusunda destek sağlaması



		✓ Öğretim üyesi sayısının artırılması
<b>Hedef 2.3. Plan dönemi sonuna kadar lisansüstü tezlerden üretilen nitelikli yayın sayısını %20 artırmak</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
– Öğrencilerin mezun olduktan sonra tezlerini yayına dönüştürmeden iletişimi kesmesi	– Öğrencilerin mezun olduktan sonra tezlerini yayına dönüştürmeden ilişik kesmesi	✓ Mezuniyet kriteri olarak yayın şartının eklenmesi
<b>Hedef 2.4. Öğretim elemanlarının araştırma kapasitesinin geliştirilmesine yönelik faaliyetlere katılımlarını artırmak</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
– Yurt içi/dışı araştırma etkinliklerine katılım desteğinin yeterli düzeyde olmaması	– Öğretim elemanlarının yurt içi/dışı araştırma etkinliklerine katılabilmeleri için yeterli düzeyde destek sağlanmaması	✓ BAP birimince proje desteklerine yapılacak bütçenin yüksek tutulması ✓ Öğretim elemanlarına, yurt içi/dışı araştırma etkinliklerine katılabilmeleri için, yıllık bazda belirli bir bütçe ayrılması
– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması	– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması	✓ Öğretim üyesi sayısının artırılması ✓ Proje ofisinin projelerin hazırlanması ve yürütülmesi sırasında ortaya çıkan bürokratik işlemler konusunda destek sağlaması
– Öğretim elemanlarına istenen araştırma ortamı ve kaynağın sağlanamaması	– Öğretim elemanlarının araştırma yapabilmeleri için gerekli ortam ve kaynağın yeterince sağlanamaması	✓ BAP biriminin aktif hale getirilerek projelerin desteklenmesi ve araştırma imkânlarının artırılması
– Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması	– Öğretim elemanlarının araştırma kültürünü geliştirmek amacıyla düzenlenen etkinliklere beklenen ilginin ve katılımın düşük olması	✓ Atama ve yükseltme kriterlerinde, bu tür etkinliklere katılımın puanlanması
<b>Hedef 2.5. Üniversite kaynaklı patent başvuru/tescil sayısını artırmak</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
– Patent başvuru, tescil vb. süreçlerde bürokratik işlemlerin uzun sürmesi ve öğretim elemanlarının bundan olumsuz etkilenmeleri, zaman ayırmak istememeleri	– Patent başvuru, tescil vb. süreçlerde bürokratik işlemlerin uzun sürmesi nedeniyle öğretim elemanlarının buna zaman ayırmak istememeleri	✓ Proje ofisinin patent başvuru, tescil vb. süreçlerinde ortaya çıkan bürokratik işlemler konusunda destek sağlaması
– Araştırma çıktılarının, patent, faydalı model ürünlerine dönüştürülebilmesi	– Bazı çalışmaların araştırma çıktılarının, patent, faydalı model ürünlerine dönüştürülmeye uygun olmaması	✓ BAP biriminin aktif hale getirilerek projelerin desteklenmesi ve araştırma imkânlarının artırılması ✓ Proje ofisinin patent başvuru, tescil vb. konularda eğitimler düzenlemesi ve ilgili süreçler için danışmanlık yapması
<b>Hedef 3.1. Üniversite-özel sektör işbirliğiyle, girişimcilik ve yenilikçilik kapsamında gerçekleştirilen faaliyet sayısını artırmak</b>		
<b>Risk</b>	<b>Açıklama</b>	<b>Kontrol Faaliyetleri</b>
– Öğretim elemanlarının özel sektöre yönelik proje üretilmemesi	– Öğretim elemanlarının özel sektörle işbirliği yapma ve ortak proje üretme konusunda gerekli çabayı göstermemesi	✓ Teknoloji Transfer Ofisi aracılığıyla işbirliği ortamlarının sağlanması

		✓ Üst yönetimin, öğretim elemanlarını özel sektörle işbirliği yapma ve ortak projeler geliştirme konusunda teşvik etmesi ve ilgili öğretim elemanının taltif edilmesi
– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramaması	– Öğretim elemanlarının iş ve ders yükü nedeniyle araştırmaya ve özel sektöre proje üretmeye yeterli zamanı ayıramaması	✓ Öğretim üyesi sayısının artırılması ✓ Proje ofisinin projelerin hazırlanması ve yürütülmesi sırasında ortaya çıkan bürokratik işlemler konusunda destek sağlanması
– Özel sektörden işbirliği (danışmanlık, proje vb.) talebinin gelmemesi	– Üniversitenin yeni kurulması nedeniyle özel sektörün Üniversitenin araştırma faaliyetleri konusunda bilgi sahibi olmaması ve işbirliği yapma konusunda (danışmanlık, proje vb.) talepte bulunmaması	✓ Üniversite-özel sektör ziyaretleri ve işbirliği toplantıları yapılarak Üniversitenin ve araştırma faaliyetlerinin tanıtılması

**Hedef 3.2.** Girişimcilik ve yenilikçilik alanında farkındalık yaratmaya yönelik faaliyetlerin sayısını ve çeşitliliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi	– Öğrencilere yönelik düzenlenen kariyer günleri, girişimcilik eğitimi, teknik gezi vb. faaliyetler için bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması

**Hedef 4.1.** Kampüsteki eğitim-öğretim, araştırma ve idari kullanım alanlarını artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Planlanan alanların oluşturulmasında mali kaynakların yetersiz kalması	– Üniversitenin idari, eğitim ve araştırma alanlarının oluşturulmasında bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
– İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri	– İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri nedeniyle istenen alana (m <sup>2</sup> ) ulaşamaması	✓ İlgili projenin değişikliği zorunlu kılan ihtiyaca göre revize edilmesi

**Hedef 4.2.** Üniversite personelinin niteliğini ve niceliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Personelin kendini geliştirme motivasyonunun olmaması	– Personelin kişisel ve mesleki gelişim konusunda isteksiz olması	✓ Personelin kişisel ve mesleki gelişimlerini destekleyici bir ödül/teşvik sisteminin oluşturulması
– Hedeflenen sayıda uygun niteliğe sahip akademik personel bulunamaması	– Bazı alanlarda nitelikli akademik personel bulunmasının zor olması	✓ Çalışma ortamı ve sosyal olanakların artırılması ile Üniversitenin nitelikli öğretim elemanları için cazip hale getirilmesi
– Düzenlenen etkinliklerin beklenen ilgiyi görmemesi, katılımın düşük olması	– Personelin kişisel ve mesleki gelişimlerine yönelik olarak düzenlenen etkinliklere beklenen ilginin ve katılımın düşük olması	✓ Atama ve yükseltme kriterlerinde, bu tür etkinliklere katılımın puanlanması

Hedef 4.3. Eğitim-öğretim ve araştırma ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde kütüphane kaynaklarını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen kitap, süreli yayın vb. kaynakların sağlanamaması	– Kitap, süreli yayın vb. kaynakların sağlanmasında bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
Hedef 4.4. Teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek ve olanaklarını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Bütçe yetersizliği nedeniyle teknoloji kaynaklarının ve altyapı olanaklarının artırılmaması	– Teknoloji kaynaklarının ve altyapı olanaklarının artırılmasında bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
– Uzman eleman yetersizliği	– Teknoloji ve bilişim altyapısını güçlendirmek için ihtiyaç duyulan uzman teknik personel sayısının yetersiz kalması	✓ Teknik personel sayısının artırılması ve mevcut personelin hizmet içi eğitim almasının sağlanması
Hedef 4.5. Kurumsallaşmayı geliştirmek ve kurumsal iletişimin etkinliğini artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda belge/bilgi yönetim sistemi oluşturulamaması ve sosyal etkinlik düzenlenememesi	– Belge/bilgi yönetim sistemlerinin oluşturulması ve sosyal etkinliklerin düzenlenmesi için bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
– Personelin kurumsal bağlılığının düşük olması	– Yeni bir üniversite olması nedeniyle kurumsal bağlılığın ve kurum kültürünün hedeflenen sürede istenen seviyeye ulaşamaması	✓ Hizmet içi/oryantasyon eğitimleri düzenlenerek üniversite değerlerinin, amaçlarının çalışanlara aktarılması ✓ Sosyal etkinliklerin sıklığının artırılması ✓ Bilgi akışında, motivasyonda, karar alma süreçlerinde etkili yöntemlerin (ödüllendirme mekanizmaları, bilgilendirme araçları, istişare toplantıları vb.) kullanılması
Hedef 5.1. Öğrenci topluluklarının ve faaliyetlerinin sayısını artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Öğrencilerin topluluk kurmak, topluluğa üye olmak ve etkinliklere katılmak için isteksiz olması	– Öğrencilerin topluluklar hakkındaki farkındalıklarının düşük olması veya ders yükleri nedeniyle bu tip faaliyetlere vakit ayıramaması	✓ Topluluk kurmanın avantajları konusunda öğrencilere yönelik bilgilendirme yapılması ✓ Öğrencilerin toplulukla ilgili faaliyetlere katılabilecekleri şekilde ders müfredatının düzenlenmesi ✓ Topluluk kuran ve etkinlik düzenleyen öğrencilerin taltif edilmesi
– Topluluklara uygun danışman bulunamaması	– İlgili yönetmelikte, topluluk danışmanı olmak için öğretim üyesi olma zorunluluğunun bulunması ve öğretim üyelerinin ders/iş yükü nedeniyle danışmanlık için vakit ayıramamaları	✓ Mevzuatın güncellenmesi ile danışmanlık kriterini sağlayan adayların sayısının artırılması

– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi	– Öğrenci toplulukları tarafından düzenlenen etkinlikler için bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
--	---	---

#### Hedef 5.2. Kültür, sanat, spor ve topluma yönelik hizmet faaliyetlerini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi	– Topluma yönelik olarak düzenlenen sosyal, kültürel ve sportif etkinlikler için bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
– Sosyal sorumluluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyetlerde öğrenci katılımının olmaması	– Sosyal sorumluluk proje ve uygulamalarına yönelik faaliyet gösteren öğrenci topluluklarının olmaması, gerçekleştirilen faaliyetlere öğrencilerin ders yükü nedeniyle vakit ayıramaması	✓ Sosyal sorumluluk konusunda topluluk kuran ve bu tip projelerde yer alan öğrencilerin taltif edilmesi ✓ Öğrencilerin sosyal sorumluluk proje ve uygulama faaliyetlerine katılabilecekleri şekilde ders müfredatının düzenlenmesi ✓ Öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincinin geliştirilmesine yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin yapılması

#### Hedef 5.3. Sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlere yönelik olanakları artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Planlanan alanların oluşturulmasında mali kaynakların yetersiz kalması	– Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif alanlarının oluşturulmasında bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması
– İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri	– İhtiyaç dâhilinde ortaya çıkan proje değişiklikleri nedeniyle istenen alana (m <sup>2</sup> ) ulaşılamaması	✓ İlgili projenin değişikliği zorunlu kılan ihtiyaca göre revize edilmesi

#### Hedef 5.4. Mezunlarla iletişim ve işbirliğini artırmak

Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
– Meslek kuruluşlarına kayıtlı olanlar veya kamu kesiminde çalışanlar dışındaki mezunlara ulaşılma güçlüğü	– Herhangi bir meslek kuruluşuna kayıtlı olmayan veya kamu kesiminde çalışmayan mezunlara ulaşılma güçlüğü yaşanması	✓ Kartopu yöntemi ve sosyal medya araçları kullanılarak ulaşılamayan mezunlarla iletişimin sağlanması
– Mezunların, Üniversite ile iletişim kurma konusunda ilgisiz kalması	– Mezunların, mezunlar günü, kariyer günü vb. etkinliklere katılmaya ve mezun sistemine kayıt olmaya istekli olmaması	✓ Bir kariyer merkezi kurulması ve bu merkez aracılığıyla mezunlarla birebir iletişimin sağlanması ✓ İlgi çekici ve popüler etkinlikler düzenlenmesi
– Bütçe yetersizliği nedeniyle istenen sayıda etkinlik düzenlenememesi	– Mezunlara yönelik düzenlenen kariyer toplantıları, mezunlar günü vb. faaliyetler için bütçenin yetersiz kalması	✓ Gönüllü kişi ve kurumlar ile iletişime geçilerek bağış ve sponsorluklar aracılığıyla bütçenin artırılması

## 6.5. Maliyetlendirme

Üniversiteler, hizmetlerini istenilen düzeyde ve kalitede sunabilmesi için bütçeleri ile kaynak tahsislerini stratejik plana dayandırmak zorundadırlar. Bu nedenle, üniversiteler bütçelerini, stratejik plandaki amaç ve hedeflerle ilişkilendirirler.

Üniversitenin stratejik plan kapsamında belirlenen amaç ve hedeflerine ilişkin tahmini maliyetleri tespit edilmiş ve Tablo 60'da sunulmuştur.

**Tablo 60.** Tahmini maliyetler

	2020	2021	2022	2023	2024	TOPLAM
<b>Amaç 1</b>	<b>988.380</b>	<b>1.319.420</b>	<b>1.700.460</b>	<b>1.936.240</b>	<b>2.081.500</b>	<b>8.026.000</b>
Hedef 1.2	57.500	117.500	227.500	260.000	337.500	1.000.000
Hedef 1.2	733.310	952.790	1.172.270	1.336.880	1.391.750	5.587.000
Hedef 1.3	43.280	53.520	63.760	71.440	74.000	306.000
Hedef 1.4	45.750	56.750	67.750	76.000	78.750	325.000
Hedef 1.5	108.540	138.860	169.180	191.920	199.500	808.000
<b>Amaç 2</b>	<b>828.180</b>	<b>1.058.620</b>	<b>1.307.060</b>	<b>1.486.640</b>	<b>1.546.500</b>	<b>6.227.000</b>
Hedef 2.1	208.250	269.250	330.250	376.000	391.250	1.575.000
Hedef 2.2	205.650	265.850	326.050	371.200	386.250	1.555.000
Hedef 2.3	123.750	158.750	193.750	220.000	228.750	925.000
Hedef 2.4	211.500	273.500	335.500	382.000	397.500	1.600.000
Hedef 2.5	79.030	91.270	121.510	137.440	142.750	572.000
<b>Amaç 3</b>	<b>151.690</b>	<b>192.210</b>	<b>232.730</b>	<b>263.120</b>	<b>273.250</b>	<b>1.113.000</b>
Hedef 3.1	69.670	88.030	106.390	120.160	124.750	509.000
Hedef 3.2	82.020	104.180	126.340	142.960	148.500	604.000
<b>Amaç 4</b>	<b>37.923.290</b>	<b>49.376.610</b>	<b>60.829.930</b>	<b>69.419.920</b>	<b>72.202.250</b>	<b>289.752.000</b>
Hedef 4.1	21.290.000	27.910.000	34.330.000	39.220.000	40.850.000	163.600.000
Hedef 4.2	14.760.000	19.240.000	23.720.000	27.080.000	28.200.000	113.000.000
Hedef 4.3	665.500	839.500	1.013.500	1.144.000	1.187.500	4.850.000
Hedef 4.4	933.200	1.058.800	1.384.400	1.553.600	1.529.000	6.459.000
Hedef 4.5	274.590	328.310	382.030	422.320	435.750	1.843.000
<b>Amaç 5</b>	<b>6.385.830</b>	<b>8.181.470</b>	<b>9.977.110</b>	<b>11.323.840</b>	<b>11.672.750</b>	<b>47.541.000</b>
Hedef 5.1	108.585	132.765	156.945	175.080	181.125	754.500
Hedef 5.2	241.960	285.640	329.320	362.080	373.000	1.592.000
Hedef 5.3	5.975.700	7.691.300	9.406.900	10.693.600	11.022.500	44.790.000
Hedef 5.4	59.585	71.765	83.945	93.080	96.125	404.500
Genel Yönetim Giderleri	302.630	402.670	492.710	560.240	582.750	2.341.000
<b>TOPLAM</b>	<b>46.580.000</b>	<b>60.531.000</b>	<b>74.540.000</b>	<b>84.990.000</b>	<b>88.359.000</b>	<b>355.000.000</b>

# İZLEME VE DEĞERLENDİRME



2020-2024 Stratejik Planı

## 7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme sürecinde, plan dönemi boyunca gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçları gözden geçirilerek, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. İzleme ve değerlendirme, kurumsal öğrenmeyi ve faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirmesini sağlayan önemli bir süreçtir.

### 7.1. İzleme Süreci

İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Performans göstergeleri aracılığıyla amaç ve hedeflerin gerçekleşme sonuçlarının belirli bir sıklıkla izlenmesi ve belirlenen dönemler itibarıyla raporlanarak yöneticilerin değerlendirmesine sunulması izleme faaliyetlerini oluşturur.

Her yılın ilk altı aylık dönemi için Temmuz ayının sonuna kadar “Stratejik plan izleme raporu” hazırlanır. İlgili döneme ilişkin raporların hazırlanması ile birlikte altı aylık dönemlerde izleme toplantıları yapılır.

### 7.2. Değerlendirme Süreci

Değerlendirme, devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir. Değerlendirme ile stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergelerinin ilgililik, etkililik, etkinlik ve sürdürülebilirliği analiz edilir.

“Stratejik plan değerlendirme raporu” ilgili dönemi takip eden Şubat ayının sonuna kadar hazırlanır. Stratejik plan değerlendirme raporu, Rektör başkanlığında rektör yardımcıları ve harcama yetkilileri ile SGDB yöneticisinin katılımlarıyla yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılabileceğine ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde nihai haline getirilerek Mart ayı sonuna kadar Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilir. Stratejik dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu, “stratejik plan gerçekleşme raporu” olarak adlandırılır.



### 7.3. Stratejik Planın Güncellenmesi

Stratejik planlar, plan döneminin kalan yılları için güncellenebilir. Güncelleme; misyon, vizyon ve amaçlar değiştirilmeden stratejik plan döneminin kalan yılları için hedeflerde yapılan değişikliklerdir. İlave kaynak temininin mümkün olmadığı durumlarda yapılacak değişikliklerin uygulanmakta olan planın toplam kaynak gereksinimini değiştirmeyecek nitelikte olması gerekir. Güncelleme ihtiyacının tespiti için stratejik plan izleme raporu ile stratejik plan değerlendirme raporundan yararlanılır. Güncelleme, bir stratejik plan döneminde en fazla iki kez yapılabilir. Güncellenen hususlar ikinci güncellenmenin konusu olamaz.

Güncelleme, mevcut hedeflerin ve hedeflere ilişkin performans göstergelerinin, risklerin, stratejilerin, tespit ve ihtiyaçların değiştirilmesi, çıkarılması ya da yenilerinin eklenmesi yönünde olabilir. Güncelleme kapsamında gösterge değerleri, göstergelerin hedefe etkisi, sorumlu ve işbirliği yapılacak birimler ve toplam maliyet tahmini değiştirilebilir.

Güncelleme talebi, değişikliğe ilişkin bilginin mevcut ifadesi, güncellenmiş ifadesi ve güncelleme gerekçesini içerecek şekilde hazırlanan bir tablo eşliğinde Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının uygun görüşüne sunulur. Güncelleme talebi uygun bulunan üniversite, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından gönderilen değerlendirme raporuna göre plana son şeklini vererek güncellenmiş nihai versiyonunu Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı gönderir. Güncellenen planın son versiyonun kapağında, planın güncellendiğine dair bilgiye yer verilir.

## EK 1. Tarsus Üniversitesi Stratejik Plan Genelgesi (Genelge 1)



T.C.  
TARSUS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Sayı : 32624056-602.04. 02- 495  
Konu : 2020-2024 Stratejik Planı  
Hazırlık Çalışmaları

06/12/2018

### GENELGE 2018/1

Bilindiği üzere, 5018 Sayılı “Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu”nun 9. maddesiyle kamu idarelerinin stratejik planlarını hazırlamaları zorunlu kılınmış, Kalkınma Bakanlığı da stratejik plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitiyle yetkilendirilmiştir.

Bahse konu Kanun hükmü ve 26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan “Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” uyarınca, önümüzdeki beş yıllık dönem için hazırlanacak olan 2020-2024 dönemi Stratejik Planımız oluşturulacaktır. Çalışmalar Tarsus Üniversitesi Rektörlüğü tarafından başlatılmış ve sahiplenilmiş olup, takibi yapılacaktır.

Stratejik Planlama sürecinde görev dağılımı ilgili mevzuat hükümlerine istinaden şu şekilde belirlenmiştir:

#### Rektör

Rektör, stratejik plan hazırlıkları çerçevesinde, Üniversitenin misyon ve vizyon bildirimlerinin oluşturulması ile farklılaşma stratejisinin belirlenmesi için perspektif verir. Rektör, Strateji Geliştirme Kuruluna başkanlık eder. Ayrıca, stratejik planlama ekibinin doğal başkanı olup, gerek gördüğü durumlarda ekibin başkanlığını yürütebilir ve ihtiyaç duyulduğu hallerde stratejik planlama ekibinin çalışmalarına katkı verir. Stratejik planı onaylamasını müteakip uygun görmesi halinde fakültelerin eylem planı hazırlaması kararını verebilir. Bu çerçevede hazırlanan eylem planlarını onaylar. Stratejik plana yönelik altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapar. Stratejik plan çalışmalarını her aşamada destekler, en üst seviyede karar alınması gereken tartışmalı hususları karara bağlar.

#### Strateji Geliştirme Kurulu

Rektörün başkanlığında Üniversite yönetim kurulu üyeleri ve genel sekreter ile ihtiyaç duyması halinde Rektörün görevlendireceği diğer kişilerden oluşur. Strateji Geliştirme Kurulu stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktılarını kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar. Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslakları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirir.

#### Tarsus Üniversitesi Strateji Geliştirme Kurulu

Adı Soyadı	Birimi	Görevi
Prof. Dr. Orhan Aydın	Rektör	Başkan
Prof. Dr. Orhan Aydın	İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Ali Deran	İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Mustafa Taşkın	Ş.Ü. Ozan Olgu Köreke Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Mustafa Kemal Külekçi	Teknoloji Fakültesi Dekan V.	Üye
Prof. Dr. Uğur Eşme	Teknoloji Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Kasım Ocakoğlu	Teknoloji Fakültesi	Üye
Prof. Dr. Ali Deran	Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu	Üye
Doç. Dr. Oya Korkmaz	Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu	Üye
Doç. Dr. Fatih Kaplan	Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu	Üye
Dr. Öğr. Üye. İrem Ersöz Kaya	Teknoloji Fakültesi	Üye
Dr. Öğr. Üye. Ahmet Alper Yontar	Teknoloji Fakültesi	Üye
Doç. Dr. Mehmet İnce	Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu	Genel Sekreter

#### Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Üniversitemiz, 2020-2024 Stratejik Plan hazırlık çalışmaları Strateji Geliştirme Daire Başkanlığının (SGDB) koordinasyonunda yürütülecektir. SGDB'nin görevi stratejik planı hazırlamak değil, plan çalışmalarını koordine etmektir. Stratejik planlama çalışmalarında; Stratejik Plan Genelgesinin hazırlanarak Rektörün onayına sunulması, toplantıların organizasyonu, üniversite içi ve dışı iletişimin sağlanması ve belge yönetimi gibi destek hizmetleri SGDB tarafından gerçekleştirilir. Bu süreçteki her türlü resmi yazışma SGDB aracılığıyla yapılır. SGDB, plan hazırlama, uygulama ile izleme ve değerlendirme süreçlerindeki tecrübesini gerekli durumlarda Strateji Geliştirme Kuruluna, stratejik planlama ekibine ve harcama birimlerine aktaracaktır. Rektör tarafından yapılmasına karar verilmesi durumunda eylem planlarının hazırlanması, onaylanması, güncellenmesi ve uygulanmasına yönelik genel koordinasyonu sağlar.

#### Stratejik Planlama Ekibi

Stratejik planlama ekibi bir rektör yardımcısı başkanlığında, SGDB'nin koordinasyonunda, harcama birimlerinin temsilcileri ile SGDB yöneticisinden oluşur. Üniversitemizde, Strateji Planlama Ekibi Başkanlığı görevi, Prof. Dr. Ali DERAN tarafından yürütülecektir. Ekip; hazırlık programının oluşturulması, stratejik planlama sürecinin hazırlık programına uygun olarak yürütülmesi, gerekli faaliyetlerin koordine edilmesi ile Strateji Geliştirme Kurulunun

uygun görüşüne ve Rektörün onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumludur. Ekip başkanı; ekibin oluşturulması, çalışmaların planlanması, ekip içi görevlendirmelerin yapılması, ekip üyelerinin motivasyonu ile ekip ve üst yönetim arasında eşgüdüm sağlanması görevlerini yerine getirir. Ekip başkanının toplantılara iştirak edemediği durumlarda başkanlığa, SGDB yöneticisi vekâlet edebilir.

Bir stratejik planlama ekibi üyesi;

- Görev yaptığı birimi temsil edebilmeli,
- Çalışmalara katkıda bulunacak bilgi, birikim ve tecrübeye sahip olmalı,
- Grupla uyumlu çalışabilme niteliklerine sahip olmalı,
- Stratejik planlama çalışmalarına yeterli zamanı ayırabilmelidir.

#### Harcama Birimleri

Harcama birimleri, Rektör tarafından yayımlanan Stratejik Plan Genelgesinde belirtilen nitelikleri haiz personeli stratejik planlama ekibinde görevlendirir. Bu personelin stratejik plan hazırlık çalışmalarına yeterli zaman ayırabilmesi ve aktif katılım gösterebilmesi için harcama birimi yöneticilerince kolaylık gösterilir. Stratejik planlama ekibi tarafından gerekli görüldüğü durumlarda, ekibin çalışmalarına katkı sağlamak amacıyla ekip üyeleri ile birlikte çalışmak üzere harcama birimlerinden temsilcilerin katılacağı alt çalışma grupları oluşturulabilir. Bu çalışma gruplarına ilgisine göre harcama birimi bünyesindeki alt birimlerden deneyimli personelin aktif katılımı ilgili harcama birimi yöneticisince sağlanır. Ayrıca harcama birimleri, Rektörün belirlediği raporlama dönemlerinde sorumlu oldukları hedeflerin gerçekleştirme sonuçlarının izleme ve değerlendirmesini yapar.

Bu itibarla bilgi edinilmesi ve biriminizden Stratejik Planlama Ekibine, yukarıda belirtilen niteliklere haiz, **iki (2) akademik ve bir (1) idari üye olmak üzere toplam 3 üye** belirlenmesi, ekte yer alan tablo kullanılarak üye olarak görevlendirilen personele ilişkin bilgilerin **11.12.2018 tarihine kadar** Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına yazı ile bildirilmesi gerekmektedir. Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planının hazırlanması sürecine, birim amirlerince mevzuat çerçevesinde gerekli katılımın ve her türlü katkının sağlanması hususlarında gerekli hassasiyetinin gösterilmesini önemle rica ederim.



Prof. Dr. Orhan AYDIN  
Rektör

Ek: Stratejik Planlama Ekibi Birim Temsilcileri Tablosu (1 sayfa)

DAĞITIM

Rektörlük (Özel Kalem)

Genel Sekreterlik

İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı

Ş.Ü. Ozan Olgu Köreke Hav.ve Uzay Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

Teknoloji Fakültesi Dekanlığı

Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu Müdürlüğü

Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü

Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü

Personel Daire Başkanlığı

Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı

Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı

Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı

Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı

Hukuk Müşavirliği

04/12/2018 Genel Sekreter V. : Doç. Dr. Mehmet İNCE

04/12/2018 Rektör Yrd. : Prof. Dr. Ali DERAN

Ek: Stratejik Planlama Ekibi Birim Temsilcileri Tablosu

Birimin Adı	Temsilcinin Adı ve Soyadı	Temsilcinin İletişim Bilgileri (telefon ve e-posta)
<b>FAKÜLTELER</b>		
İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi		
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi		
Ş.Ü. Ozan Olgun Köreke Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi		
Teknoloji Fakültesi		
<b>ENSTİTÜLER</b>		
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü		
<b>YÜKSEKOKULLAR</b>		
Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu		
<b>MESLEK YÜKSEKOKULLARI</b>		
Meslek Yüksekokulu		
<b>İDARİ BİRİMLER</b>		
Personel Daire Başkanlığı		
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı		
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı		
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı		
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı		
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı		
Kütüphane ve Dökümantasyon Daire Bşk.		
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı		

## EK 2. Tarsus Üniversitesi Hazırlık Programı Genelgesi (Genelge 2)



T.C.  
TARSUS ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı

Sayı : 32624056-602.01.01- **201**

24 /01/2019

Konu : Üniversitemizin 2020-2024 Stratejik Planın Hazırlanması

### GENELGE 2018/2

Kamuda stratejik planlama uygulamasının yasal alt yapısını oluşturduğu 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında yayımlanan Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin "Stratejik Planların Hazırlanması" başlıklı 8. Maddesinde;

"(1) Stratejik plan hazırlık süreci, stratejik plan genelgesinin yayımı ile başlatılır. Genelgede;

- Çalışmaların üst düzeyde sahiplenildiği ve takibinin yapılacağı hususuna,
- Çalışmaların strateji geliştirme biriminin koordinasyonunda yürütüleceği hususuna,
- Stratejik planlama ekibine ve kurulması halinde alt çalışma gruplarına harcama birimlerince üyelerin görevlendirilmesi gerektiği hususuna,
- Strateji Geliştirme Kurulu üyelerine, yer verilir.

(2) Stratejik planlama ekibinde harcama birimlerinin aktif biçimde temsil edilmesi zorunludur.

(3) Stratejik plan genelgesinin yayımlanmasını müteakip iki ay içerisinde stratejik planlama ekibi aşağıdaki hususları içeren bir hazırlık programı oluşturur:

- Stratejik planlama sürecinin aşamaları, bu aşamalarda gerçekleştirilecek faaliyetler ile bu faaliyetlerden sorumlu birim ve kişiler.
- Aşama ve faaliyetlerin tamamlanacağı tarihleri gösteren zaman çizelgesi.
- Stratejik planlama ekibi üyeleri.

(4) Hazırlık programı, üst yönetici tarafından idare içerisinde duyurulur ve Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na bilgi olarak gönderilir.

(5) Strateji Geliştirme Kurulu, stratejik planlama sürecinin ana aşamalarını ve çıktılarını kontrol eder.

(6) Stratejik planlar beş yıllık dönemi kapsar.

(7) Stratejik planlarını bu Yönetmelikte belirlenen takvime uygun olarak süresinde hazırlamayan kamu idareleri, Sayıştay'a ve Türkiye Büyük Millet Meclisi Plan ve Bütçe Komisyonuna bildirilir." hükümleri yer almaktadır.

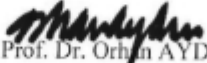
Bu hükümler çerçevesinde; Üniversitemizin 2020-2024 dönemini kapsayan birinci Stratejik Planı'nın hazırlık çalışmalarının başladığı, 06 Aralık 2018 tarih ve 2018/1 nolu Genelge ile tüm harcama birimlerine duyurulmuştur. Üniversitemiz Stratejik Planlama Ekibi ve Stratejik Plan Hazırlık Programının hazırlanması için Makam Oluru 28.12.2018 tarih ve 32624056.020-681 sayılı yazı ile verilmiştir.





Stratejik planlama sürecindeki ihtiyaçları ortaya koymak üzere; planın başlamasından sonuna kadar stratejik planlama ekibine kılavuzluk etmesi için hazırlık dönemine ilişkin faaliyetler, süreçler, aşamalar ve faaliyetler zaman çizelgesini içeren Üniversitemizin 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlık Programı oluşturulmuştur (Ek).

Üniversitemiz 2020-2024 Stratejik Planının hazırlanması süreci devam etmekte olup, bu plan, Üniversitemizin kurumsal kimliğinin oluşturulmasına katkı sağlarken, Üniversitemizin gelecek beş yılına ve varmak istediğimiz hedeflere yol gösterecektir. Bu itibarla yürütülecek çalışmalara her türlü katkının sağlanması hususunda gerekli hassasiyetinin gösterilmesini önemle rica ederim.



Prof. Dr. Orhan AYDIN  
Rektör

Ek: Stratejik Plan Hazırlık Programı (43 sayfa)

**DAĞITIM**

Rektörlük (Özel Kalem)

Genel Sekreterlik

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı

İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

Ş.Ü. Ozan Olgu Köreke Hav.ve Uzay Bilimleri Fakültesi Dekanlığı

Teknoloji Fakültesi Dekanlığı



Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü

Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu Müdürlüğü

Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü

Sağlık Bilimleri Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü

Daire Başkanlıkları

24.01.2019 Genel Sekreter V. :Doç.Dr. Mehmet İNCE   
24.01.2019 Rektör Yardımcısı :Prof.Dr. Ali DERAN 

**EK 3. Stratejik Planlama Sürecinin Aşamaları, Yürütülecek Faaliyetler ve Sorumlular**

AŞAMA ve FAALİYET	BAŞLANGIÇ TARİHİ	BİTİŞ TARİHİ	SÜRE (GÜN)	SORUMLU
<b>STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ</b>				
<b>Planın Sahiplenilmesi</b>				
İç Genelgenin (Genelge 1) hazırlanması	28.11.2018	05.12.2018	7	SGDB
İç Genelgenin (Genelge 1) onaylanması ve yayımlanması	05.12.2018	06.12.2018	1	Rektör
<b>Planlama Sürecinin Organizasyonu</b>				
Geliştirme Kurulunun oluşturulması	03.12.2018	06.12.2018	3	Rektör
Stratejik Planlama Ekibinin oluşturulması	06.12.2018	12.12.2018	6	Rektör
<b>İhtiyaçların Tespiti</b>				
Geliştirme Kurulunun başlangıç toplantısı	26.12.2019	26.12.2019	-	Strateji Geliştirme Kurulu
Planlama Ekibinin başlangıç toplantısı	02.01.2019	02.01.2019	-	Stratejik Planlama Ekibi
Stratejik plan hazırlama eğitimi	07.01.2019	07.01.2019	-	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Hazırlık Programı</b>				
Hazırlık programının oluşturulması	03.01.2019	21.01.2019	18	Stratejik Planlama Ekibi
Hazırlık Programına görüş verilmesi	21.01.2018	23.01.2019	2	Strateji Geliştirme Kurulu
Hazırlık Programını içeren İç Genelgenin (Genelge 2) onaylanması	23.01.2019	24.01.2019	1	Rektör
İç Genelgenin (Genelge 2) yayımlanması	24.01.2019	24.01.2019	-	SGDB
<b>DURUM ANALİZİ</b>				
<b>Kurumsal Tarihçe</b>				
Kurumun tarihsel gelişiminin yazılması	24.01.2019	31.01.2019	7	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Mevzuat Analizi</b>				
Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizinin yapılması	24.01.2019	31.01.2019	7	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Üst Politika Belgeleri Analizi</b>				
Üst politika belgelerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi	24.01.2019	31.01.2019	7	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi</b>				
Faaliyet alanlarının tespit edilmesi	24.01.2019	28.01.2019	4	Stratejik Planlama Ekibi
Ürün ve hizmetlerin tespit edilmesi	24.01.2019	28.01.2019	4	Stratejik Planlama Ekibi
Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin ilişkilendirilmesi	28.01.2019	31.01.2019	3	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Paydaş Analizi</b>				
Paydaşların tespit edilmesi ve önceliklendirilmesi	24.01.2019	25.01.2019	1	Stratejik Planlama Ekibi

Paydaşların analiz edilmesi, ürün ve hizmetlerle ilişkilendirilmesi	25.01.2019	28.01.2019	3	Stratejik Planlama Ekibi
Paydaş anket sorularının hazırlanması	24.01.2019	28.01.2019	4	Stratejik Planlama Ekibi
Paydaşlara yönelik anketlerin uygulanması	28.01.2019	04.02.2019	7	Stratejik Planlama Ekibi
Paydaş anketlerinin değerlendirilmesi	04.02.2019	11.02.2019	7	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Kuruluş İçi Analiz</b>				
Öğrenci analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
İnsan kaynakları yetkinlik analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Kurum kültürü analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Üniversite yaşamı analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Fiziki kaynak analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Teknoloji ve bilişim analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Mali kaynak analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Akademik Faaliyetler Analizi</b>				
Eğitim faaliyetlerinin analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Araştırma faaliyetlerinin analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Girişimcilik faaliyetlerinin analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
Toplumsal katkı faaliyetlerinin analizinin yapılması	24.01.2019	04.02.2019	11	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Yükseköğretim Sektörü Analizi</b>				
Sektörel eğilimlerin belirlenmesi	24.01.2019	08.02.2019	15	Stratejik Planlama Ekibi
PESTLE analizinin yapılması	24.01.2019	08.02.2019	15	Stratejik Planlama Ekibi
Yapısal güçlerin belirlenmesi	24.01.2019	08.02.2019	15	Stratejik Planlama Ekibi
Sektörel yapı analizinin yapılması	24.01.2019	08.02.2019	15	Stratejik Planlama Ekibi
<b>Çevre Analizi</b>				
Güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi (Birim içi odak grup toplantıları)	08.02.2019	13.02.2019	5	Harcama Birimleri
Fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesi (Birim içi odak grup toplantıları)	08.02.2019	13.02.2019	5	Harcama Birimleri
GZFT analizinin yapılması (Genel Çalıştay-1)	13.02.2019	13.02.2019	-	Stratejik Planlama Ekibi
GZFT stratejilerinin belirlenmesi	13.02.2019	18.02.2019	5	Stratejik Planlama Ekibi
<b>GELECEĞE BAKIŞ</b>				
<b>Misyon, Vizyon ve Temel Değerler</b>				
Misyon, vizyon ve temel değerler için perspektif verilmesi	18.02.2019	19.02.2019	1	Rektör
Paydaşlarla alternatif çalışmaların belirlenmesi (Genel Çalıştay-2)	19.02.2019	19.02.2019	-	Stratejik Planlama Ekibi

Alternatif çalışmaların değerlendirilmesi ve hazırlanması	19.02.2019	22.02.2019	3	Stratejik Planlama Ekibi
Alternatif çalışmaların Geliştirme Kurulunun onayına sunulması	22.02.2019	22.02.2019	-	SGDB
Alternatif çalışmaların değerlendirilerek Rektörün onayına sunulması	22.02.2019	25.02.2019	3	Geliştirme Kurulu
Alternatiflerin değerlendirilip son halinin belirlenmesi	23.02.2019	24.02.2019	1	Rektör
<b>FARKLILAŞMA STRATEJİSİ</b>				
<b>Konum Tercihi, Başarı Bölgesi, Değer Sunumu ve Temel Yetkinlik Tercihi</b>				
Durum analizi bulgularının Rektöre raporlanması	18.02.2019	25.02.2019	7	SGDB
Farklılaşma stratejisi için perspektif verilmesi	25.02.2019	26.02.2019	1	Rektör
Rektörün perspektifi çerçevesinde konum tercihinin yapılması ve başarı bölgesinin oluşturulması	26.02.2019	04.03.2019	6	Strateji Geliştirme Kurulu
Değer yaratan hizmetlerin belirlenmesi	26.02.2019	04.03.2019	6	Strateji Geliştirme Kurulu
Temel yetkinlik analizinin yapılması ve tercihlerin belirlenmesi	26.02.2019	04.03.2019	6	Strateji Geliştirme Kurulu
Farklılaşma stratejisine son şeklinin verilmesi ve onaylanması	04.03.2019	06.03.2019	2	Strateji Geliştirme Kurulu
<b>STRATEJİ GELİŞTİRME</b>				
<b>Amaç, Hedef ve Performans Göstergeleri ile Stratejilerin Belirlenmesi</b>				
Amaçların ve hedeflerin önerilmesi (Birim içi odak-grup toplantıları)	06.03.2019	11.03.2019	5	Harcama Birimleri
Amaçların belirlenmesi, hedeflerin oluşturulması (Genel Çalıştay-3)	11.03.2019	11.03.2019	-	Stratejik Planlama Ekibi
Performans göstergelerinin belirlenmesi	11.03.2019	15.03.2019	4	Harcama Birimleri
Hedeflere yönelik risklerin ve stratejilerin belirlenmesi	11.03.2019	15.03.2019	4	Harcama Birimleri
Tahmini maliyetlendirmenin yapılması, taslak hedef kartlarının oluşturulması	11.03.2019	15.03.2019	4	Harcama Birimleri
Taslak amaç ve hedef kartlarının nihai hale getirilmesi	15.03.2019	18.03.2019	3	Stratejik Planlama Ekibi
Taslak amaç ve hedef kartlarının Geliştirme Kurulunun onayına sunulması	18.03.2019	19.03.2019	1	SGDB
Hedef kartlarının değerlendirilerek Rektörün onayına sunulması	19.03.2019	21.03.2019	2	Geliştirme Kurulu
Hedef kartlarının onaylanması	21.03.2019	22.03.2019	1	Rektör
<b>Stratejik Planın Yazılması, Sunulması ve Onay</b>				
Stratejik plan taslağının yazılması	22.03.2019	19.04.2019	28	Stratejik Planlama Ekibi
Taslağın Geliştirme Kurulunun onayına sunulması	19.04.2019	19.04.2019	-	SGDB
Taslağın değerlendirilerek Rektörün onayına sunulması	19.04.2019	22.04.2019	3	Geliştirme Kurulu
Taslağın Rektör tarafından onaylanması	22.04.2019	23.04.2019	1	Rektör
Görüş alınmak üzere taslağın Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına Gönderilmesi	23.04.2019	23.04.2019	-	SGDB

Başkanlığın görüşüne göre stratejik plana son şeklinin verilmesi ve Geliştirme Kurulunun onayına sunulması	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının uygun gördüğü süre içerisinde	-	Stratejik Planlama Ekibi
Nihai stratejik planın değerlendirilerek Rektörün onayına sunulması	Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığının uygun gördüğü süre içerisinde	-	Geliştirme Kurulu
Nihai stratejik planın yürürlüğe konulması	Stratejik Planın onayını müteakip		Rektör
Nihai stratejik planın basımı ve duyurulması	Stratejik Planın onayını müteakip	2	SGDB
Nihai stratejik planın mevzuatta sayılan ilgili yerlere gönderilmesi	Stratejik Planın onayını müteakip	2	SGDB
<b>STRATEJİK PLANIN UYGULANMASI</b>			
<b>Eylem Planları</b>			
Eylem planlarının hazırlanmasına karar verilmesi	Stratejik Planın onayını müteakip	-	Rektör
Stratejik Plan ile aynı dönemi kapsayacak eylem planlarının hazırlanması ve/veya revize edilmesi	Her yılın Aralık ayı	15	Harcama Birimleri
Eylem planlarının Rektörün onayına sunulması	Her yılın Aralık ayı	5	SGDB
Eylem planlarının onaylanması	Her yılın Aralık ayı	2	Rektör
Eylem planlarının uygulanmaya konulması	Her yılın Ocak ayı	-	SGDB
<b>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</b>			
<b>Stratejik Planın İzlenmesi</b>			
Stratejik Plan İzleme Raporlarının Harcama Birimlerinden istenmesi	Her yılın Temmuz ayı	2	SGDB
İzleme sonuçlarının SGDB'ye raporlanması	Her yılın Temmuz ayı	15	Harcama Birimleri
İzleme Raporlarının konsolide edilmesi	Her yılın Temmuz ayı	5	SGDB
İzleme Toplantısı	Her yılın Ağustos ayı	-	Geliştirme Kurulu
İzleme Raporunun Rektöre sunulması	Her yılın Ağustos ayı	2	Geliştirme Kurulu
<b>Stratejik Planın Değerlendirilmesi</b>			
Stratejik Plan Değerlendirme Raporlarının Harcama Birimlerinden istenmesi	Her yılın Ocak ayı	2	SGDB
Değerlendirme sonuçlarının SGDB'ye raporlanması	Her yılın Ocak ayı	15	Harcama Birimleri
Değerlendirme Raporlarının konsolide edilmesi	Her yılın Ocak ayı	5	SGDB
Değerlendirme Toplantısı	Her yılın Şubat ayı	-	Geliştirme Kurulu
Değerlendirme Raporunun Rektöre sunulması	Her yılın Şubat ayı	2	Geliştirme Kurulu
Değerlendirme Raporunun Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilmesi	Her yılın Mart ayı	-	SGDB
Stratejik Plan Gerçekleşme Raporunun hazırlanması	Stratejik Plan Dönemi Sonu (2025 Mart ayı)	30	SGDB
<b>Stratejik Planın Güncellenmesi</b>			
Gerektiğinde Stratejik Planda yer alan hedeflerin ihtiyaç ve tespitler doğrultusunda güncellenmesi	Stratejik Plan Dönemi en fazla iki kez yapılır	-	SGDB