



ISPARTA
UYGULAMALI BİLİMLER
ÜNİVERSİTESİ
2021-2025

STRATEJİK PLANI

Güncellenmiş Versiyon
(2022)



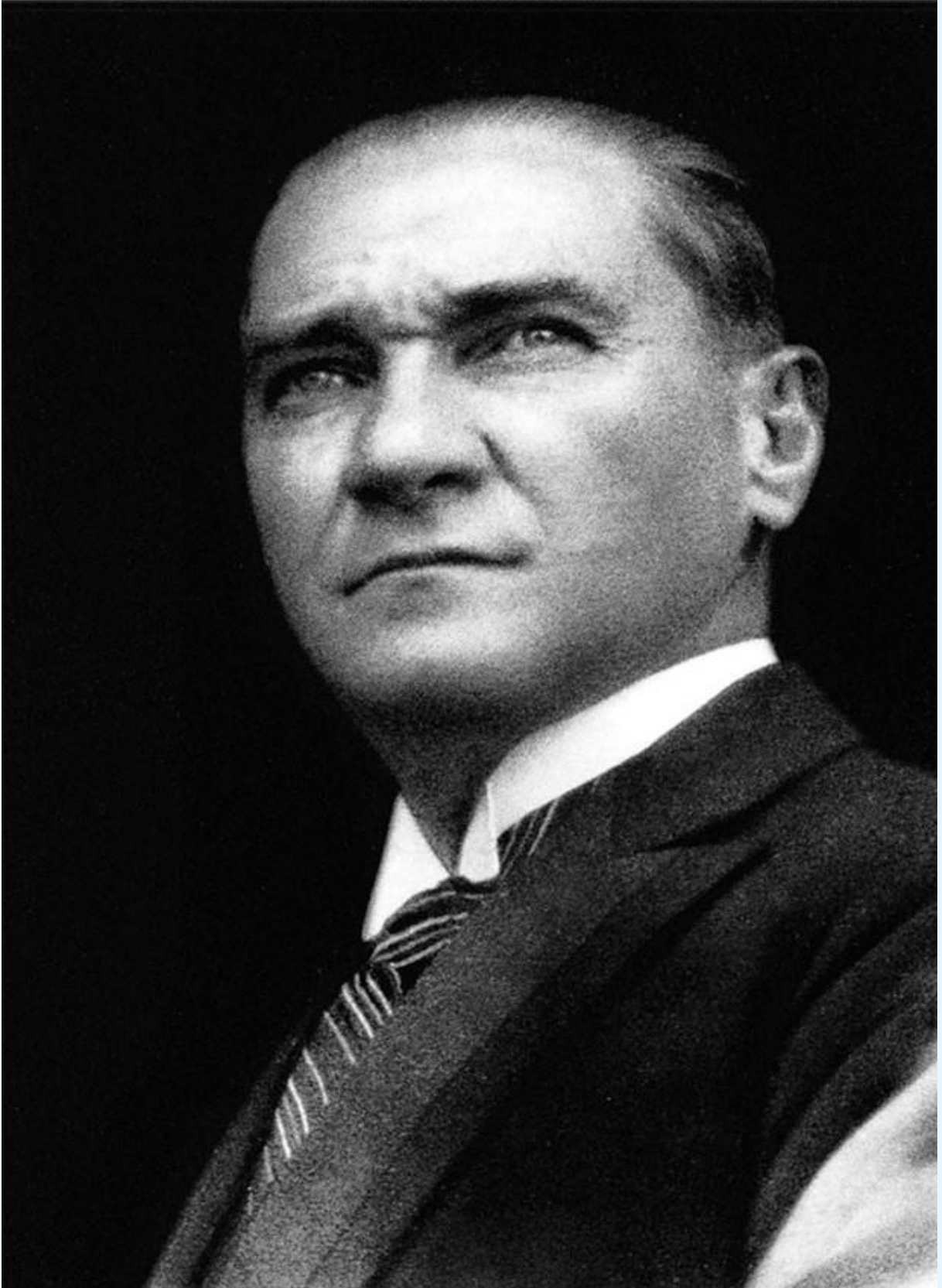
ISPARTA
UYGULAMALI BİLİMLER
ÜNİVERSİTESİ

ISPARTA

UYGULAMALI BİLİMLER
ÜNİVERSİTESİ

2021 - 2025 Dönemi
Stratejik Planı

www.isparta.edu.tr



Benim manevi mirasım ilim ve akıldır.

K. Atatürk

İÇİNDEKİLER	3
TABLolar DİZİNİ	5
ŞEKİLLER DİZİNİ	8
SUNUŞ	9
1. GİRİŞ	10
1.1. STRATEJİK PLANLAMANIN ÖNEMİ VE ÇERÇEVESİ	12
1.2. STRATEJİK PLANIN MODELLEMESİ VE YÖNTEMİ-ISUBÜ MODELİ	13
1.3. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	18
2. HAZIRLIK SÜRECİ.....	20
2.1 PLANIN SAHİPLENİLMESİ	21
2.2 PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU	23
2.2.1 HAZIRLIK PROGRAMININ OLUŞTURULMASI	26
3. DURUM ANALİZİ.....	35
3.1 KURUMSAL TARİHÇE.....	36
3.2 MEVZUAT ANALİZİ	39
3.2.1 MEVZUAT LİSTESİ.....	40
3.3 ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ.....	53
3.4 FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ	57
3.5 PAYDAŞ ANALİZİ	59
3.5.1 PAYDAŞ ÖLÇEKLENDİRME	59
3.5.2 PAYDAŞ-ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ	62
3.6.1 ORGANİZASYON ŞEMASI	66
3.6 KURULUŞ İÇİ ANALİZ	66
3.6.2 İNSAN KAYNAKLARI ANALİZİ VE YETKİNLİK RAPORU	67
3.6.3 FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ	79
3.6.4 TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI	84
3.6.5 MALİ KAYNAK ANALİZİ	84
3.6.6 KURUMSAL ALGILAR.....	85
3.7. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ	114
3.7.1. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/EĞİTİM.....	114
3.7.2. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/ARAŞTIRMA	115
3.7.3. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/GİRİŞİMCİLİK	116

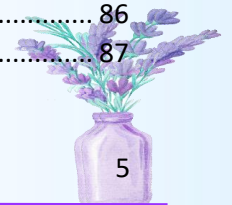


3.7.4. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/TOPLUMSAL KATKI	117
3.8.1. SEKTÖREL EĞİLİM ANALİZİ (PESTLE).....	118
3.8. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖR ANALİZİ	118
3.8.2 SEKTÖREL YAPI ANALİZİ.....	126
3.9.1. GZFT ANALİZİ	130
3.9. GZFT ANALİZİ	130
3.9.2. ISUBÜ'NÜN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ	133
4. GELECEĞE BAKIŞ	138
5. FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ	141
5.1. KONUM TERCİHİ	142
5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ.....	142
5.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ	142
5.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ	144
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	145
6.1. AMAÇ VE HEDEFLER.....	146
6.2. HEDEF KARTLARI	150
6.3. MALİYETLENDİRME.....	169
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	170
KAYNAKÇA	172



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Örgütlenme Planı Yöntemleri Analizi	13
Tablo 2. Stratejik Plan Alt Çalışma Ekipleri İş Tanım Form Örneği	16
Tablo 3. Ortak Akıl Çalıştaylarında Kullanılacak Modeller.....	17
Tablo 4. Toplantı Tutanağı Örneği.....	18
Tablo 5. Strateji Geliştirme Kurulu	23
Tablo 6. Stratejik Planlama Ekibi	24
Tablo 7. Stratejik Planlama Danışma Kurulu	24
Tablo 8. Stratejik Planlama Alt Çalışma Grupları (Analiz Ekipleri).....	25
Tablo 9. Hazırlık Takvimi (Hazırlık Süreci)	26
Tablo 10. Hazırlık Takvimi (Durum Analizi)	28
Tablo 11. Hazırlık Takvimi (Geleceğe Bakış)	30
Tablo 12. Hazırlık Takvimi (Farklılaşma Stratejisi).....	31
Tablo 13. Hazırlık Takvimi (Strateji Geliştirme)	32
Tablo 14. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planlama Sürecinin İzlenmesi)	33
Tablo 15. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planın Sunulması)	33
Tablo 16. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planın Yayınlanması).....	34
Tablo 17. Üniversitemizin Durum Analizi	52
Tablo 18. Üst Politika Belgeleri	53
Tablo 19. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	57
Tablo 20. Paydaş Önceliklendirme Tablosu	60
Tablo 21. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi.....	62
Tablo 22. Unvan Temelli Akademik Personel Göstergeleri.....	67
Tablo 23. İdari Personelin Eğitim Durumu Göstergeleri	67
Tablo 24. Akademik ve İdari Personelin Cinsiyet Temelli Göstergeleri.....	68
Tablo 25. Yönetici Pozisyonundaki Personel Bilgi Göstergeleri	69
Tablo 26. Yaş Temelli Personel Göstergeleri.....	70
Tablo 27. İdari Kadro Mevcut Durumu.....	70
Tablo 28. Sınıflara ve Yıllara Göre Kadrolu İdari Personel Sayısı.....	71
Tablo 29. Personel Sayısı (Akademik + İdari)	71
Tablo 30. Kuruluşundan Bugüne Üniversitemizin Öğrenci Sayıları	71
Tablo 31. Öğrenci Temelli Akademik ve İdari Personel Göstergeleri.....	73
Tablo 32. Engelli Personel Sayısı	73
Tablo 33. Engelli Öğrenci Sayısı.....	74
Tablo 34. Öğrenci Sağlık Durumu Tablosu	77
Tablo 35. İnsan Kaynakları Analizi Genel Değerlendirmesi	78
Tablo 36. Fiziki Alanlar Cetveli.....	79
Tablo 37. Kapalı Alanların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı	81
Tablo 38. Örtülü Alan Büyüklükleri ve Tamamlanma Oranları	81
Tablo 39. Dersliklerin Sayısal Dağılımı.....	81
Tablo 40. Taşıtlar	82
Tablo 41. Eğitim-Öğretim Faaliyeti Yürütülen Yerleşkelerin Öğrenci Başına Brüt Kapalı Alan Dağılımı	82
Tablo 42. İdari Personel Başına Düşen Brüt Kapalı Alan Dağılımı	83
Tablo 43. Tahmini Kaynak Tablosu.....	84
Tablo 44. ISUBÜ Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı (Genel)	86
Tablo 45. ISUBÜ Akademik Personel Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı	87



Tablo 46. ISUBÜ İdari Personel Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı	87
Tablo 47. Beklentiyi Karşılamayan Sıradan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	91
Tablo 48. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	92
Tablo 49. Özgürlüklerin Sınırlandırıldığı Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	93
Tablo 50. Ruhu Olmayan Kapalı Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	93
Tablo 51. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	94
Tablo 52. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforlar	94
Tablo 53. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları	95
Tablo 54. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	96
Tablo 55. Özgürlükler Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları	96
Tablo 56. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	97
Tablo 57. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforları	98
Tablo 58. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	99
Tablo 59. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları	99
Tablo 60. Sosyal Varlık Olarak Üniversite Teması Metaforları	100
Tablo 61. Özgün Değer Olarak Üniversite Teması Metaforları	100
Tablo 62. Beklentileri Karşılamayan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	101
Tablo 63. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	102
Tablo 64. Kapalı Sınırları Olan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	102
Tablo 65. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	103
Tablo 66. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforları	105
Tablo 67. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	105
Tablo 68. Sosyal Varlık Olarak Üniversite Teması Metaforları	106
Tablo 69. Özgün Değer Olarak Üniversite Teması Metaforları	106
Tablo 70. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları	106
Tablo 71. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	107
Tablo 72. Beklentileri Karşılamayan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	108
Tablo 73. Kapalı Sınırları Olan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları	108
Tablo 74. Öğrenci Memnuniyeti Anketi	110
Tablo 75. Öğrenci Memnuniyet Anketi Genel Boyutta Risk Alanları	111
Tablo 76. Akademik Personelin Memnuniyet Anketi.....	112
Tablo 77. İdari Personelin Memnuniyet Düzeyi	113
Tablo 78. Akademik Faaliyetler Analizi/Eğitim	114
Tablo 79. Akademik Çalışmaların İstatistikleri	115
Tablo 80. Akademik Faaliyetler Analizi/Girişimcilik	116
Tablo 81. Akademik Faaliyetler Analizi/Toplumsal Katkı	117
Tablo 82. Sektörel Eğitim Analizi	121
Tablo 83. Sektörel Yapı Analizi	126
Tablo 84. GZFT Analizi İç Çevre	130
Tablo 85. GZFT Analizi Dış Çevre	132
Tablo 86. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi	136
Tablo 87. Değer Sunumu Belirleme	142
Tablo 88. Amaç ve Hedefler	146
Tablo 89. Hedef Kartı 1.....	150
Tablo 90. Hedef Kartı 2.....	151
Tablo 91. Hedef Kartı 3.....	152
Tablo 92. Hedef Kartı 4.....	153



Tablo 93. Hedef Kartı 5.....	154
Tablo 94. Hedef Kartı 6.....	155
Tablo 95. Hedef Kartı 7.....	156
Tablo 96. Hedef Kartı 8.....	157
Tablo 97. Hedef Kartı 9.....	158
Tablo 98. Hedef Kartı 10.....	159
Tablo 99. Hedef Kartı 11.....	160
Tablo 100. Hedef Kartı12	161
Tablo 101. Hedef Kartı 13.....	162
Tablo 102. Hedef Kartı 14.....	163
Tablo 103. Hedef Kartı 15.....	164
Tablo 104. Hedef Kartı 16.....	165
Tablo 105. Hedef Kartı 17.....	166
Tablo 106. Hedef Kartı 18.....	167
Tablo 107. Hedef Kartı 19.....	168
Tablo 108. Maliyetlendirme Tablosu	169

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Stratejik Plan Ekipleri Örgütlenme Yapısı	14
Şekil 2. Stratejik Planın Özeti.....	18
Şekil 3. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Öncesi Akademik Birimlerin Yıllara Göre Kuruluşu ..	37
Şekil 4. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Akademik Birimlerin Yıllara Göre Kuruluşu	38
Şekil 5. Cinsiyet Temelli Birim Öğrenci Sayıları	72
Şekil 6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı.....	84
Şekil 7. ISUBÜ Kurum Kültürü Analizi (Genel)	85
Şekil 8. ISUBÜ Kurum Kültürü Analizi (Akademik Personel).....	86
Şekil 9. ISUBÜ Kurum Kültürü Analizi (İdari Personel)	87
Şekil 10. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları	90
Şekil 11. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumsuz Metaforları	90
Şekil 12. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumlu Metaforları	93
Şekil 13. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları.....	96
Şekil 14. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları.....	97
Şekil 15. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumsuz Metaforları.....	100
Şekil 16. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları	103
Şekil 17. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumlu Metaforları	103
Şekil 18. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumsuz Metaforları	106
Şekil 19. PESTLE Analizi Yapısı	118
Şekil 20. ISUBÜ'nün Güçlü Yönleri	133
Şekil 21. ISUBÜ'nün Zayıf Yönleri	134



Eğitim ve öğretim hayatının başlangıcından bu yana her gencin hayalinde olan üniversiteler; eğitim, araştırma ve geleceğe dönük projeler geliştirme başlıkları altında tek bir fonksiyonda toplanmıştır. Bu bağlamda üniversitelerden beklenen hayallerin karşılığı olan bir eğitim sistemi, ülkesine ve milletine faydalı olacak genç bakışlar yetiştirmektir. Yakın geçmişte kurulmuş olmasına rağmen kısa sürede uygulamalı eğitim ruhunu tam anlamıyla yaşatarak gelecekte köklü bir geleneğe sahip olmayı hedefleyen üniversitemiz, aynı zamanda ülke ve bölge kalkınma hedefleri ile uyumlu olarak amaç ve önceliklerini belirlemeyi ve sürekli olarak kendini geliştiren bunun yanında değişen koşullarla birlikte hareket edebilen bir üniversite olmayı kendine amaç edinmiştir.

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bu amaç ve hedeflerini yerine getirirken işin ehillerini ön planda tutmayı, her kesim paydaşlardan gelebilecek fikir ve önerileri dikkate almayı, yönetim ve kalite standartlarına sadık kaliteli bir uygulamalı eğitim sistemi oluşturmayı hedeflemektedir. Stratejik Planımızın hazırlanması aşamasında tüm paydaşların sürece dahil edilmesine özen gösterilmiş olup bu 5 yıllık planımızın üniversitemizi daha ileriye taşıyacak unsurları barındırmış olması ve tüm çalışanlarımızın planımızdaki amaç ve hedeflerimizi sahiplenerek bu daire etrafında kenetlenmesi, örnek bir ISUBÜ modeli oluşturma vizyonumuz açısından bizim için çok önemlidir. Tüm bunları gerçekleştirirken de güçlü yönlerimizi en etkin bir şekilde harekete geçirmek, zayıf yönlerimizi de yenilikçi bir bakış açısıyla geliştirmek önceliğimizdir. Ayrıca Stratejik Planımızı hazırlarken USTA (Uzmanlık Sahibi Takım Arkadaşı) ve DOST (Dinamik Ortak Akılda Stratejik Takım Arkadaşı) gibi tam katılımcı bir ortak akılı temsil eden öz karakterler geliştirilmiş ve bunu yaptığımız tüm çalışmalara yaymaya özellikle dikkat edilmiştir.

Evrensel ölçekte bilgi, teknoloji ve hizmet üretme vizyonumuz da dikkate alınarak toplum, sosyal ve ekonomik çevre ile uyumlu olacak şekilde tam katılımcı ortak akıl ile üniversitemiz 2021-2025 Stratejik Planımızı hazırlamış olup tüm paydaşlarımız ile paylaşmaktan onur duymaktayız. Bu süreçte görev alan çalışma gruplarına, ekibime ve tüm akademik ve idari personelime teşekkürlerimi sunar, gelecek yıllarda daha büyük başarılarla imza atmamıza vesile olacağına inandığım Stratejik Planımızın ülkemiz ve şehrimiz adına hayırlı olmasını dilerim.

Prof. Dr. İbrahim DİLER

Rektör



1. GİRİŞ



Stratejik planlama her ne kadar özel sektörle özdeşleşmiş bir kavrammış gibi algılsa da özel ya da kamu fark etmeksizin günümüz koşullarında tüm kurumlar için vazgeçilmez bir yönetsel enstrümandır. Güçlü küresel rekabet, sektördeki güçlü oyuncular, ekonomik konjonktür, sosyal dönüşümler ve beraberinde artan maliyetler tüm kurumları etkilediği gibi üniversiteleri de etkisi altına almaktadır. Uzun yıllardır stratejik planlama kamu kuruluşları içinde bir zorunluluk olmasına karşılık gerçek önemi ve amacı tam anlamıyla kavranamadığı durumlar söz konusu olmuştur. Özellikle üniversitelerinin sayılarının artması kurumsal bağlamda üniversiteleri farklılaşma, stratejik davranma ve planlı olma mecburiyetine sokmuştur ki uzun vadede başarılı olmak ile olmamak arasındaki keskin farkı planlama süreçlerinin kalitesi ve niteliği ortaya koymaktadır.

Planlama, hedef koyma, misyon ve vizyon belirleme, şeffaflık ve katılımcılık, hesap verebilirlik çağdaş yönetim anlayışının temel değer ve ilkeleridir. Stratejik yönetim yaklaşımında, nitelikli bir yönetim sistemini oluşturmak ve sürdürmek için stratejik planlamaya başvurulmaktadır. Bu yaklaşımın en temel özelliği, kurumun ürün ve hizmetlerinde kaliteye önem vermesi, bütün çalışanların katılımını gerektirmesi, süreçlerin sık sık gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesidir. Buna bağlı olarak stratejik planlama, kurumun gerçek anlamıyla şu an nerede olduğu, esas anlamda ne yaptığı ve bunla neyi neden yaptığına dair temel kararları ve faaliyetleri için organize edilmiş sistemli bir çabadır. Stratejik planlama, optimum ve ötesindeki sonuçları almak için etkili bilgi toplama, stratejik alternatif geliştirme, araştırma ve bugünkü kararların gelecekteki yansımalarına ait beklentileri şekillendirir ve kurumun öngörüsünü geliştirir. Stratejik planlama bir süreci kapsar. Üst yönetimin anlık olarak belirlediği hedefler silsilesi olmanın çok ötesinde öncelikli olarak kurumun geçmişini ve bugününü çok iyi anlayarak uzun vadeli ve geleceğe dönük gerçekçi bir yol haritası çizme yöntemidir. Katılımcı, gerçekçi, objektif, şeffaf ve verilere dayanmayan tüm stratejik plan çalışmaları temel bağlamda iyi niyet içeren raporlardan ibaret olacaktır.

Bu anlayışla hazırlanan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Stratejik Planı'nın amacı, üniversitemizin gelecek beş yılını sistemli olarak planlayabilmek, tüm birimlere uygulayacakları yol ve yöntemleri göstermek, Stratejik Plan çerçevesinde yürütülecek faaliyetlere ve önceliklere açıklık getirmektir. Planda öngörülen faaliyetlerin, performans göstergelerinin, izleme ve değerlendirme etkinliklerinin planın uygulanma ve değerlendirme sürecine yön vermesi amaçlanmaktadır. Bunların daha sonraki aşamalarda planı gözden geçirme ve yenileme çalışmalarına da katkı getirmesi beklenmektedir.

STRATEJİK PLANIMIZIN AMACI

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Stratejik Planı'nın amacı, üniversitemizin gelecek beş yılını sistemli olarak planlayabilmek, tüm birimlere uygulayacakları yol ve yöntemleri göstermek, Stratejik Plan çerçevesinde yürütülecek faaliyetlere ve önceliklere açıklık getirmektir. Planda öngörülen faaliyetlerin, performans göstergelerinin, izleme ve değerlendirme etkinliklerinin planın uygulanma ve değerlendirme sürecine yön vermesi amaçlanmaktadır.



1.1. STRATEJİK PLANLAMANIN ÖNEMİ VE ÇERÇEVESİ

1980'lerden bu yana belli başlı üniversiteler stratejik plan uygulamalarına başlamış olsalar da Türkiye'de "stratejik planlama ve performans esaslı bütçeleme kavramı" ilk defa 5018 sayılı 'Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nu ile tüm kamu kurumları ve dolayısıyla yükseköğretim kurumlarının gündemine girmiştir. Aynı Kanunun 60. maddesi ile 22/12/2005 tarihli ve 5436 sayılı Kanunun 15 inci maddesine dayanılarak "Strateji Geliştirme Birimlerinin Çalışma Usul ve Esasları Hakkında Yönetmelik" hazırlanmıştır. 2006 yılından başlamak üzere kamu üniversitelerinde kademeli olarak stratejik planlama zorunlu hale getirilmiştir (Birinci, 2014: 139). Zorunlu olmasıyla beraber kurumlar yarı bilinçli olarak bu süreci yönetmeye çalışmışlar ve geçen 14 yıl çerçevesinde de yeni bakış açıları geliştirilerek mevcut olması gerektiği kadar mantığından olabileceğin en ideali mantığında hazırlık ve stratejik plan oluşturma çabaları kimi kurumlar için benimsenmiştir.

Yükseköğretimde rekabet artık sadece bilimsel alanda değil, hemen hemen her alanda yaşanmaktadır. Öğrenci alma yarışı, kaliteli öğretim elemanı ve idari personel bulunması, finansman sağlama, bilinirlik gibi unsurlar yükseköğretimi pazar odaklı hale getirmiştir. Teknoloji ve küreselleşme ile yarışma kültürünün artması, yükseköğretim alanına yeni oyuncuların girmesine neden olmuş bu durum ABD ve Kanada ile birlikte Avrupa'daki yükseköğretim kurumlarını da yakından etkilemiştir (Rehber, 2007). Son 20 senedeki dönüşüm göz önüne alındığında benzer olarak değişen iç ve dış çevre koşullarıyla yukarıdaki koşulların ülkemiz içinde uyduğu görülmektedir. Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı (2018) 'nın da söz ettiği gibi gelecek dönemde üniversiteler arasında farklılaşma eğiliminin kapsam ve derinliğinin artmasına yol açacak temel nedenler şöyle sıralanabilir:

- ❧ Üniversite sayısında artışın devam etmesi
- ❧ Yükseköğretim sektöründe çeşitliliğin artması
- ❧ Üniversitelerin uluslararasılaşma eğiliminin artması
- ❧ Üniversitelerin maddi kaynak ihtiyacının artması
- ❧ Üniversitelerin yerel, bölgesel ve ulusal rekabet gücü elde etme veya kalkınma aracı olarak değerlendirilmesi
- ❧ Ticari mantığın öne çıktığı üçüncü kuşak üniversitelerin ortaya çıkması.

TCKB genel çerçevede, üst politika kapsamında ve üniversiteler genelinde stratejik planın amaçlarını ele almıştır. Daha netleştirilmiş boyutta üniversiteler için stratejik planlamanın amaçlarını üniversitelerin farklılıkları bir kenar bırakarak ortak özellikler çerçevesinde toparlamak gerekirse;

- ❧ Elde bulunan kaynakları en etkin biçimde kullanmak,
- ❧ Belirlenmiş kalite standartlarına uygun kamu hizmeti sunmak,
- ❧ Mali yönetiminde etkinliği arttırmak,
- ❧ Kurumsal kültür ve kimliği geliştirmek ve güçlendirmek,
- ❧ Eğitim kalitesini arttırmak,
- ❧ Kurum olarak kendini çok iyi tanımak, zayıf ve güçlü yönlerini doğru analiz ederek kurumsal devamlılığı sağlamak,
- ❧ Şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim geliştirmektir.



Yukarıda temel ölçekte sıralanan amaçlara bağlı olarak stratejik planın kapsamının da doğru belirlenmesi gerekmektedir. Çok derin ve detaylı olan bir konu olarak stratejik planın şekillendirme sürecinde odaklanacak konular belirlenmezse dağılmak diğer yönetim alanlarına girmek ve kaybolmakta mümkün olmaktadır. Bu nedenle de bu stratejik plan raporu hazırlanırken başlıklar ve içerikler her ne kadar genişletilmiş ve detaylı tutulmuş olsa da ana tema ve hedeften uzaklaşmamıştır. Stratejik planın temel bağlamda kapsamına bakıldığında aşağıdaki başlıklar karşımıza çıkmaktadır;

- § Temel bağlamda örgütün nerede olduğunun doğru olarak tespit edilmesi
- § Nereye Ulaşmak İsteğinin belirlenmesi
- § Gitmek istediği yere nasıl ulaşabileceğine dair planların yapılması
- § Başarıyı ve sürecin nasıl takip edilip değerlendirileceğine ait yol haritası çıkartılması

1.2. STRATEJİK PLANIN MODELLEMESİ VE YÖNTEMİ-ISUBÜ MODELİ

Stratejik planlama sürecinde Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı'nın hazırlamış olduğu "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi" oldukça yardımcı ve yol göstericidir. Rehber oldukça detaylı ve işi kolaylaştırıcı mantıkta hazırlanmıştır. Modelin iskeletini Bakanlık'ın hazırladığı form oluşturmaktadır. İkinci boyutta ise tüm üniversitelerin stratejik plan raporları incelenmiş benzer özellikler taşıyan üniversitelerin oluşturdukları içerikler derlenmiş ve kendi üniversitemize uyarlanmıştır. Üçüncü boyutta ise uluslararası örnekler ve stratejik yönetim literatürü incelenerek var olan bölümlere destekleyici alanlar olmayan bölümlerin de eklenmesi gerçekleştirilmiştir.

Stratejik Planlama Ekibi oluşturulduktan sonra öncelikli olarak stratejik plan hazırlanırken izlenecek temel örgütlenme modelleri üzerinde durulmuş ve modeller literatür ve uzmanlık tecrübeleri çerçevesinde aşağıdaki gibi değerlendirilmiştir;

Tablo 1. Örgütlenme Planı Yöntemleri Analizi

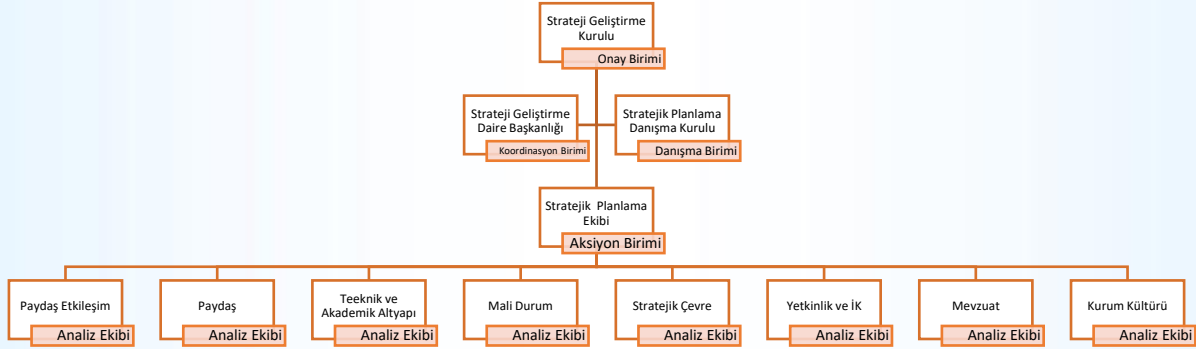
TANIM	ARTILARI	EKSİLERİ
Her bir akademik ve idari birim için alt çalışma grubu oluşturulan örgütlenme tipi	§ Geniş Çalışma ve Katılım § Çoklu veri elde etme	§ Uzun zaman gerekli § Uzun eğitim süreci § İsteksiz çalışma § Düşük veri kalitesi
Üst yönetim tarafından görevlendirilen az sayıda kişi ile yürütülen stratejik planlama ekibine dayalı örgütlenme tipi	§ Çok Hızlı § Kontrollü ve Kolay	§ Katılımcı değil § Yüzeysel § Örgütte aidiyet yaratması düşük olasılık § Hata olasılığı yüksek § Tek kişiye çok iş düşmesi § Esnekliğe ve görev devrine kapalı
Belirlenen fonksiyonlar ya iş bölümü kapsamında ya da belirlenen iş yüklerine bağlı olarak alt çalışma gruplarının oluşturulduğu örgütlenme tipi	§ Uzmanlığa Dayalı § Eğitim ihtiyacı çok az § Katılımcı § Kısıtlı yapıli örgütlerde işlevsel § İşbirliğine ve yük paylaşımına dayalı § Veri kalitesinde artış § Esnek örgütlenme ihtimali	§ Uzun zaman gerekli § Maliyetli § Koordinasyon birimine düşen yük fazla § Doğru ön hazırlık süreci zorunluğu

Kaynak: Öztürk, U. C. (2020), Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi stratejik plan hazırlık bilgilendirme sunusu, ISUBÜ.



Yukarıdaki tablodaki analizler yapıldıktan sonra strateji planlama ekibi örgütlenme yapısı olarak “Takım Bazlı” örgütlenme yapısını tercih etmiştir. Takımlaşma ise fonksiyon odaklı olarak yapılacak analizler ve görevler etrafında şekillendirilmiştir. Temel bağlamda örgütlenme yapısı aşağıdaki gibidir;

Şekil 1. Stratejik Plan Ekipleri Örgütlenme Yapısı



- § **Strateji Geliştirme Kurulu:** Stratejik planlama ekibini ve hazırlık programını onaylar, sürecin ana aşamaları ile çıktıları kontrol eder, harcama birimlerinin stratejik planlama sürecine aktif katılımını sağlar ve tartışmalı hususları görüşüp karara bağlar. Alternatif misyon, vizyon ve temel değerler tasarımları ile taslak amaçlar ve hedef kartlarını değerlendirerek nihai hale getirir. Modelin Komuta yetkisini kullanan birimdir.
- § **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı:** 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. Rektör tarafından yapılmasına karar verilmesi durumunda eylem planlarının hazırlanması, onaylanması, güncellenmesi ve uygulanmasına yönelik genel koordinasyonu sağlar.
- § **Stratejik Planlama Danışma Kurulu:** Modelin Kurmay yetkisini kullanan birimdir. Stratejik Planlama Ekibinde yer almayan İç ve Dış Paydaşlardan oluşur. Yönetim miyopluğunun önüne geçebilmek adına tek tipleşen fikirleşmenin kırılmasının sağlanması ve tam katılımlı ortak aklın gerçekleşmesi için oluşturulmuştur. Kurulun yapılanmasında çeşitlilik ve kapsayıcılık esas alınmıştır.
- § **Stratejik Planlama Ekibi:** Modelde fonksiyonel ve kurmay yetkiyi geniş ölçüde kullanan ekiptir. Belli boyutlarda komuta yetki kullanması da gerekli olabilir. Sistemin işleyebilmesi için kritik öneme sahiptir. Hazırlık programının oluşturulması, modellenmesi ve kurgulanması, 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.



- § **Mali Kaynak Analizi Ekibi:** Üniversitenin bütçesi göz önünde bulundurularak stratejik planda yer alan amaç, hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin gerçekçi bir şekilde belirler.
- § **Mevzuat Analizi Ekibi:** Mevzuat analizinde üniversiteye görev ve sorumluluk yükleyen, üniversitenin faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilerek yasal yükümlülükler listesini oluşturur. Mevzuat analizinin çıktıları daha sonraki aşamada üniversitenin faaliyet alanlarının belirlenmesinde ve geleceğe bakışının oluşturulmasında ve/veya gözden geçirilmesinde kullanır. Mevzuat analiziyle amaç ve hedeflerin sınırları çizilir.
- § **Kurum Kültürü Analizi Ekibi:** Üniversitenin mevcut kurum kültürünü güçlü ve zayıf yönleriyle, belirlenen başlıklar altında yer alan hususlar çerçevesinde tanımlar ve kurum kültürünün nasıl olması gerektiğine dair bir gelecek öngörüsü oluşturur.
- § **Paydaş Analizi Ekibi:** Üniversitenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversiteyi etkileyen kişi, grup veya kurumların tespitinin önceliklendirilmesi ve değerlendirilmesini yapar.
- § **Paydaş Etkileşim Analizi Ekibi:** Üniversitenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversiteyi etkileyen öncelikli paydaşların üniversite hakkındaki görüş ve önerilerinin alınması, bu sürecin planlanması ve gerekli analizlerin yapılarak yorumlanmasından sorumludur.
- § **Stratejik Çevre Analizi Ekibi:** Üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından, fırsatlar ve tehditleri ise yükseköğretim sektörü analizi sonuçlarından yararlanılarak tespit edilmesinden sorumludur.
- § **Teknik ve Akademik Altyapı Analizi Ekibi:** Üniversitenin akademik ve devamında teknik bağlamda bina, arazi ve altyapısı ile sahip olduğu taşıtlar, bilişim sistemleri ile teknik donanım incelenerek mevcut durumu belirlemek ve üniversitenin geleceğe bakışı dikkate alınarak akademik, fiziki ve teknolojik altyapısına ilişkin olması gereken durum tespit etmekten sorumludur.
- § **Yetkinlik ve İK Analizi Ekibi:** Üniversitenin İK' sına ilişkin nicel ve nitel veriler ile personelin sahip olduğu niteliklerin analizinin yapılması, İK temel yetkinlik boyutlarının oluşturulması, analizi ve gelecek süreçte hazırlanacak raporların altyapısının oluşturularak koordine edilmesinden sorumludur.

Alt çalışma ekiplerinin oluşturulma aşamasında liyakat ve “doğru işe doğru insan” felsefesinde çalışmaları yürütebilecek USTA (Uzmanlığa Sahip Takım Arkadaşı)'lar belirlenmiştir. Bu aşamada her bir ekip için tek tek kalite standartlarına uygun olarak iş tanımları ve iş akış şemaları düzenlenmiştir. Bunlara ek olarak stratejik planlama ekibi tarafından kaynak dosya ve belgelerin olduğu ön çalışmalar ekip liderlerine iletilmiştir. Tüm ekiplere öncelikli olarak yapılacak işlerle ilgili eğitimler verilmiştir, ardından ekipler çalışmalara başladığında akıllarındaki soruları gidermek için Think Tank beyin fırtınası toplantıları yapılarak sürecin geliştirilmesi için fikirler alınmıştır.

Tablo 2. Stratejik Plan Alt Çalışma Ekipleri İş Tanım Form Örneği

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ STRATEJİK PLAN EKİPLERİ İŞ TANIMLARI			
Ekip:		İlgili Koordinatör:	
Ekip Lideri:		İlgili Koordinatör İletişim Bilgisi:	
Ekip Üyeleri:		Etkileşim Halinde Olunacak Diğer Ekipler	
		Görev Süresi:	
		Gönderilen Tarih:	
İş Tanımı			
İŞİN KISA TANIMI			
GÖREV/İŞ YETKİ VE SORUMLULUKLAR			
EK NOTLAR:			
Hazırlayan:	Dr. Umut Can ÖZTÜRK	Tarih:	
Onaylayan:	Ad	Tarih:	Tarih
Son Güncelleştiren:	Ad	Tarih/Saat:	Tarih/Saat

Üniversitemizin temel felsefesi olan “Ortak Akıl” çerçevesinde maksimum katılım ve çeşitlilikle beraber ortak akıl ve birliktelik oluşturma arzusu ile iç paydaşlara olduğu kadar dış paydaşlara da yoğunlaşmıştır. Üniversitemiz yönetimi bu süreçte dostlarıyla hareket etmeyi ilke edinmiştir. Paydaş Analizi ekibinin ağırlıklandırma analizleri çalışmaları sonucunda bu isteği gerçeğe dönüştürerek DOST (Dinamik Ortak Akılda Stratejik Takım Arkadaşı)’ları ile dirsek temasıyla Rektörlük Buluşmaları gerçekleştirerek sık sık dış paydaşlarının fikirlerine de danışmıştır.

Gerek durum analizleri gerekse gelecek planlaması boyutlarında olsun ISUBÜ modelinde sadece anket sonuçlarıyla yetinilmemiştir. Elde edilen nicel bağlamdaki sonuçlar yol haritası oluştururken çeşitli nitel yöntemler kullanarak mevcut olan durumları daha derinlemesine ve açıklayıcı olarak görmek mümkün olmuştur. Modeli güçlü kılan yöntemlerden en önemli unsurlardan biri de budur. Toplantı ve karar verme aşamalarında klasik monolog toplantı metotlarından ziyade enformel toplantı metotları tercih edilmiştir. Ortak Akıl Çalıştaylarında kullanılacak modeller aşağıda verilmiştir;



Tablo 3. Ortak Akıl Çalıştaylarında Kullanılacak Modeller

AMAÇ	• Maksimum Katılım • Katılımdaki Çeşitlilik • Yüz yüze Toplanan Derinlemesine Veri • «Ortak Akıl» çerçevesinde «Ortak Fikir Üretme»
Yöntem (Veri Toplama)	• World Cafe V2 (Türk Kahvesi) • Speed Geeking • Fikir Tepesi • 6 Şapka Metodu • Think Tank • Jet Forum
Yöntem (Analiz)	• Nitel ❖ Mülakat ❖ İçerik analizi ❖ Metafor İnceleme • Nicel ❖ Tanımlayıcı İstatistikler ❖ Çapraz Tablo Analizleri

Her toplantı sonuçlarıyla kayıt altına alınmıştır. Yapılan her toplantıda nitel araştırmalarda uzman bir öğretim üyesi hazır bulunarak gerekli yerlerde ses kaydı ve not tutarak verileri kayıt altına almıştır. Bu veriler durum analizleri ve gelecek planlamaları bölümünde sınıflandırılarak kullanılmışlardır. Toplantı tutanak formları aşağıdaki gibidir;



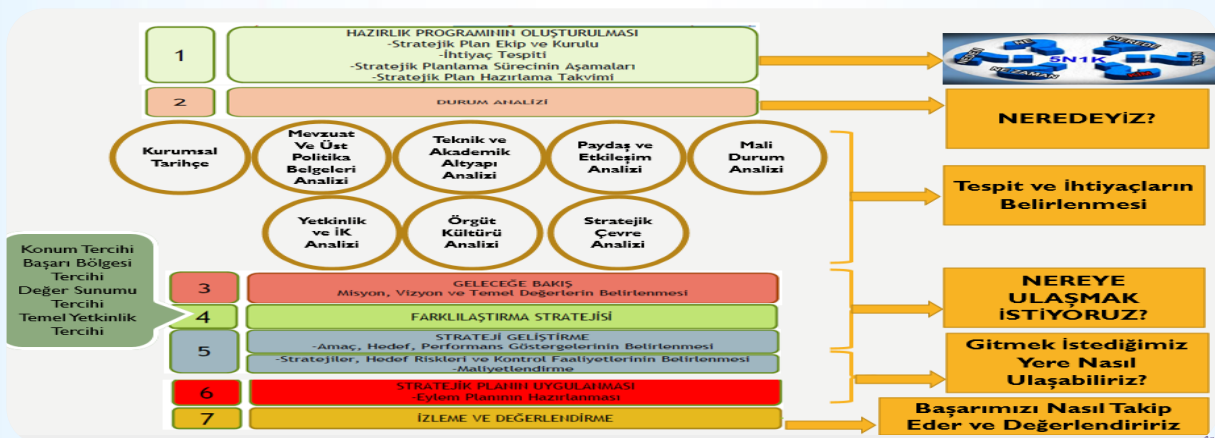
Tablo 4. Toplantı Tutanağı Örneği

TOPLANTI TUTANAĞI				Toplantı No	
				Tarih	
				Sayfa No	
TOPLANTI YERİ		TOPLANTI TARİHİ		BAŞLAMA SAATİ	
Rakırcık					
KATILIMCI ONAYI					
AD- SOYAD	İMZA	AD- SOYAD	İMZA	Katılması Gereken Toplam Kişi	
1.		9.		Katılan Toplam Kişi	
2.		10.		Katılım %	
3.		11.		TOPLANTI TÜRÜ	
4.		12.		Stratejik Plan Beyin Fırtınası ☐	
5.		13.		Stratejik Plan Karar Toplantısı ☐	
6.		14.		TOPLANTI YÖNLENDİREN ANALİZ EKİBİ	
7.		15.		Paydaş ☐	
8.		16.		Paydaş Etkileşim ☐	
Hazırlayan				Dr. Umur Can ÖZTÜRK	
Onaylayan				Tarih	
Son Güncelleştirme				Tarih/Saat	
TOPLANTI GÜNDEMİ					
KULLANILACAK YÖNTEM					
Yuvartak Masa: Analiz Ekibi Oydeni aynı masalara tek oturur katılımcılar eşit dağılır şekilde masalara dağılır. Konu başlıklar tartışılır ve değerlendirilir.					
Jet Forum (Trafik Lambası Tekniği): Her katılımcıya Yeşil/Sarı ve Kırmızı parkat verilir. Evet için yeşil, hayır için kırmızı, kararsızım için sarı parkatı kaldırılmalı istenir.					
Jet Forum (Likert Tekniği): Her katılımcıya 1-5 arasında parkat verilir. 1 Hiç Katılmıyorum ile 5 Tamamen Katılmıyorum arasında. Döğüncülerine göre parkatlarını kaldırılmalı istenir.					
TOPLANTIDA ALINAN KARARLAR				SORUMLU	TERMİN

Temel boyutlar çerçevesinde ISUBÜ modeli Kalkınma Bakanlığı'nın oluşturduğu model üzerine kendine has parçaları ekleyip sentezleyerek kendine has "ortak akıl" ve "doğru işe doğru insan" felsefesi doğrultusunda kalite standartlarına uygun olarak şeffaf, katılımcı ve çağdaş yönetim modellerine uygun bir model sunma gayretindedir. Objektif, kullanılabilir, gerçekçi ve bilimsel temellere dayanan bir plan oluşturmanın yanında gelecek dönemlerde diğer kamu kurumlarına örnek olabilmek ve yol gösterebilmek stratejik planlama ekibinin genel arzusudur. Basit ölçekte stratejik planlama sürecinin modeli 1.2 numaralı başlıkta yer almaktadır.

1.3. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

Şekil 2. Stratejik Planın Özeti



**M
i
S
Y
O
N****MİSYON**

Uygulamaya dayalı eğitim
konseptiyle yükseköğretim
hizmeti sunmak.

**VİZYON**

Uygulamalı eğitim konseptiyle
sektörde iş arayan değil; aranan
insan kaynağı yetiştirmek.

**V
i
Z
Y
O
N**

2. HAZIRLIK SÜRECİ



24/12/2003 tarih ve 25326 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi ve 26/02/2018 tarih ve 30344 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanan "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" çerçevesinde, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nin birinci dönem (2021-2025) stratejik plan çalışmaları 20.05.2019 tarih ve 2019/1 sayılı Genelge ile başlatılmıştır. Genelge içerisinde belirlenen özelliklere göre, harcama birimleri tarafından görevlendirilen kişiler ile Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Üniversitemizin, tüm birimlerinin ve her bir çalışanımızın katkı ve görüşleri alınarak, başarılı bir stratejik plan hazırlama hedefimizin amacına ulaşması maksadıyla, beş yılda yapmayı hedeflediğimiz projelerin ve hayata geçirmeyi planladığımız temel faaliyetlerin yol haritası niteliğinde olması hedeflenen üniversitemiz 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı, rektörümüz tarafından benimsenmiş olup, planın sahiplenildiği tüm personele duyurulmuş ve ISUBÜ modelini kapsayan stratejik planlama süreci tüm heyecanı ile başlamıştır.

2.1 PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Yeni bir model oluşturulurken ve ekip çalışması yapılırken karşılaşılan en büyük zorluklardan biri işin sahiplenilmesi ve işin olabilirliğine karşı inancın oluşturulmasıdır. Belli durumlarda da daha önce heyecanla başlanmış fakat hüznün ve sıkıntılarla sona erdiği için benzer süreçlere karşı geliştirilen sinizme ilişkili davranışlar gelişebilmektedir. Süreçlerle ilgili bir diğer sıkıntı da işten kaçınma ve becerilerini saklama davranışlarıdır. Tüm bunlar bir araya geldiğinde bir sistem üst yönetim ya da sistem kurucular tarafından her ne kadar başarılı programlansa da sonuçları hüsrarla sonuçlanmaktadır.

ISUBÜ modeli çerçevesinde hazırlanan bu stratejik planda planın sahiplenilmesi ve inanılması sistemi kurgulayan Stratejik Plan Ekibi tarafından en çok arzulanan durumlardan biridir. Arzulamanın ötesinde sistemin işleyişi "Planın Sahiplenilmesi" felsefesine dayanmaktadır. Stratejik planlama süreci başladığı ilk andan itibaren kapsayıcı, dahil edici, iletişime açık ve şeffaf bir yaklaşım benimsenmiş birçok iç ve dış paydaşla yakın temasta bulunularak ön çalışmalara başlanılmıştır. İnanç ve güvenin oluşması sadece temel iletişim ve motivasyon unsurlarıyla gerçekleştirmek mümkün değildir. Bu nedenle alt çalışma ekipleri kurulurken yukarıda da söz geçen "USTA" mantığında "doğru işe doğru insan" felsefesinde hareket edilmiş ve ekip üyeleri daha önceden belirlenen kriter bağlamında dikkatle seçilmişlerdir.

PLANIN SAHİPLENİLMESİNDE
UYGULANAN STRATEJİ
OLDUKÇA BAŞARILI OLMUŞ VE
NİHAYETİNDE %82'LİK BİR
KAPSAMA ORANIYLA
ÇALIŞMALAR
SÜRDÜRÜLMÜŞTÜR.

Ekipler bir araya geldiklerinde benzer özellikler ve tamamlayıcı unsurları fark ettiklerinde ekip bağlılığı iç toplantılarda oluşmuştur. Stratejik Planlama Ekibi yapılacak her iş ve çalışmaya yönelik iş planları, iş akış şemaları ve ekiplere yönelik iş tanımları oluşturmuş, yapılacak işler için yol gösterici kaynak dosyalar oluşturarak ekiplerle paylaşmışlardır.



ISUBÜ modeli çerçevesinde hazırlanan bu stratejik planda planın sahiplenilmesi ve inanılması sistemi kurgulayan Stratejik Plan Ekibi tarafından en çok arzulanan durumlardan biridir. Arzulamanın ötesinde sistemin işleyişi “Planın Sahiplenilmesi” felsefesine dayanmaktadır. Stratejik planlama süreci başladığı ilk andan itibaren kapsayıcı, dahil edici, iletişime açık ve şeffaf bir yaklaşım benimsenmiş birçok iç ve dış paydaşla yakın temasta bulunularak ön çalışmalara başlanılmıştır. İnanç ve güvenin oluşması sadece temel iletişim ve motivasyon unsurlarıyla gerçekleştirmek mümkün değildir. Bu nedenle alt çalışma ekipleri kurulurken yukarıda da söz geçen “USTA” mantığında “doğru işe doğru insan” felsefesinde hareket edilmiş ve ekip üyeleri daha önceden belirlenen kriter bağlamında dikkatle seçilmişlerdir. Gönüllük esasıyla katılmak istemeyen üyeler zorlanmamıştır. Ekipler bir araya geldiklerinde benzer özellikler ve tamamlayıcı unsurları fark ettiklerinde ekip bağlılığı iç toplantılarda oluşmuştur. Stratejik Planlama Ekibi yapılacak her iş ve çalışmaya yönelik iş planları, iş akış şemaları ve ekiplere yönelik iş tanımları oluşturmuş, yapılacak işler için yol gösterici kaynak dosyalar oluşturarak ekiplerle paylaşmışlardır. Bu durum klasik bir bürokratik düzenlemeden ziyade üst yönetim ve sistem kurucuların yapılan işe olan inancını yansıtmıştır. Bu inanç ve güvenin beraberinde belirsizlik algısının dağılması ile planın ekip üyelerince sahiplenmesi kolaylaştırılmıştır. İç çemberin güvenin kazanılmasıyla diğer iç paydaşların sisteme katılımı ve sahiplenmesini sağlamak sahiplenme sürecinin ikinci adımını oluşturmaktadır. Bu adımda “sistem ajanı” stratejisinden yararlanılmıştır. Bu stratejiyle her akademik ve idari birimden bir kişi alt çalışma grupları ve danışma ekipleri vasıtasıyla sistem ajanı görevini üstlenerek bir bakıma stratejik plan sürecinin akademik ya da idari birimdeki temsilcisi olmuştur. Bu sayede sadece üst yönetimin çabasıyla ulaşamayacağı birçok iç paydaşa ulaşılmıştır. Bu strateji oldukça başarılı olmuş ve nihayetinde %82’lik bir kapsama oranıyla çalışmalar sürdürülmüştür. Planlamanın nerdeyse her aşamasında ilgili birim ya da kurullara bilgilendirme yapılmıştır. Bu da kafadaki bilinmezlikleri azalttığı için ve sorulara cevap bulunmasını sağladığı için sahiplenme oranını artırmıştır. Elde edilen sonuçlar bizzat Rektör ve Rektör Yardımcıları tarafından değerlendirilerek sonuçlar taraflarca paylaşılmış Rektörlük Buluşmaları düzenlenerek “Tehlike Çanları” olarak adlandırılan durum analizi sonuçları taraflarıyla birebir görüşülerek değerlendirilmiştir. Alınan bilgilerin bir karşılığı olduğunun anlanması sahiplenme sürecinde iç paydaşların çoğunluğu işin içine çeken bir durum haline gelmiştir.

PLANIN SAHİPLENİLMESİ

Uygulanan yöntem ile klasik bir bürokratik düzenlemeden ziyade üst yönetim ve sistem kurucuların yapılan işe olan inancını yansıtmıştır. Bu inanç ve güvenin beraberinde belirsizlik algısının dağılması ile planın ekip üyelerince sahiplenmesi kolaylaştırılmıştır. İç çemberin güvenin kazanılmasıyla diğer iç paydaşların sisteme katılımı ve sahiplenmesini sağlamak sahiplenme sürecinin ikinci adımını oluşturmaktadır. Bu adımda “sistem ajanı” stratejisinden yararlanılmıştır. Bu stratejiyle her akademik ve idari birimden bir kişi alt çalışma grupları ve danışma ekipleri vasıtasıyla sistem ajanı görevini üstlenerek bir bakıma stratejik plan sürecinin akademik ya da idari birimdeki temsilcisi olmuştur. Bu sayede sadece üst yönetimin çabasıyla ulaşamayacağı birçok iç paydaşa ulaşılmıştır.



2.2 PLANLAMA SÜRECİNİN ORGANİZASYONU

Genelge (1) ile stratejik plan çalışmalarını üst düzeyde yönlendirmek üzere rektör başkanlığında, harcama birimi yetkililerinden müteşekkil Strateji Geliştirme Kurulu oluşturulmuştur. Oluşturulan bu kurul stratejik planlama sürecinde onay ve kontrol mekanizması olarak görev yapmalarına ek olarak sürecin birçok boyutunda aktif katılım sağlayarak stratejik planlama çalışmalarına olan inancı artırmıştır. Strateji geliştirme kurulu üyeleri aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır;

Tablo 5. Strateji Geliştirme Kurulu

STRATEJİ GELİŞTİRME KURULU	
Prof. Dr. İbrahim DİLER	Rektör
Prof. Dr. Hüseyin FAKİR	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Yıldız BOLAT	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Mevlüt GÜL	Ziraat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Ayşegül KUBİLAY	Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Reşat SELBAŞ	Teknoloji Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Mahmut DEMİR	Turizm Fakültesi Dekanı V.
Prof. Dr. Yılmaz ÇATAL	Orman Fakültesi Dekanı V.
Prof. Dr. Abdullah DİLER	Yönetim Kurulu Profesör Temsilcisi
Prof. Dr. Abdullah ÖZSOY	Yönetim Kurulu Profesör Temsilcisi
Prof. Dr. Yusuf UÇAR	Yönetim Kurulu Profesör Temsilcisi
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DEMİRKIRAN	Isparta Meslek Yüksekokulu Öğretim Elemanı
Dr. Öğr. Üyesi Umut Can ÖZTÜRK	Isparta Meslek Yüksekokulu Öğretim Elemanı
Sefer KUTLU	Genel Sekreter
N. Fıratcan ÇINAR	Strateji Geliştirme Daire Başkanı
Abdullah ÜSTÜNDAĞ	İdari Mali İşler Daire Başkanı
Hüseyin ÖZKAN	Personel Daire Başkanı
Emel AKSU	Mali Hizmetler Uzmanı

Stratejik planlama sürecinin hazırlık programına bağlı ve uyumlu olarak yürütülmesi, ihtiyaç duyulan faaliyetlerin koordine edilmesi ve Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne ve rektör onayına sunulacak belgelerin hazırlanmasından sorumlu olan Stratejik Planlama Ekibinin amaca uygun bir yapıda kurulmasının, çalışmaların başarısı için kritik öneme sahip olduğundan dolayı harcama birimlerinden stratejik plan çalışmalarını yürütebilecek nitelikte ekip üyelerini belirlemeleri talep edilmiş olup, üniversitemiz harcama birimleri temsilcileri ile Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonu neticesinde Stratejik Planlama Ekibi kurulmuştur. Bu ekip stratejik planlama sürecinin koordine ve tasarım ekibi olarak görev almışlardır. Sürecin modellenmesi, alt takımların ve iş planlarının belirlenmesi, beklenen yapının ve prosedürlerin ötesinde kalite standartlarına uygun çağdaş yönetim anlayışına uygun bir süreç yönetiminden sorumlu tutulmuşlardır. Bu özelliklere bağlı olarak belirlenen Stratejik planlama ekibi aşağıdaki tabloda paylaşılmıştır;



Tablo 6. Stratejik Planlama Ekibi

STRATEJİK PLANLAMA EKİBİ		
GÖREV	BİRİM	ÜYE
Başkan (Rektör Yrd.)	Rektörlük	Prof. Dr. Yıldız BOLAT
Genel Koordinatör	Isparta MYO	Doç. Dr. Öğr. Üyesi Mustafa DEMİRKİRAN
Ekipler Koordinatörü	Isparta MYO	Dr. Öğr. Üyesi Umut Can ÖZTÜRK
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Ekibi Başkanı	Strateji Gel. Daire Başkanlığı Başk.	Daire Başkanı N. Fıratcan ÇINAR
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı Ekibi	Strateji Gel. Daire Başkanlığı Başk.	Şube Müdürü Halil GERÇEKER

ISUBÜ modeli çerçevesinde daha önceki bölümlerde de aktarıldığı üzere maksimum çeşitlilik ve paydaşlarla tam etkileşim kapsamında atılan adımlarda yeni fikir ve önerilerin alınması yönetim miyopluğu olarak adlandırılan yönetsel bağlamda yakını görememe ve bir noktadan sonra fikirlerin benzeşmesi orununu aşmak için üniversite olarak DOST (Dinamik Ortak Akılda Stratejik Takım Arkadaşı)'lara ihtiyaç duyduk ve USTA (Uzmanlık Sahibi Takım Arkadaşı)'larımızla bir araya getirerek değerli dış paydaşlarımız ve kıdemli kurumsal üyelerimizden beklenen prosedürün dışında bir danışma mekanizması olarak Stratejik Plan Danışma Kurulu oluşturulmuştur;

Tablo 7. Stratejik Planlama Danışma Kurulu

STRATEJİK PLANLAMA DANIŞMA KURULU		
SIRA	BİRİM	ÜYE
1	Isparta Valiliği	Vali Yrd. Dr. Hakan KUBALI
2	Isparta Belediyesi	Belediye Başkan Yrd. Uğur BÜYÜKÇULCU
3	ISUBÜ Rektörlüğü	Rektör Yrd. Prof. Dr. Hilmi Cenk BAYRAKÇI
4	ISUBÜ Rektörlüğü	Rektör Yrd. Prof. Dr. Hüseyin FAKİR
5	ISUBÜ Orman Fakültesi	Prof. Dr. Abdullah SÜTÇÜ
6	ISUBÜ Teknoloji Fakültesi	Prof. Dr. Ahmet KABUL
7	ISUBÜ Isparta MYO	Doç. Dr. Nesrin ŞALVARCI TÜRELİ
8	ISUBÜ Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Şakir Hüseyin AKSÖZ
9	ISUBÜ Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu	Öğr. Gör. Semih DOĞRUKOL
10	ISUBÜ Genel Sekreterlik	Genel Sekreter Sefer KUTLU
11	Topluluklar Temsilcisi	Öğrenci Ercan TURGUT
12	Lisans Öğrenci Temsilcisi	Öğrenci Uğurhan ÇELİKEL
13	Ön Lisans Öğrenci Temsilcisi	Öğrenci Cemal KAYA

Yine her harcama biriminde, stratejik planlama ekibine destek olmak üzere oluşturulan Alt Çalışma Grupları ise Genelge (2) ile tüm birimlere duyurulmuştur. Bu aşamada modelleme sürecinde de söz edildiği üzere toplama bir liste oluşturmaktansa içinde USTA (Uzmanlık Sahibi Takım Arkadaşı) olan ekip üyeleri belirlenmeye çalışılmıştır. İnsan kaynakları yönetimi modellemesinin en önemli parçası “Doğru İşe Doğru İnsan” felsefesidir. Ekip Üyeleri üniversite bünyesinde bu felsefeye uygun olarak Stratejik planlama Ekibi önerisi, Strateji Geliştirme Kurulu revizyonu ile aşağıdaki gibi bir liste oluşturulmuştur;

ISUBÜ modeli çerçevesinde maksimum çeşitlilik ve paydaşlarla tam etkileşim kapsamında atılan adımlarda yeni fikir ve önerilerin alınması yönetim miyopluğu olarak adlandırılan yönetsel bağlamda yakını görememe ve bir noktadan sonra fikirlerin benzeşmesi orununu aşmak için üniversite olarak DOST (Dinamik Ortak Akılda Stratejik Takım Arkadaşı)'lara ihtiyaç duyduk ve USTA (Uzmanlık Sahibi Takım Arkadaşı)'larımızla bir araya getirerek değerli dış paydaşlarımız ve kıdemli kurumsal üyelerimizden beklenen prosedürün dışında bir danışma mekanizması olarak Stratejik Plan Danışma Kurulu oluşturulmuştur.

Tablo 8. Stratejik Planlama Alt Çalışma Grupları (Analiz Ekipleri)

Paydaş Etkileşim	• Doç. Dr. Özgür KOŞKAN • Dr. Öğr. Üyesi Mualla Birgül HUBAN • Öğr. Gör. Çağdaş TÜRKOĞLU • Öğr. Gör. Ali ŞİMŞEK • Nazmiye KILIM
Paydaş	• Prof. Dr. Ahmet KABUL • Öğr. Gör. Semih DOĞRUKOL • Arş. Gör. Fatih YİĞİT • Emin TULGA
Teknik ve Akademik Altyapı	• Prof. Dr. Cengiz ÖZEL • Doç. Dr. Ömer Kürşad TÜFEKÇİ • Dr. Öğr. Üyesi Şebnem KARAHANÇER • Öğr. Gör. İsmail İlke KÖSE • Himmet KARAHAN • Mesut YÖNET
Mali Durum	• Emel AKSU • Abdullah ÜSTÜNDAĞ • Atılkan KUNT
Stratejik Çevre	• Dr. Öğr. Üyesi Gözde ÖZKAN TÜKEL • Öğr. Gör. Leyla AKBAŞ • Arş. Gör. Muhammet Hayati KAYHAN • Öğr. Gör. Çilem KOÇAK
Yetkinlik ve İK	• Dr. Öğr. Üyesi Berna TURAK KAPLAN • Öğr. Gör. Fatime Gül OKTAY • Öğr. Gör. Metin KARACA • Öğr. Gör. Perihan TÜZÜN • Selman GÜMRAL
Mevzuat	• Dr. Öğr. Üyesi Tarık SÖYLEMİŞ • Ufuk MÜLAYİM • Emine EKİNCİ
Kurum Kültürü	• Dr. Öğr. Üyesi Eylem BAYRAKÇI • Dr. Öğr. Üyesi Mehmet DİNÇ • Arş. Gör. Serpil KÖSE



2.2.1 HAZIRLIK PROGRAMININ OLUŞTURULMASI

Stratejik Planlama Ekibince hazırlanan ve planlama sürecinin gerektirdiği ihtiyaçları ortaya koyan Hazırlık Programı ile bu programın uygulanmasına ilişkin Hazırlık Takvimi, Strateji Geliştirme Kurulu'nun 'uygun' görüşüyle kabul edilmiştir.

Tablo 9. Hazırlık Takvimi (Hazırlık Süreci)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025			SORUMLULAR	2019												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ				Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmu	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık	
HAZIRLIK SÜRECİ	Stratejik Planın hazırlanma Kararı	Strateji Geliştirme D.B.														
	Strateji Geliştirme Kurulu’nun oluşturulması	Strateji Geliştirme D. B														
	Genelge 1’in hazırlanarak rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme D. B														
	Genelge 1’in yayınlanarak stratejik plan çalışmalarının başladığının duyurulması	Rektör														
	Stratejik Planlama Ekibi’nin oluşturulması	Rektörlük														
	Stratejik Planlama Danışma Kurulu’nun oluşturulması	Rektörlük														
	Küresel ve yerel örneklerin incelenerek model taslağı oluşturulması	Strateji Planlama Ekibi														
	Alt çalışma gruplarının oluşturulması	Strateji Geliştirme Kurulu														
		Strateji Planlama Ekibi														
	Alt çalışma gruplarının iş tanımlarının kalite standartları çerçevesinde oluşturulması	Strateji Planlama Ekibi														
	Strateji Geliştirme Kurulu’na bilgilendirme toplantısının yapılması	Strateji Planlama Ekibi														
	Hazırlık Programı’nın oluşturulması	Strateji Planlama Ekibi														
Hazırlık Programı’nın Strateji Geliştirme Kurulu’nun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme D.B.															

Tablo 9. Hazırlık Takvimi (Hazırlık Süreci)-Devam

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR	2019											
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
HAZIRLIK SÜRECİ	Hazırlık Programı’nın Stratejik Planlama Danışma Kurulu’nun görüşüne sunulması	Strateji Planlama Ekibi												
	Hazırlık Programı’nın Strateji Geliştirme Kurulu’nun görüşüne göre düzenlenmesi	Strateji Planlama Ekibi												
	Hazırlık Programı ve is takvimini içeren Genelge 2’nin hazırlanması	Strateji Planlama Ekibi												
	Hazırlık Programı ve iş takvimini İçeren Genelge 2’nin rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme D.B.												
	Hazırlık Programı ve iş takvimini İçeren Genelge 2’nin onaylanarak yayınlanması	Rektör												
	Stratejik Plan Hazırlama Toplantısı	Strateji Geliştirme D.B.												
	Stratejik Plan Hazırlama Think Tank Buluşmaları	Strateji Planlama Ekibi												
	Alt çalışma gruplarının eğitimi	Strateji Planlama Ekibi												



Tablo 10. Hazırlık Takvimi (Durum Analizi)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR	2020											
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
DURUM ANALİZİ	Alt çalışma birimlerinin danışabileceği iletişim koordinasyon sisteminin kurulması	Strateji Planlama Ekibi												
	Paydaş Analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Mevzuat analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Üst politika belgelerinin analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	İç ve Dış Çevre Analizleri	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Teknolojik Altyapı Analizleri	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Fiziksel Altyapı Analizleri	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Akademik Altyapı ve Beceri Analizleri	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	İnsan Kaynakları Analizleri	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												

Tablo 10. Hazırlık Takvimi (Durum Analizi)-Devamı

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR	2020											
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
DURUM ANALİZİ	İnsan Kaynakları Yetkinlik Oluşturulması ve Analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Yükseköğretim Sektörü Analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Güçlü ve Zayıf Yönler ile Fırsatlar ve Tehditler (GZFT) Analizi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Kurum Kültürü Analizlerinin Yapılması	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Memnuniyet Analizlerinin Yapılması	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Metafor Taramalarının ve Analizlerinin Yapılması	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Paydaş Sohbetleri ve Rektörlük Buluşmaları	Rektörlük												
		Strateji Planlama Ekibi												
Alt Ekipler Ara Rapor Hazırlanması	Strateji Planlama Ekibi													
	Alt Çalışma Grubu													
Durum analizi sonuçlarının Strateji Geliştirme Kurulu’na ve rektöre sunulması		Strateji Planlama Ekibi												



Tablo 11. Hazırlık Takvimi (Geleceğe Bakış)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
GELECEĞE BAKI BAKIŞ	Misyon ve vizyon Bildirimlerinin Oluşturulması için Stratejik Planlama Ekibi'ne Perspektif Verilmesi	Rektör												
	USTA-DOST Buluşmaları: Paydaşların Katkısı Alınarak, Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Yönelik Alternatif Çalışmaların Hazırlanması	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Yönelik Verilerin Analiz Edilmesi	Strateji Planlama Ekibi												
		Alt Çalışma Grubu												
	Alternatif Misyon, Vizyon ve Temel Değerler Taslaklarının Strateji Geliştirme Kurulu'nun Uygun Görüşüne Sunulması	Strateji Geliştirme D. B.												
	Alternatif Misyon, Vizyon ve Temel Değerler Taslaklarını Uygun Görüşle Rektör Onayına Sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu												
	Alternatiflerin Değerlendirilerek Misyon, Vizyon ve Temel Değerlere Son Şeklinin Verilerek Onaylanması	Rektör												



Tablo 12. Hazırlık Takvimi (Farklılaşma Stratejisi)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
FARKLI LAŞMA STRATEJİSİ	Farklılaşma Stratejisine temel teşkil etmek üzere Akademik Faaliyetler Analizi ve Yükseköğretim Sektörü Analizini içeren Durum Analizi Bulgularının rektöre raporlanması	Strateji Geliştirme D. B.												
	Farklılaşma Stratejisinin belirlenmesi için perspektif verilmesi	Rektör												
	Strateji Geliştirme Kurulu’nun talebi doğrultusunda Farklılaşma Stratejisi için Konum Tercihinin, Başarı Bölgesi Tercihinin, Değer Sunumu Tercihinin, Temel Yetkinlik Tercihinin belirlenmesi	Strateji Planlama Ekibi												
	Alt Çalışma Gruplarıyla Değerlendirme Toplantısı	Strateji Planlama Ekibi												
	DOST Rektörlük Buluşmaları	Strateji Planlama Ekibi												
	Farklılaşma Stratejisi için ayrıntılı çalışmaların Strateji Geliştirme Kurulu’na sunulması	Strateji Planlama Ekibi												
	Farklılaşma Stratejisi önerisinin rektörün onayına sunulması	Strateji Geliştirme Kurulu												
	Farklılaşma Stratejisine son şeklinin verilerek, onaylanması	Rektör												



Tablo 13. Hazırlık Takvimi (Strateji Geliştirme)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025			SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ				Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
STRATEJİ GELİŞTİRME	DOST Rektörlük Buluşmaları		Strateji Planlama Ekibi												
	Büyük Vizyon Toplantısı: Paydaşlarla Geleceği Planlama		Strateji Planlama Ekibi												
	Farklılaşma Stratejisi çerçevesinde taslak amaçlar ile hedeflerin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Hedefin gerçekleşmesinden sorumlu birim ile bu birimin iş birliği yapacağı birim ve/veya birimlerin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Hedeflere ilişkin performans göstergelerinin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Hedefin gerçekleşmesini etkileyecek risklerin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Risklere yönelik kontrol faaliyetlerinin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Hedeflerin nasıl gerçekleştirileceğine ilişkin stratejilerin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Hedeflere ilişkin toplam tahmini maliyetlerin belirlenmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												
	Durum analizi çalışmaları sonucunda elde edilen ve hedeflere gerekçe oluşturacak bulguların tespit edilmesi		Strateji Planlama Ekibi												
			Harcama Birimleri												



Tablo 14. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planlama Sürecinin İzlenmesi)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025			SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ				Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
İZLEME	Amaç ve hedefleri gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerin, sorumluların ve faaliyete ilişkin zaman aralığının belirlenmesi		Harcama Birimleri												
	Faaliyetlere ilişkin eylem planlarının hazırlanması		Strateji Geliştirme D.B.												
			Harcama Birimleri												

Tablo 15. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planın Sunulması)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
SUNULMASI	Stratejik plan taslağına son şeklinin verilmesi	Strateji Geliştirme D. B.												
	Stratejik plan taslağının Stratejik Planlama Ekibi'nin uygun görüşüne sunulması	Strateji Geliştirme D. B.												
	Stratejik plan taslağının Strateji Geliştirme Kurulu'nun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi												
	Strateji Geliştirme Kurulu'nca uygun görülen stratejik plan taslağının onaylanması	Rektör												
	Stratejik plan taslağının değerlendirilmek üzere Strateji ve Bütçe Başkanlığı'na gönderilmesi	Strateji Geliştirme D. B.												



Tablo 16. Hazırlık Takvimi (Stratejik Planın Yayınlanması)

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ 2021-2025		SORUMLULAR												
STRATEJİK PLAN HAZIRLAMA İŞ TAKVİMİ			Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haziran	Temmuz	Ağustos	Eylül	Ekim	Kasım	Aralık
YAYINLANMASI	Strateji ve Bütçe Başkanlığı’nın değerlendirme raporunda belirttiği hususlar dikkate alınarak planda gerekli düzeltmelerin yapılması	Stratejik Planlama Ekibi												
	Stratejik planın Strateji Geliştirme Kurulu’nun uygun görüşüne sunulması	Stratejik Planlama Ekibi												
	Stratejik planın onaylanması	Rektör												
	Stratejik planın basımının yaptırılması	Strateji Geliştirme D. B.												
	Stratejik planın üniversite web sayfasından duyurulması	Basın Yayın Birimi												
	Stratejik planın Strateji ve Bütçe Başkanlığı, Hazine ve Maliye Bakanlığı, TBMM, Sayıştay’a gönderilmesi	Strateji Geliştirme D. B.												
	DOST’lar ve USTA’lardan Geri dönüşlerin İstenmesi ve Analiz Edilmesi	Stratejik Planlama Ekibi												



3.1 KURUMSAL TARİHÇE

18 Mayıs 2018 tarih ve 30425 sayılı Resmî Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe giren “Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair 7141 Numaralı Kanun” ile Isparta’da Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi adıyla yeni bir üniversite kurulmuştur.

Süleyman Demirel Üniversitesine bağlı Ziraat Fakültesinin adı ve bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Tarım Bilimleri ve Teknolojileri Fakültesinden, Süleyman Demirel Üniversitesi’ne bağlı iken bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Orman Fakültesi, Teknoloji Fakültesi, Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi’nden ve Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan İşletme Fakültesi’nden olmak üzere toplam 5 fakülteden oluşmuştur.

Süleyman Demirel Üniversitesi’ne bağlı iken bağlantısı değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Eğirdir Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu, Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu ve Rektörlüğe bağlı yeni kurulan Yabancı Diller Yüksekokulu olmak üzere toplam 3 yüksekokuldan oluşmuştur.

ISUBÜ bünyesinde yer alan meslek yüksekokulları ise, Süleyman Demirel Üniversitesi’ne bağlı iken bağlantıları değiştirilerek Rektörlüğe bağlanan Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu, Atabey Meslek Yüksekokulu, Eğirdir Meslek Yüksekokulu, Gelendost Meslek Yüksekokulu, Gönen Meslek Yüksekokulu, Isparta Meslek Yüksekokulu, Keçiborlu Meslek Yüksekokulu, Senirkent Meslek Yüksekokulu, Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu, Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu, Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu, Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu, Yalvaç Meslek Yüksekokulu, Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu ile OSB Meslek Yüksekokulu olmak üzere toplam 18 meslek yüksekokulundan oluşmuştur.

ISUBÜ bünyesinde, Rektörlüğe bağlı olarak yeni kurulan Lisansüstü Eğitim Enstitüsü de yer almıştır.

Böylelikle, Cumhurbaşkanı Recep Tayyip Erdoğan tarafından Anayasa’nın 89’uncu maddesinin birinci fıkrası ile 104’üncü maddesinin ikinci fıkrasının (a) bendi uyarınca onaylanarak yayımlanmak üzere Başbakanlığa gönderilen, 7141 sayılı "Yükseköğretim Kanunu ile Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" uyarınca 1992 yılında kurulan Süleyman Demirel Üniversitesi bünyesinde yer alan 4 Fakülte, 2 yüksekokul, 17 meslek yüksekokulu SDÜ bünyesinden ayrılarak yeni kurulan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’ne bağlanmıştır.

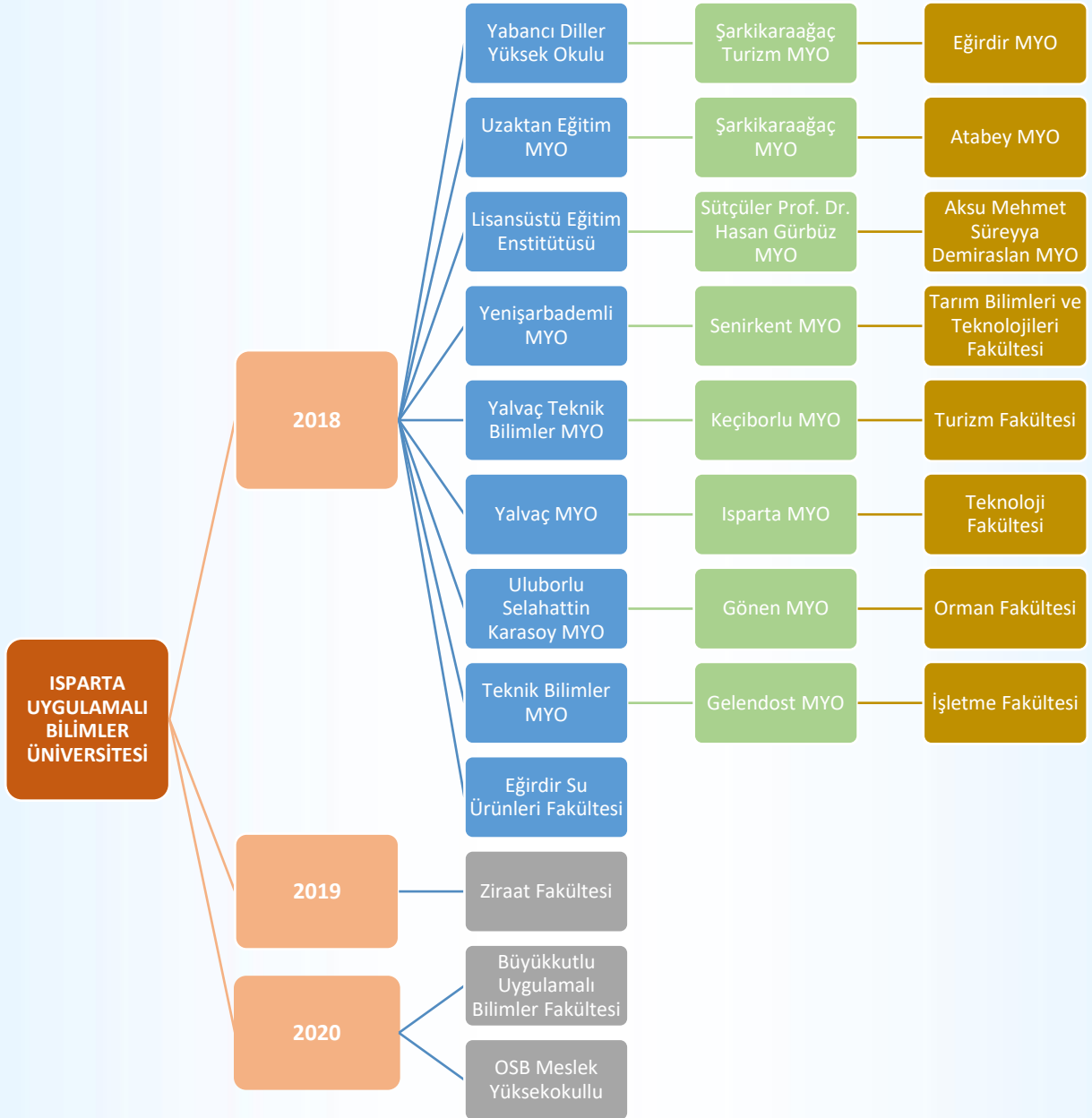
2547 sayılı kanunun 13. ve 3 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararnamesinin 2, 3 ve 7’nci maddeleri gereğince 6 Eylül 2018 Tarihli ve 30527 Sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan 2018/160 sayılı karara göre Prof. Dr. İbrahim Diler Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’ne rektör olarak atanmıştır.



Şekil 3. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Öncesi Akademik Birimlerin Yıllara Göre Kuruluşu

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ ÖNCESİ	Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	1982-Akdeniz Üniversitesi Isparta Mühendislik Fakültesi 1985-Akdeniz Üniversitesi Eğirdir Su Ürünleri Yüksekokulu 1992-Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi
	Orman Fakültesi	1992-Süleyman Demirel Üniversitesi Orman Fakültesi
	Turizm Fakültesi	2011-Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir Turizm Otelcilik MYO
	Teknoloji Fakültesi	2008-Süleyman Demirel Üniversitesi Teknoloji Fakültesi
	Ziraat Fakültesi	1994-Süleyman Demirel Üniversitesi Ziraat Fakültesi
	Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan MYO	2007-Süleyman Demirel Üniversitesi Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan MYO
	Atabey MYO	2000-Süleyman Demirel Üniversitesi Atabey MYO
	Eğirdir MYO	1995-Süleyman Demirel Üniversitesi Eğirdir MYO
	Isparta MYO	1982-Akdeniz Üniversitesi Isparta MYO 1992-Süleyman Demirel Üniversitesi Isparta MYO
	Keçiborlu MYO	1994-Süleyman Demirel Üniversitesi Keçiborlu MYO
	Senirkent MYO	1994-Süleyman Demirel Üniversitesi Senirkent MYO
	Sütçüler Prof.Hasan Gürbüz MYO	1994-Süleyman Demirel Üniversitesi Sütçüler MYO
	Şarkikaraağaç MYO	1995-Süleyman Demirel Üniversitesi Şarkikaraağaç MYO
	Şarkikaraağaç Turizm MYO	2013-Süleyman Demirel Üniversitesi Şarkikaraağaç Turizm MYO
	Teknik Bilimler MYO	2007-Süleyman Demirel Üniversitesi Teknik Bilimler MYO
	Uluborlu Selahattin Karasoy MYO	1995-Süleyman Demirel Üniversitesi Uluborlu Selahattin Karasoy MYO
	Uzaktan Eğitim MYO	2008-Süleyman Demirel Üniversitesi Uzaktan Eğitim MYO
	Yalvaç MYO	1992-Akdeniz Üniversitesi Yalvaç MYO 1992-Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç MYO
	Yalvaç Teknik Bilimler MYO	2009-Süleyman Demirel Üniversitesi Yalvaç Teknik Bilimler MYO
	Yenişerbademli MYO	2008-Süleyman Demirel Üniversitesi Yenişerbademli MYO

Şekil 4. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Akademik Birimlerin Yıllara Göre Kuruluşu



3.2 MEVZUAT ANALİZİ

Mevzuat analizi bölümünde üniversitemize görev ve sorumluluk yükleyen, üniversitenin faaliyet alanını düzenleyen mevzuat gözden geçirilmiş, anayasa, kanun ve yönetmelikler taranmıştır. Bu tarama kapsamında 11 adet kanun, 41 adet yönetmelik, üniversitemizce hazırlanan 13 adet yönetmelik ve yine Üniversitemizce hazırlanan 39 adet yönerge incelenmiştir.

Bu inceleme kapsamında mevzuatın üniversitemize yüklediği görev ve sorumluluklar; çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına uygun eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık hizmetleri gerçekleştirmek; Milli Eğitim Politikaları, Kalkınma Planlarının ilke ve hedefleri ve Yükseköğretim Kurulu'nun planları ve programları doğrultusunda ülkenin ihtiyacı olan nicelikte ve nitelikte insan gücü yetiştirmek; bilimsel verileri işleyip değerlendirerek Türk toplumunun yaşam kalitesini arttıracak şekilde kullanmak ve yaymak; Örgün, yaygın, sürekli, uzaktan ve açık eğitim yolları ile toplumun eğitilmesini sağlamak ve eğitim hizmeti üstlenen diğer kurum ve kuruluşlara destek vermek; yerel düzeyde tarımsal ve sınai gelişime katkı sağlamak, yerel ihtiyaçlara uygun meslek elemanlarının gelişimine katkıda bulunmak, üretimin verimliliğinde artış sağlayacak programlar düzenlemek ve çevre sorunlarına çözüm önerileri getirmek ve kurumlarla işbirliği yapmak şeklinde tespit edilmiş, düzenlemelerin üniversitemizin görev ve sorumluluklarını yerine getirebilmesi için ne gibi yetki ve sorumluluklar yüklediği, yetki ve sorumlulukların yerine getirilmesi için başkaca yasal düzenlemelere ihtiyaç duyulup duyulmadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu amaçla yapılan inceleme sonunda mevzuatta eksik olan ve düzenleme yapılması gereken hususlar tespit edilmiş, güçlü ve zayıf yönler ortaya konulmuştur.

Mevzuat analiz ekibi farklı görev ve sorumluluklara sahip kişilerden oluşturulmuştur. Bu oluşum yapılan mevzuat analizi çalışmasında farklı bakış açılarının gelişmesine neden olmuştur. Raporun oluşturulma sürecinde ekip olarak iş bölümü yapılarak çalışmaya başlanmış, zaman zaman bir araya gelerek mevzuat analizi ve tarama çalışmaları yapılmış, karşılıklı görüş alışverişinde bulunularak çalışma tamamlanmıştır.

3.2.1 MEVZUAT LİSTESİ

KANUNLAR

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Yükseköğretim kurumlarının kuruluş ve organları ile işleyişleri ve bunların seçimleri, görev, yetki ve sorumlulukları üniversiteler üzerinde Devletin gözetim ve denetim hakkını kullanma usulleri, öğretim elemanlarının görevleri, unvanları, atama, yükselme ve emeklilikleri, öğretim elemanı yetiştirme, üniversitelerin ve öğretim elemanlarının kamu kuruluşları ve diğer kurumlar ile ilişkileri, öğretim düzeyleri ve süreleri, yükseköğretime giriş, devam ve alınacak harçlar, devletin yapacağı yardımlar ile ilgili ilkeler, disiplin ve ceza işleri, mali işler, özlük hakları, öğretim elemanlarının uyacakları koşullar, üniversiteler arası ihtiyaçlara göre öğretim elemanlarının görevlendirilmesi, öğrenimin ve öğretimin hürriyet ve teminat içinde ve çağdaş bilim ve teknoloji gereklerine göre yürütülmesi, Yükseköğretim kuruluna ve üniversitelere devletin sağladığı mali kaynakların kullanılması kanunla düzenlenir.	Anayasa m. 130 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 4, 5 ve 12	Üniversitenin yerine getirdiği ancak mevzuatta yer almayan işlem, eylem ve hizmet yoktur, zira üniversitelerde işlemler yürürlükte bulunan mevzuat hükümlerine göre tesis edilmektedir	
Bilimsel araştırmalar yapılması ve bu araştırmalar sonucunda elde edilen aydınlatıcı bilgilerin yayımlanması ve paylaşılması.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m.12/a ve c	Yapılan akademik teşviklere rağmen üretilen özgün eser sayı ve niteliğinin ve bunların paylaşım ve yayımının yeterli olmaması. Eğitim programlarının yükseköğretim alanında en iyi örneklerle sahip ülkelerin müfredatlarıyla tam uyumlu olmaması ve yaşam boyu Eğitim-öğretim faaliyetlerinin arzu edilen düzeye erişememesi	Bilimsel verilerin nitelik ve niceliğinin artırılması ve ayrıca bunların söz, yazı ve diğer araçlarla daha fazla yayımlanabilmesi için akademik teşvik miktarının artırılması ve ek olarak özendirici bir sistem oluşturulması. Eğitim programlarının ülke içindeki ve ülke dışındaki çağdaş en iyi örnekler dikkate alınarak yenilenmesi ve mezuniyet sonrasında hedef alan çıktı odaklı eğitim-öğretim faaliyetlerinin artırılması

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ülkemizin ihtiyacı olan alanlarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m.12/b	Üniversitemizin sunmuş olduğu ön lisans, lisans ve lisansüstü programları ile ülkemizin yetişmiş insan gücü ihtiyacını karşılamaya katkı sunmaktadır	Gerek öğrenim süresi boyunca ve gerekse de mezuniyet sonrası öğrencilere yol göstermesi amacıyla Kariyer ve Mezun Takip Ofisi Kurulması ve Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge hazırlanarak yürürlüğe girmiş olup, bu kapsamda Kariyer ve Mezun Takip Ofisi kurulması planlanmaktadır
Üniversite ile diğer toplum aktörleri arasında gerekli iletişimin kurulması.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m.12/e	Bilimsel, kültürel, ekonomik ve sosyal yönlerden toplumun diğer aktörleri ile yeterli iş birliği yapılamamakta ve bu nedenle üretilen bilgiler toplum yararına sunulamamaktadır	Üniversite ve toplumdaki diğer kuruluşlar arasında etkin ve nitelikli iletişim ağları kurulmalı ve bilimsel veriler bu kuruluşlar aracılığı ile toplum yararına sunulmalıdır.
Bilimsel araştırma proje tekliflerini değerlendirmek, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetleri yürütmek, izlemek, sonuçlarını değerlendirmek ve kamuoyuna duyurmak.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 4/c, 58 ve Ek Madde 28	Üniversitemizde bilimsel araştırma projeleri ile ilgili olarak Bilimsel Araştırma Projeleri Hazırlama ve Değerlendirme Yönergesi, Proje Geliştirme Koordinatörlüğü Yönergesi, Proje Çağrı Ofisi Koordinatörlüğü Yönergesi ve Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi hazırlanarak yürürlüğe girmiştir. Üniversitemiz kaynaklarıyla projeler desteklenmektedir	Bilimsel araştırma projelerine ilişkin akademik personele bilgilendirmeler yapılmalıdır. Akademik personel proje teklifi hazırlama ve yürütmek konusunda teşvik edilmelidir



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Öğrencilerin disiplin soruşturmasına, olay öğrenilince derhal başlanılır ve soruşturma en geç on beş gün içinde sonuçlandırılır.	2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu m. 54/c ve Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği m. 13/1	Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği m. 13/1'in son cümlesinde yer alan "Soruşturmanın bu süre içerisinde bitirilememesi halinde soruşturmacı, gerekçeli olarak ek süre verilmesi talebinde bulunur. Soruşturma açmaya yetkili disiplin amiri, uygun bulunduğu takdirde soruşturma süresini uzatabilir" hükmü Danıştay Sekizinci Dairesinin Esas No:2012/9483, Karar No:2016/4594 sayılı kararı ile iptal edilmiş, ancak soruşturmanın zamanında tamamlanamaması halinde soruşturmacıya ek süre verilmesine yönelik herhangi bir düzenleme yapılmamıştır. Yönetmelikte yer alan mevcut düzenlemeye göre öğrenci disiplin soruşturmasının 15 gün içerisinde tamamlanması gerekmektedir.	Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği'ne göre, soruşturma kapsamında soruşturulana savunma için en az 7 gün süre verilmesi, savunmanın alınması, tanıkların dinlenmesi, keşif ve bilirkişiye başvurulması vb. soruşturma işlemlerinin 15 gün içerisinde tamamlanması fiilen mümkün olmadığından soruşturmacıya ihtiyaç halinde ek süre verilmesine ilişkin düzenleme yapılmasına ihtiyaç vardır
Kamu idareleri, bütçelerinde yer alan ödeneklerin üzerinde harcama yapamaz. Bütçeyle verilen ödenekler, tahsis edildikleri amaçlar doğrultusunda yılı içinde yaptırılan iş, satın alınan mal ve hizmetler ile diğer giderlerin karşılanmasında kullanılır. Ancak, ait olduğu malî yılda ödenemeyen ve emanet hesabına alınamayan zamanaşımına uğramamış geçen yıllar borçları ile ilama bağlı borçlar, ilgili kamu idaresinin cari yıl bütçesinden ödenir	5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu m. 20/d	Kamu idarelerinin ödenek üstü harcama yapabileceği ve yapamayacağı giderler net bir şekilde belirlenmemiştir. Personel giderleri, Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderleri, Beyiye Aidatları ve Mahkeme Harç Giderleri, Kıdem Tazminatı ve cezai müeyyidesi bulunan giderler için uygulamada ödenek üstü harcama yapılabilmektedir	İlgili maddede, bunlar açıkça belirtilebilir.



YÖNETMELİKLER

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinde yürütülen ve Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu ve Yabancı Diller Yüksekokulu dışında kalan önlisans ve lisans eğitim-öğretimi ile ilgili usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinde örgün ve/veya uzaktan öğretim yoluyla yürütülen lisansüstü eğitim-öğretimi ile sınavlara ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesinin faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, sermaye limitine ve işleyişine ilişkin esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği 12.03.2019 tarihinde yürürlüğe girdikten sonra, 18.06.2020 tarih ve 31159 sayılı Resmî Gazete' de yayınlanan Yükseköğretim Kurumları Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik 18.06.2020 tarihinde yürürlüğe girmiştir.	Üniversitemiz tarafından hazırlanan ve halen yürürlükte olan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği'nde, yeni yürürlüğe giren Yükseköğretim Kurumları Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik Hükümlerine uygun olarak gerekli değişikliklerin yapılması ihtiyacı vardır.
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezinin (DİLMER) amaçlarına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, yönetim organlarının görevlerine ve çalışma şekline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Veri Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezinin (VERİM) amaçlarına, çalışma alanlarına, yönetim organlarına ve yönetim organlarının görevlerine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Veri Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Gül ve Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi (GÜLAB)'nin teşkilat, yönetim, çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Gül ve Aromatik Bitkiler Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinin yaz okulu eğitim öğretimine ilişkin esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Yaz Okulu Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Siber Güvenlik Uygulama ve Araştırma Merkezi (SİBEM)'nin amaçlarına, çalışma alanlarına, yönetim organlarına ve yönetimine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Siber Güvenlik Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Medya ve İletişim Uygulama ve Araştırma Merkezinin (MEDYAMER) amaçlarına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, yönetim organlarının görevlerine ve çalışma şekline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Medya ve İletişim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin amacına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, yönetim organlarının görevlerine ve çalışma şekline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Enerji Uygulama ve Araştırma Merkezinin amaçlarına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, yönetim organlarının görevlerine ve çalışma şekline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Enerji Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin amaçlarına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına, yönetim organlarının görevlerine ve çalışma şekline ilişkin usul ve esasları düzenlemektir	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesine bağlı olarak kurulan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezinin amaçlarını, faaliyet alanlarını, yönetim organlarını, yönetim organlarının görevlerini ve çalışma şeklini, Üniversite bünyesinde bulunan ve kurulacak olan AR-GE laboratuvarlarının çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği		

YÖNERGELER

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Ziraat Fakültesi Eğitim, Araştırma ve Uygulama Çiftliğinin bünyesinde bulunan bitkisel ve hayvansal üretim alanları, üretim tesisleri, alt ve üst yapılarında yürütülecek tüm eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, uygulama ve üretim faaliyetlerinin planlamasını, verimli ve rasyonel olarak yürütülmesini düzenleyecek usul ve esasları belirlemektir.	Ziraat Fakültesi Eğitim, Araştırma ve Uygulama Çiftliği Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Önlisans ve Lisans diploma programlarında kayıtlı öğrencilere verilecek danışmanlık hizmetlerini düzenlemektir.	Önlisans ve Lisans Öğrenci Danışmanlığı Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesine ait olan üniversitede veya gerçek ve tüzel kişiler tarafından üretilen veya üniversiteye devredilen fikri ve sınai ürünlerin korunması, bu ürünlere ilişkin hakların belirlenmesi, üniversiteye bildirimlerinin yapılması, başvuru sürecinin ve sonrasının planlanması, ticarileştirilmesi, hukuki işlemlere konu edilmesi, adil bir şekilde paylaşımı, üniversitenin sahip olduğu fikri ve sınai mülkiyet haklarının kayıt, izleme ve devamlılığının sağlanması konularındaki ilke ve esasları belirlemektir.	Fikri ve Sınai Mülkiyet Haklarının Yönetimi Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Önlisans ve Lisans Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliğine tabi olan öğrencilerin mazeretli sayılma ve mazeret sınavlarının yürütülme esaslarını düzenlemektir.	Mazeretli Sayılma ve Mazeret Sınavlarına İlişkin Yönerge		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesinde İşyeri Eğitimi Uygulamaları modeline geçen Meslek Yüksekokulu öğrencilerinin, “İşyeri Eğitimi Uygulamaları” dersi kapsamında; okullarında aldıkları teorik eğitimi uygulamaya geçirerek, nitelikli meslek elemanı olmaları amacıyla bir dönem boyunca (3 üncü veya 4 üncü dönem olmak üzere) görev yapacakları işyerlerindeki; sorumluluklarını, işçi-işveren ilişkilerini, organizasyon, üretim ve iş güvenliği sistemlerini ve yeni teknolojileri tanımlarını sağlayıcı faaliyetler ile yukarıda adı geçen modele geçiş yapan Meslek Yüksekokulu Müdürlüklerinin izleyecekleri kurallar ve işyerlerinden öğrenciler için beklenen faaliyetleri belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Meslek Yüksekokulları İşyeri Eğitimi Uygulamaları Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’nde uygulanacak özel öğrenci statüsü ile ilgili usul ve esasları belirlemektir.	Özel Öğrenci Yönergesi		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Ölçme araçlarının hazırlanıp uygulanmasındaki esaslar ile öğrencilerin yarıyıl sonunda belirlenmiş olan sayısal notlarının, başarı notuna dönüşümünde kullanılacak bağıl değerlendirme esaslarını belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bağıl Değerlendirme Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ndeki ortak derslerin yürütülmesine ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Ortak Dersler Koordinatörlüğü Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde yapılan muafiyet sınavlarına ilişkin esaslar ile Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne yeni kayıt yaptıran öğrencilerin daha önce Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi de dâhil olmak üzere herhangi bir yükseköğretim kurumundan alarak başarılı oldukları derslerin muafiyet ve yarıyıl/yıl intibak esaslarını belirlemektir.	Önlisans ve Lisans Ders Muafiyet ve İntibak İşlemleri Yönergesi		
Gelir düzeyi düşük ve başarılı öğrencilerin bir öğün yemek ihtiyaçlarının karşılanması ile ilgili usul ve esasları belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Yemek Bursu Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde önlisans, lisans ve lisansüstü derecesi veren öğretim programlarında öğrenimlerini tamamlayan öğrenciler için hazırlanacak olan diploma, diploma eki ve mezuniyet belgeleri ile diğer belgelerin düzenlenmesine ilişkin usul ve esasları belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Diploma, Diploma Eki ve Diğer Belgelerin Düzenlenmesine İlişkin Yönerge		
Önlisans ve lisans öğrencilerine; a) Meslekleriyle ilgili iş yerlerini yakından tanıtmak, b) Öğrenim süreleri içinde kazandıkları bilgi ve deneyimlerini pekiştirmek için görev yapacakları iş yerlerindeki sorumluluklarını, ilişkilerini, iş yerinin organizasyon yapısını, iş disiplini gözlemlmelerine zemin hazırlamak, öğrencilerin teoride öğrendikleri ile ilgili olarak uygulama yapmalarını sağlamak ve meslek elemanlarının mesleki icraatlarını yakından izleyerek, mesleki bilgi ve görgülerini arttırmak, c) Almış oldukları teorik bilgileri kullanabilme ve uygulamaya aktarma becerisini kazandırmak, ç) Mesleki alanda yaşanan teknolojik değişimleri izleyerek tanınmalarını sağlayan ve “staj” olarak isimlendirilen uygulama çalışmaları ile ilgili usul ve esasları belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Önlisans ve Lisans Öğretimi Staj Yönergesi		

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Rektörlüğüne bağh, Proje Geliştirme Koordinatörlüğü'nün faaliyet alanlarını, amaçlarını, yönetim organlarının çalışma şekillerini, görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin esasları düzenlemek amacıyla hazırlanmıştır.	Proje Geliştirme Koordinatörlüğü Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde yürütülen Lisansüstü programlara yurt dışından öğrenci kabulüne ilişkin usul ve esasları düzenlemektir.	Yabancı Uyruklu Öğrenci Adaylarının Lisansüstü Programlara Başvuru, Kabul ve Kayıt Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi öğretim üyeleri ve doktora, tıpta uzmanlık, diş hekimliğinde uzmanlık ya da sanatta yeterlik eğitimini tamamlamış araştırmacılar tarafından yönetilecek bilimsel/sanatsal araştırma proje tekliflerinin değerlendirilmesi, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetlerin yürütülmesi, izlenmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi ile ilgili usul ve esasları düzenlemek amacıyla hazırlanmıştır.	Bilimsel Araştırma Projeleri Uygulama Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne bağh birimlerde görev yapan stajyerler dâhil tüm çalışanlar için İş Sağhğı ve Güvenliği konularında birim yöneticileri tarafından yapılması gerekli çalışmalara rehberlik yapmak üzere, İş Sağhğı ve Güvenliği Koordinatörlük Birimini kurmak, kurulacak biriminin görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarına ilişkin hükümleri kapsar.	İş Sağhğı ve Güvenliği Koordinatörlüğü Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (ISUBÜ) atık yönetim sisteminin kurulması, atıkların üretiminden bertarafına kadar insan ve çevre sağhğına zarar vermeyecek şekilde ilgili mevzuat hükümlerine uygun olarak yönetilmesi ile atık yönetimi uygulamalarına ilişkin diğer hususları düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Atık Yönetimi Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinin önlisans, lisans ve lisansüstü programlarında kayıtlı bulunan engelli öğrencilerin engel durumlarından dolayı ders ve sınav uygulamalarında karşılaştıkları sorunları ortadan kaldırarak eğitimde fırsat eşitliğini sağlamak ve engelli öğrencilerin başarılarına pozitif katkıda bulunmaya yönelik uygulanacak olan esasları düzenlemektir.	Engelli Öğrenci Eğitim – Öğretim ve Sınav Uygulamaları Yönergesi		
Engelli öğrencilerin idari, fiziksel, barınma ihtiyaçları ile sosyal ve akademik alanlarla ilgili ihtiyaçlarını tespit etmek ve bu ihtiyaçların karşılanması için yapılması gerekenleri belirleyip, yapılacak çalışmaları planlamak, uygulamak, geliştirmek ve yapılan çalışmaların sonuçlarını değerlendirmek üzere Rektörlük bünyesinde oluşturulan “Engelsiz Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Birimi”nin kuruluşu ile çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.	Engelsiz Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Birimi Çalışma Usul ve Esasları Yönergesi		
Erasmus değişim programı kapsamında yürütülecek öğrenci ve personel hareketliliğine ilişkin esasları düzenler.	Erasmus Yönergesi		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesinde bir eğitim programına kaydolmuş ve öğrenimde başarı göstermiş öğrencilerin eğitimleri sırasında isteği doğrultusunda farklı bir programa geçebilmesini sağlamaktır	Kurum İçi Yatay Geçiş Esaslarına İlişkin Yönerge		
Diğer yükseköğretim diploma programlarına kayıtlı başarılı öğrencilerin, aynı düzeydeki üniversitemiz eşdeğer diploma programlarına geçiş işlemlerinde uyulması gereken esasları düzenlemektir	Kurumlar arası Yatay Geçiş Esaslarına İlişkin Yönerge		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nin, iş dünyası ve diğer paydaşlarla olan ilişkilerini geliştirmek amacıyla, Üniversite bünyesinde oluşturabileceği danışma kurullarının kuruluş ve işleyiş esaslarını belirlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Danışma Kurulları Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde yetkili olmayan kişilerin bilgi sahibi olmaları halinde devletin güvenliğini, iç ve dış menfaatlerini, ulusal varlığı ve bütünlüğünün zarar görebileceği veya tehlikeye düşebileceği bilgi ve belgelerin bulunduğu gizlilik dereceli birim ve kısımlarını belirlemek, bu birimlerde çalışacak personel hakkında yaptırılacak güvenlik soruşturması ve arşiv araştırmasına dair usul ve esasları belirlemektir.	Güvenlik Soruşturması ve Arşiv Araştırması Yönergesi		
Yükseköğretim Kurulu tarafından fakülte/ yüksekokul/ meslek yüksekokullarının bölüm/programlarına ayrılan uluslararası öğrenci kontenjanları esas alınarak Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne yapılacak başvurular ile kabul ve kayıt koşullarını düzenlemektir.	Önlisans ve Lisans Programları İçin Uluslararası Öğrenci Kabul ve Kayıt Yönergesi		
Anadal programlarını başarıyla yürüten lisans öğrencilerinin aynı zamanda ikinci bir dalda lisans/önlisans diploması almak üzere, önlisans öğrencilerinin ise ikinci bir dalda önlisans diploması almak üzere öğrenim görmelerini sağlamaktır.	Çift Anadal Programı Yönergesi		
Üniversitemizin Avrupa Birliği (AB) ve Çerçeve Programları (ÇP) ile diğer uluslararası ve ulusal proje fonlarını kullanarak proje önerileri hazırlamasını ve proje yapmasını sağlamak, hazırlanan ulusal ve uluslararası proje önerilerinin sayısı ve niteliğini artırmaktır. AB ve ÇP projelerinde karşılıklı bilgi, deneyim ve teknolojileri paylaşmak, proje üretmek isteyen öğretim elemanlarımıza proje ortağı bulmada yardımcı olmak, karşılaşılan her türlü sorunda teknik destek sağlamak.	Proje Çağrı Ofisi Koordinatörlüğü Yönergesi		
Anadal lisans programlarını başarıyla yürüten öğrencilerin ilgi duydukları başka bir dalda bilgilenmelerini sağlayacak yandal lisans öğretimi ile ilgili esasları belirlemektir.	Yandal Programı Yönergesi		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Isparta Uygulamalı Bilimler Rektörlüğüne bağlı olarak kurulan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kariyer ve Mezun Takip Ofisinin amaçlarına, faaliyet alanlarına, yönetim organlarına ve bu organların görevlerine ilişkin usul ve esasları düzenler.	Kariyer ve Mezun Takip Ofisi Kurulması ve Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne bağlı birimlere ait basılı ve elektronik tüm yayınların planlanması, incelenmesi, belirli standartların uygulanması, basılması, dağıtımı ve satışı ile ilgili usul ve esasları düzenler.	Yayın Yönergesi		
Bilimsel araştırma, çalışma, yayın ve etkinliklerde uyulması gereken etik kurallarını ve bilimsel araştırma ve yayın etiği kurallarının görev, yetki ve sorumlulukları ile çalışma usul ve esaslarını belirlemek amacıyla hazırlanmıştır.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde kalite güvence sistemi kurulması ve Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kalite Komisyonu'nun çalışma usul ve esaslarını düzenlemektir.	Kalite Güvence Sistemi Kurulması ve Kalite Komisyonu Çalışma Usul ve Esaslarına İlişkin Yönerge		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesindeki Fakülte/Enstitü/Yüksekokul/Meslek Yüksekokulları gibi tüm diploma programları ile eğitim-öğretim, sertifikasyon, uygulama ve araştırma faaliyetleri yürütülen birimlerden gelen ve eğitim-öğretim alanında görüşülmesi gereken konularla ilgili öneriler hususunda Eğitim-Öğretim Koordinatörlüğü, bağlı kurul ve komisyonların oluşumu, görev, yetki ve sorumluluklarına ilişkin usul ve esasları düzenlemektir	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Eğitim – Öğretim Koordinatörlüğü Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesindeki Meslek Yüksekokulları arasında koordinasyonu sağlamak üzere kurulan " Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Meslek Yüksekokulları Koordinatörlüğü'nün çalışma esaslarını belirlemektir.	Meslek Yüksekokulları Koordinatörlüğü (MEYOK) Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi öğrencilerinin sosyal, kültürel ve akademik gelişmelerini desteklemek amacıyla, öğrenci topluluklarının kurulmasını ve çalışmalarını üniversite yaşamının bir parçası olarak görmektedir. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde kayıtlı bulunan öğrencilerin oluşturdukları ve oluşturacakları toplulukların kuruluş ve işleyiş desteğine ilişkin çalışma usul ve esaslarını düzenlemeyi amaçlar.	Öğrenci Toplulukları Yönergesi		



Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Toplumda Çocuk Üniversitesi olarak bilinen Çocuk Bilim Merkezi'nin, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde kuruluş, amaç ve işleyiş esaslarını düzenlemektir.	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Çocuk Bilim Merkezi Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne bağlı olarak kurulan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin (DİLMER) düzenleyeceği program/kurs vb. eğitim-öğretim faaliyetleri ile bu faaliyetler sonucu öğrenciler/kursiyerler için düzenlenecek olan diploma, belge ve sertifikalara ilişkin usul ve esasları düzenler	Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği Uygulama Yönergesi		
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nde iş akış süreçlerindeki imzaya yetkili görevlileri ve onay mercilerini belirlemek, verilen yetkileri belli bir ilkeye bağlamak, iş ve işlemlerin yürütülmesine ilişkin evrak/belgelerin üretilmesi, kaydedilmesi, gönderilmesi, takibi ile gelen evrak/belgelerin havalesi, kaydedilmesi, işleme alınması ve cevaplandırılması süreçlerinde izlenmesi gereken yol, yöntem ve usulleri belirlemek; bilgi ve belge alışverişinin etkin, hızlı, güvenli bir biçimde yürütülmesini sağlayarak yazışmalarda kurumsal kültür ve kimlik oluşturmak; tüm akademik ve idari birimlerin "Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Esas ve Usuller Hakkında Yönetmelik" hükümlerine uygun hareket etmelerini sağlamak amacıyla hazırlanmıştır	Yazışma Kuralları, Elektronik Belge Yönetim Sistemi Kullanımı ve İmza Yetkileri Yönergesi	Üniversitemiz Yazışma Kuralları, Elektronik Belge Yönetim Sistemi Kullanımı ve İmza Yetkileri Yönergesi 18.03.2020 tarihinde yürürlüğe girdikten sonra, 10.06.2020 tarih ve 31151 sayılı Resmi Gazete' de yayınlanan yeni Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik 01.7.2020 tarihinde yürürlüğe girmiştir.	Üniversitemiz tarafından hazırlanan ve halen yürürlükte olan Yazışma Kuralları, Elektronik Belge Yönetim Sistemi Kullanımı ve İmza Yetkileri Yönergesi' nde, yeni yürürlüğe giren Resmi Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun olarak gerekli değişikliklerin yapılması ihtiyacı vardır.
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesinde deneysel, test ve eğitim amaçlı olarak her türlü deney hayvanları ile gerçekleştirilecek olan bilimsel araştırma, deneysel çalışma, üretim, doğadan izole edilmeleri, nakledilmeleri, sağlık hizmetleri uygulamaları, eğitim-öğretim ve yayın gibi temel etkinliklerde kullanılan yöntem ve materyaller ile ilgili minimum etik standartları saptamak, gerektiğinde yeni ilkeler oluşturmak, bunların uygulamalarına ilişkin düzenlemeleri yapmak etik ilkeler doğrultusunda görüş bildirmek ve araştırma önerilerini bu açıdan değerlendirmek üzere oluşturulan "Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu'nun kuruluş ve çalışma esaslarını belirlemek	Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Hayvan Deneyleri Yerel Etik Kurulu Yönergesi		

ÜNİVERSİTEMİZCE HAZIRLANMASI PLANLANAN YÖNETMELİKLER

1) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Yönetmeliği

ÜNİVERSİTEMİZCE HAZIRLANMASI PLANLANAN YÖNERGELER

1) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Akademik Yükseltme ve Atama Ölçütleri ile İlgili Esaslar Yönergesi

2) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi İç Denetim Yönergesi

3) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Hizmet İçi Eğitim Yönergesi

4) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Psikolojik Taciz (Mobbing) İnceleme Kurulu Yönergesi

5) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Kantin, Kafeterya, Yemekhane ve Diğer Sosyal İşletmeler Denetim Yönergesi

6) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Anket Uygulama Yönergesi

Tablo 17. Üniversitemizin Durum Analizi

GÜÇLÜ YÖNLER	Üniversitemiz genç ve yeni kurulan bir üniversite olmasına karşın deneyimli, aynı zamanda genç ve dinamik akademik ve idari bir kadroya sahiptir. Çağın gereksinimlerine uygun teknolojik alt yapı, demokratik ve katılımcı yönetim anlayışı ile üniversitenin kurumsallaşması konusunda önemli adımlar atılmıştır. Üniversitemizin ihtiyaç duyduğu mevzuatların hazırlanması amacıyla alanında deneyimli, genç ve dinamik akademik ve idari personelden oluşan Mevzuat Komisyonu kurulmuştur. Üniversitemizin mevzuatları, üniversitenin o alandaki ihtiyaçları göz önüne alınarak, üniversitemize özgü olarak titiz bir çalışmanın sonucunda hazırlanmaktadır. Mevzuat Komisyonu üyeleri ekip çalışması kapsamında mevzuatların hazırlanabilmesi amacıyla yüz yüze toplantılar gerçekleştirerek çalışmalarını sürdürmektedir. Mevzuat Komisyonunun çalışmaları sonucunda 13 adet yönetmelik, 39 adet yönerge ve 7 adet uygulama esasları hazırlanarak ihtiyaç duyulan mevzuat düzenlemeleri büyük ölçüde tamamlanmıştır. Mevzuat Komisyonu ihtiyaç duyulan mevzuat konusunda çalışmalarına devam etmektedir.
ZAYIF YÖNLER	Üniversitemizin genç bir üniversite olması nedeniyle idari personel sayısındaki yetersizlik, insan kaynakları planlamasının tamamlanmamış olması ve hukuk eğitimi almış yeterli akademik ve idari personelin bulunmaması mevzuat hazırlama becerisini zayıflatmaktadır. Mevzuat olarak zayıf yönler ise, öğrenci disiplin soruşturması işlemlerinin 15 günde sonuçlandırılması fiilen mümkün gözükmemekte, disiplin soruşturması işlemlerinin sağlıklı ve zamanında yürütülmesine engel olabilmektedir. Akademik veya idari personel disiplin veya ceza soruşturması ve inceleme işlemlerinin akademik/idari personel eliyle yapılması, işlemlerin usulüne uygun ve zamanında yürütülmesinde olumsuzluklara neden olabilmekte ve soruşturma işlemlerinde sıklıkla usul hatasına rastlanılmaktadır.
NE YAPILMALI	Üniversitenin insan kaynakları planlamasının mümkün olan en kısa sürede tamamlanarak yeterli yetkinlikte akademik ve idari personel eksikliğinin tamamlanması gerekmektedir. Mevzuat olarak; öğrenci disiplin soruşturması işlemlerinde soruşturma işlemlerinin 15 gün içerisinde tamamlanması fiilen mümkün olmadığından soruşturmacıya ihtiyaç halinde ek süre verilmesine ilişkin olarak Yükseköğretim Kurumları Öğrenci Disiplin Yönetmeliği m. 13’de düzenleme yapılmasına, akademik veya idari personel disiplin veya ceza soruşturması ve inceleme işlemlerinin yapılmasına yönelik olarak akademik ve idari personele yıl içerisinde belirli aralıklarla eğitim verilmesine, Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi Döner Sermaye İşletmesi Yönetmeliği’nde, yeni yürürlüğe giren Yükseköğretim Kurumları Döner Sermaye İşletmelerinin Kurulmasına İlişkin Yönetmelik hükümlerine uygun olarak gerekli değişikliklerin yapılmasına ve Yazışma Kuralları, Elektronik Belge Yönetim Sistemi Kullanımı ve İmza Yetkileri Yönergesi’nde, yeni yürürlüğe giren Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik hükümlerine uygun olarak gerekli değişikliklerin yapılmasına ihtiyaç vardır.



3.3 ÜST POLİTİKA BELGELERİNİN ANALİZİ

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2021- 2025 dönemi Stratejik Planını oluştururken, 23.07.2019 tarih ve 30840 Mükerrer sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan On Birinci Kalkınma Planı (2019 – 2023), 20.09.2018 tarih ve 30541 sayılı 2. Mükerrer Resmi Gazete’ de yayımlanan 2021 - 2023 Orta Vadeli Program, 11.10.2018 tarih ve 30562 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan 2021 - 2023 Orta Vadeli Mali Planı ve 04.11.2019 tarih ve 30938 Mükerrer sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan 2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı Üst Politika Belgeleri olarak kabul edilmiştir. Üst Politika Belgeleri kapsamında ilgili politikalar, verilen görevler ve ihtiyaçlara yönelik üniversitemiz 2021- 2025 Stratejik Planının amaç, hedef ve faaliyetleri belirlenmiştir.

Tablo 18. Üst Politika Belgeleri

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 547- 563	Tüm bireylerin kapsayıcı ve nitelikli bir eğitime ve hayatboyu öğrenme imkânlarına erişimi sağlanarak düşünme, algılama ve problem çözme yeteneği gelişmiş, özgüven ve sorumluluk duygusu ile girişimcilik ve yenilikçilik özelliklerine sahip, demokratik değerleri ve milli kültürü özümsemiş, paylaşma ve iletişime açık, sanat ve estetik duyguları güçlü, teknoloji kullanımına yatkın, üretken ve mutlu birey yetiştirmek temel amaçtır.
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 551.1	Öğretim programları esnek, modüler ve uygulamalı yapıya kavuşturulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	İstihdam ve Çalışma Hayatı m. 564-567	Toplumsal tüm kesimlerine insana yaraşır iş fırsatlarının sunulması ile başta kadın ve gençler olmak üzere özel politika gerektiren grupların istihdamının artırılması temel amaçtır.
On Birinci Kalkınma Planı	İnsan Kaynağı m. 332.4- 332.5	Öncelikli sektörlerle yönelik ön lisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği artırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	Bilim, Teknoloji ve Yenilik m. 440.1	Üniversitelerin Ar-Ge altyapılarının güçlendirilmesi ve bilimsel araştırma projelerinin nicelik ve nitelik olarak geliştirilmesi için tahsis edilen bütçe kaynakları artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 559	Mesleki ve Teknik Eğitimde Üretime Yönelik Yapısal Dönüşüm ve İstihdam Seferberliğine başlanacaktır.



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 561	Yükseköğretim sistemi küresel rekabet gücü olan, kalite odaklı ve dinamik bir yapıya kavuşturulacak; yükseköğretim kurumlarının niteliklerinin artırılmasına yönelik uygulamalara devam edilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 561.5	Yükseköğretim kurumlarının kontenjanları, sektörel ve bölgesel beceri ihtiyaçları, üniversitelerin kapasiteleri, arz-talep dengesi ve mevcuttaki programların asgari doluluk oranları dikkate alınarak belirlenecek; eğitim-istihdam bağlantısı güçlendirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 561.7	Mezunların kariyer süreçlerinin takibi ve mezun-üniversite iş birliğinin güçlendirilmesi için mezun izleme sistemi kurulacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	Eğitim m. 563	Ülkemizin yükseköğretim alanında uluslararasılaşma düzeyi artırılacaktır.
On Birinci Kalkınma Planı	İnsan Kaynağı m. 331	Mesleki eğitim, işgücünün niteliğini yükseltmeye yönelik geliştirilecektir.
On Birinci Kalkınma Planı	Ar-Ge ve Yenilik m. 350	Üniversiteler, araştırma altyapıları ve özel sektör arasında iş birlikleri ile bilgi ve teknoloji transferinin artırılmasına yönelik destek mekanizmaları uygulanacak ve arayüz yapıların kurumsal kapasiteleri geliştirilerek etkinliği artırılacaktır
Orta Vadeli Program (2021-2023)	7. Bölüm – Programlar ve Projeler / Eğitim	Farklı kurumlardaki eğitim ve istihdam verilerinin entegre edilmesine ve analizine dayalı olarak eğitim programı ve meslek bazında arz-talep dengesi oluşturulacak, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, mesleki eğitimde üretim bazlı yaklaşıma geçilecek, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır.
Orta Vadeli Mali Plan (2021- 2023)	m. 1.2/8	Eğitim sisteminde, istihdam ile uyumlu eğitim planlaması yapılacak, istihdam edilebilirlik artırılacak, eğitim kaynakları etkin kullanılacak ve etkili eğitim programları tasarlanacaktır. Eğitimde adaletin sağlanması amacıyla öğrenciler, okullar ve bölgeler arasında mali kaynak, öğretmen ve yönetici niteliği, eğitim donanımı ve kazanımlar açısından oluşan farklılıkların azaltılması için okulu merkeze alan bir sistem yaklaşımı benimsenecektir.



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 331.1	Eğitim-istihdam-üretim ilişkisini güçlendirmek amacıyla eğitim-sektör iş birliği protokolleri yapılacaktır.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 331.6	Sanayinin ihtiyaç duyduğu işgücü profili belirlenecek, bu ihtiyaca dönük yükseköğretim kurumlarının öğretim programları güncellenecektir.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 332.3	Öncelikli sektörlerde ihtiyaç duyulan alanlarda sanayi kesimince proje havuzu oluşturulacak, Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'nın (YÖK) oluşturduğu standartlar çerçevesinde bu havuzdan doktora ve yüksek lisans tez konusu seçilmesi halinde öğrenci ve tez danışmanları ilgili meslek kuruluşları ile firmaların katkısıyla desteklenecektir.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 332.5	Öncelikli sektörlerle yönelik önlisans, lisans ve lisansüstü programların sayısı ve çeşitliliği arttırılacak ve bu alandaki Ar-Ge faaliyetlerine üniversiteler nezdinde özel önem verilecektir.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 350.9	Akademik teşvik sistemi, bilgi ve teknoloji transfer faaliyetlerini dikkate alan kriterler ilave edilerek yapılandırılacaktır.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 356.3	Kritik teknoloji alanlarında yetkinliği kanıtlanmış yurtdışı eğitim kurumlarına diğer alanlara göre farklılaşan destek miktarlarıyla lisansüstü öğrenci gönderilmesine yönelik burs programları oluşturulacaktır.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 358.4	Kritik teknoloji alanlarında Ar-Ge ve yenilik iş birliği yapılacak stratejik ülkeler belirlenecek, bu ülkeler ile özel sektör-üniversite iş birliklerini içeren ikili ve çoklu Ar-Ge ve yenilik iş birlikleri desteklenecektir.
2021 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Tedbir 440.3	Üniversitelerin yüksek katma değerli üretimi destekleyecek nitelikte Ar-Ge ve yenilik faaliyetleri gerçekleştirebilmeleri için Araştırma Üniversitesi programı güçlendirilecek, bu programa dahil üniversitelerin özel desteklerle kapasiteleri arttırılacaktır.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Eğitime erişim ve devamının önündeki engeller kaldırılacaktır.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Genel ve mesleki eğitimin kalitesi ve etkinliği arttırılacaktır.



Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Hayatboyu öğrenme kapsamında açık öğrenme ortamları oluşturulacak ve hayat boyu öğrenme özendirilecektir.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Eğitim – iş gücü piyasası arasında uyum sağlanacaktır.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Eğitim sistemi ve aktif iş gücü piyasası politikaları ile proje merkezli yenilikçilik ve girişimcilik desteklenecektir.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Eğitim İstihdam İlişkisinin Güçlendirilmesi	Düzenli olarak mezunlara ilişkin istihdam izleme araştırmaları yapılacaktır.
Ulusal İstihdam Stratejisi (2014-2023)	Finans Sektörü	Finans sektörüyle ilgili yükseköğretim programlarının müfredatları sektörün ihtiyaçları doğrultusunda güncellenecektir.



3.4 FAALİYET ALANLARI İLE ÜRÜN VE HİZMETLERİN BELİRLENMESİ

Üniversite mevzuatları ve üst politika belgeleri çerçevesinde Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ve İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ortak çalışmasıyla mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, projenin amaç ve hedeflerin oluşturulması açısından önem arz etmektedir.

Tablo 19. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
EĞİTİM	Lisans Eğitimi
	Önlisans Eğitimi
	Lisansüstü Eğitim
	Uzaktan Eğitim
	Mezun Eğitimi
	Öğrenci Değişim Programları
	Yabancı Dil Hazırlık Programları
ARAŞTIRMA	Araştırma Merkezleri -Uygulama-Eğitim-Analiz hizmetleri
	Bilimsel Araştırma ve Yayınlar
	Faydalı Model/Patent
	Lisansüstü tez ve Projeler
	AR-GE ve Yenilikçi Projeler
	Bilimsel Arş. ve Projeleri destekleme hizmetleri
	Bilirkişi ve Danışmanlık Hizmetleri
BİLİMSEL ETKİNLİKLER	Yurt içi-Dışı Çalıştay, Konferans, Seminer vb. Etkinlikler
	Bilimsel ve Teknik Geziler
SOSYAL ve KÜLTÜREL	Tanıtım faaliyetleri
	Oryantasyon
	Konser ve Şenlikler
	Sektörel Buluşma/Kariyer Etkinlikler
	İlk Dersler ve Mezuniyet Etkinlikleri
	Kültürel Gezi ve faaliyetler
	Beslenme ve Burs Hizmetleri
	Sportif Turnuvalar ve faaliyetler
	Sergi, Fuar ve Yarışma Etkinlikleri
ÜNİVERSİTE-TOPLUM	Toplumsal Sorun Tabanlı Araştırma Merkezleri Faaliyetleri
	Çocuk Bilim Merkezi
	Halkın Faydasına Yönelik Faaliyetler
	Sosyal Sorumluluk Projelerine İlişkin Kurgulama ve Yürütme Faaliyetleri



FAALİYET ALANI	ÜRÜN/HİZMETLER
KAMU-ÜNİVERSİTE-SANAYİİ	İşyeri Eğitimi
	Ortak Araştırma ve ARGE Projeleri
	Danışmanlık Hizmetleri
	Ortak Proje Destekleme Hizmetleri
SAĞLIK	Öğrencilere Yönelik Psikolojik Destek ortaklığı
İDARİ FAALİYETLER	Personel Hizmetleri
	İdari ve Destek Hizmetleri
	Strateji Geliştirme ve Mali Hizmetler
	Kütüphane ve Dokümantasyon Hizmetleri
	Yapı İşleri İle İlgili Hizmetler
	Bilgi İşlem ile İlgili hizmetler
	Hukuk Mevzuat ile İlgili Hizmetler
	Basın ve Halkla İlişkiler ile İlgili Hizmetler
	Güvenlik ve Temizlik Hizmetleri
KURUMSAL KAPASİTENİN GELİŞTİRİLMESİ FAALİYETLERİ	Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler
	Personele Yönelik Mesleki, Hizmet İçi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri



3.5 PAYDAŞ ANALİZİ

Üniversitemizin birbirinden farklı özellik taşıyan çok sayıda paydaşı bulunmaktadır. Doğal olarak, her bir paydaşın kurumdan talep ve beklentileri de farklılık gösterebilmektedir. Paydaş analizi çalışması ile henüz ikinci yılını dolduran üniversitemizin; ulusal ve mahalli çaptaki kurumlar ile olan karşılıklı fayda analizi yapılması amaçlanmıştır. Paydaşlarımızın tayininde ve gösterilen tablolarda yer almasında kurumumuz ve ilgili kurum arasındaki ilişkinin uzun zamanda devam eden bir süreci kapsamı esas alınmıştır.

Yapılan araştırmada 58 ayrı paydaş ile 38 farklı konuda kurulan ortaklık ve ilişkiler incelenmiştir.

Bu çerçevede yapılan araştırmada 58 ayrı paydaş ile 38 farklı konuda kurulan ortaklık ve ilişkiler incelenmiştir. Bu incelemeler İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı ile MEYOK' tan katılımcılar tarafından gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışma özet bir tablo ile gösterilerek karşılıklı üretilen hizmetlerin değerlendirilmesi sağlanmaya çalışılmıştır. Bu değerlendirmede olabildiğince objektif kriterler ile kurumların birbirlerine sağladıkları somut faydaların en gerçekçi şekilde ölçülmesi esas alınmıştır.

Yapılan değerlendirmelerde bazı paydaşların fayda sağladıkları alanların tespitinin tekrar yapılması gerekliliği görülmüştür. Bunun yanı sıra mahalli ölçekteki paydaşlar ile yeterli iletişim içinde bulunulduğu ancak ulusal ölçekteki paydaşlar ile daha fazla iletişime geçilmesi gerekliliği bir tavsiye niteliğinde ortaya çıkmaktadır.

3.5.1 PAYDAŞ ÖLÇEKLENDİRME

Yukarıdaki bölümde ifade edilen yöntem ve uygulamalarla üniversitemizin faaliyet ve hizmetlerinden etkilenen ve üniversitemizin kararlarını etkileyecek iç ve dış paydaşlar belirlenmiştir. Fakat sadece bu paydaşları listelemek yetersizdir çünkü bir kurumun günümüz şartlarında kaynaklarının kısıtlı ve imkanlarının limitlerinin olduğunu unutmamak gereklidir. Bu nedenle üniversite alınacak kararlarda paydaşlarını değerlendirirken ve katılıma dahil ederken etki ve önem derecelerine göre bir planlama yapmalıdır. Bu derecelendirmenin yapılabilmesi için Üst Yönetim, Paydaş Temsilcileri, SGDB ve Stratejik Plan Komisyonu Temsilcileri ile beyin fırtınası ve Hızlı Kart yöntemiyle paydaşların üniversitemiz üzerindeki etki ve önem dereceleri puanlanmış ve paydaşlar Tablo-20'de yer aldığı şekliyle öncelikli hale getirilmiştir.

Tablo 20. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ TÜRÜ	ÖNEM DÜZEYİ	ETKİ DÜZEYİ	ÖNCELİĞİ KAT SAYI	ÖNCELİĞİ
Öğrenciler (Mevcut)	İç Paydaş	4,92	4,95	24,354	Birlikte Çalış
Üst Yönetim	İç Paydaş	4,9	4,97	24,353	Birlikte Çalış
Akademik Personel	İç Paydaş	4,9	4,95	24,255	Birlikte Çalış
Okul Dekanları ve Müdürleri	İç Paydaş	4,8	4,8	23,04	Birlikte Çalış
Yükseköğretim Kurulu (YÖK)	Dış Paydaş	4,45	4,35	19,3575	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	4,4	4,35	19,14	Birlikte Çalış
Öğrenci Toplulukları (ISUBU)	İç Paydaş	4	4,2	16,8	Birlikte Çalış
Diğer Üniversiteler	Dış Paydaş	3,5	3,95	13,825	Birlikte Çalış
Isparta Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	3,5	3,7	12,95	Birlikte Çalış
Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)	Dış Paydaş	3,4	3,55	12,07	Birlikte Çalış
Yazılı ve Görsel Basın	Dış Paydaş	3,4	3,5	11,9	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	3,45	3,4	11,73	Birlikte Çalış
Göller Bölgesi Teknokent	Dış Paydaş	4,2	2,7	11,34	Birlikte Çalış
Isparta Organize Sanayi Bölgesi	Dış Paydaş	3,3	3,4	11,22	Birlikte Çalış
Sanayi ve ticaret kuruluşları (direkt tedarikçiler hariç)	Dış Paydaş	3,2	3,4	10,88	Birlikte Çalış
Isparta Belediyesi	Dış Paydaş	3,3	3,2	10,56	Birlikte Çalış
İlçe Belediyeleri	Dış Paydaş	3,1	3,1	9,61	Birlikte Çalış
Mezunlar Derneği	Dış Paydaş	2,4	3,4	8,16	Bilgilendir
Strateji ve Bütçe Başkanlığı	Dış Paydaş	2,5	3,2	8	Bilgilendir
Mezunlar (Mezun öğrenciler)	Dış Paydaş	2,4	3,3	7,92	Bilgilendir
Sivil Toplum Kuruluşları	Dış Paydaş	3,25	2,3	7,475	Bilgilendir
Akreditasyon Kurum ve Kuruluşları (MÜDEK, FEDEK, UTEAK vb.)	Dış Paydaş	3,2	2,2	7,04	Bilgilendir
Batı Akdeniz Kalkınma Ajansı	Dış Paydaş	2,8	2,5	7	Bilgilendir
Gençlik Hizmetleri ve Spor İl Müdürlüğü	Dış Paydaş	2,7	2,5	6,75	Bilgilendir
Kredi ve Yurtlar Kurumu	Dış Paydaş	2,5	2,5	6,25	Bilgilendir
Isparta Valiliği	Dış Paydaş	2,3	2,65	6,095	Bilgilendir
Kaymakamlıklar	Dış Paydaş	2,3	2,6	5,98	Bilgilendir
Spor Federasyonları	Dış Paydaş	2,2	2,6	5,72	Bilgilendir
İl ve İlçe Milli Eğitim Müdürlükleri	Dış Paydaş	2	2,8	5,6	Bilgilendir
Milli Eğitim Bakanlığı (Merkez teşkilatı)	Dış Paydaş	2	2,75	5,5	Bilgilendir
KOSGEB	Dış Paydaş	2,3	2,3	5,29	Bilgilendir
Öğrenci Aileleri (Mevcut öğrencilerin)	Dış Paydaş	1,7	3,1	5,27	Bilgilendir
Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA)	Dış Paydaş	1,8	2,9	5,22	Bilgilendir
Lise ve Kolejler	Dış Paydaş	2,1	2,3	4,83	Bilgilendir
Yargı Organları	Dış Paydaş	2	2,4	4,8	Bilgilendir



PAYDAŞ ADI	PAYDAŞ TÜRÜ	ÖNEM DÜZEYİ	ETKİ DÜZEYİ	ÖNCELİĞİ KAT SAYI	ÖNCELİĞİ
<i>Orman ve Su İşleri Bakanlığı (Merkez teşkilatı)</i>	Dış Paydaş	2,8	1,7	4,76	Bilgilendir
<i>Sayıştay</i>	Dış Paydaş	1,4	3,4	4,76	Bilgilendir
<i>TBMM (Yasama Organı)</i>	Dış Paydaş	2	2,33	4,66	Bilgilendir
<i>İlk ve Orta Dereceli Okullar</i>	Dış Paydaş	2	2,2	4,4	Bilgilendir
<i>Türk Standartları Enstitüsü (TSE)</i>	Dış Paydaş	1,7	2,4	4,08	Bilgilendir
<i>Yurtdışı Türkler ve Akraba Topluluklar Başkanlığı</i>	Dış Paydaş	2	2	4	Bilgilendir
<i>Türk Patent ve Marka Kurumu</i>	Dış Paydaş	1,7	2,25	3,825	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Sosyal Güvenlik Kurumu-SGK</i>	Dış Paydaş	1,9	1,95	3,705	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Araştırmacılar</i>	Dış Paydaş	1,8	2	3,6	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>İŞKUR Isparta İl Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	3	1,2	3,6	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Tedarikçiler</i>	Dış Paydaş	3,1	1,1	3,41	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>AB Harici Uluslararası Kuruluş Program ve Fonları (ICN, ICM, WHO, UNICEF)</i>	Dış Paydaş	3	1	3	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>AB Program ve Fonları</i>	Dış Paydaş	3	1	3	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>ÖSYM</i>	Dış Paydaş	2,3	1,2	2,76	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Öğrenci Aileleri (Aday öğrencilerin)</i>	Dış Paydaş	1,3	2	2,6	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Öğrenciler (Aday öğrenciler)</i>	Dış Paydaş	2	1,3	2,6	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>Sağlık Bakanlığı (Sadece merkez teşkilatı)</i>	Dış Paydaş	1,4	1,6	2,24	Çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et
<i>İl ve İlçe Sağlık Müdürlükleri</i>	Dış Paydaş	1,2	1,6	1,92	İzle
<i>Isparta Halk Sağlığı Müdürlüğü</i>	Dış Paydaş	1,2	1,6	1,92	İzle
<i>Kamu İhale Kurumu</i>	Dış Paydaş	1,45	1,2	1,74	İzle
<i>İl ve İlçe Kültür ve Turizm Müdürlükleri</i>	Dış Paydaş	1,4	1,2	1,68	İzle
<i>Müzeler</i>	Dış Paydaş	1,2	1,3	1,56	İzle
<i>Aile ve Sosyal Politikalar İl Müd.</i>	Dış Paydaş	1,2	1,2	1,44	İzle



3.5.2 PAYDAŞ-ÜRÜN/HİZMET MATRİSİ

Paydaşların etki ve önem dağılımlarının belirlenmesinde et etkili olan başlıklardan biri üniversite ile olan bağ ve etkileşimleridir. Bu verilere ulaşmak için paydaşlar belirlenirken bir yandan da bölümün başında da aktarıldığı gibi tek tek paydaşlarla etkileşim ağları kayıt altına alınan tüm belgeler değerlendirilerek aşağıdaki gibi hazırlanmıştır.

Paydaşların etki ve önem dağılımlarının belirlenmesinde et etkili olan başlıklardan biri üniversite ile olan bağ ve etkileşimleridir.

Tablo 21. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi

[illegible]

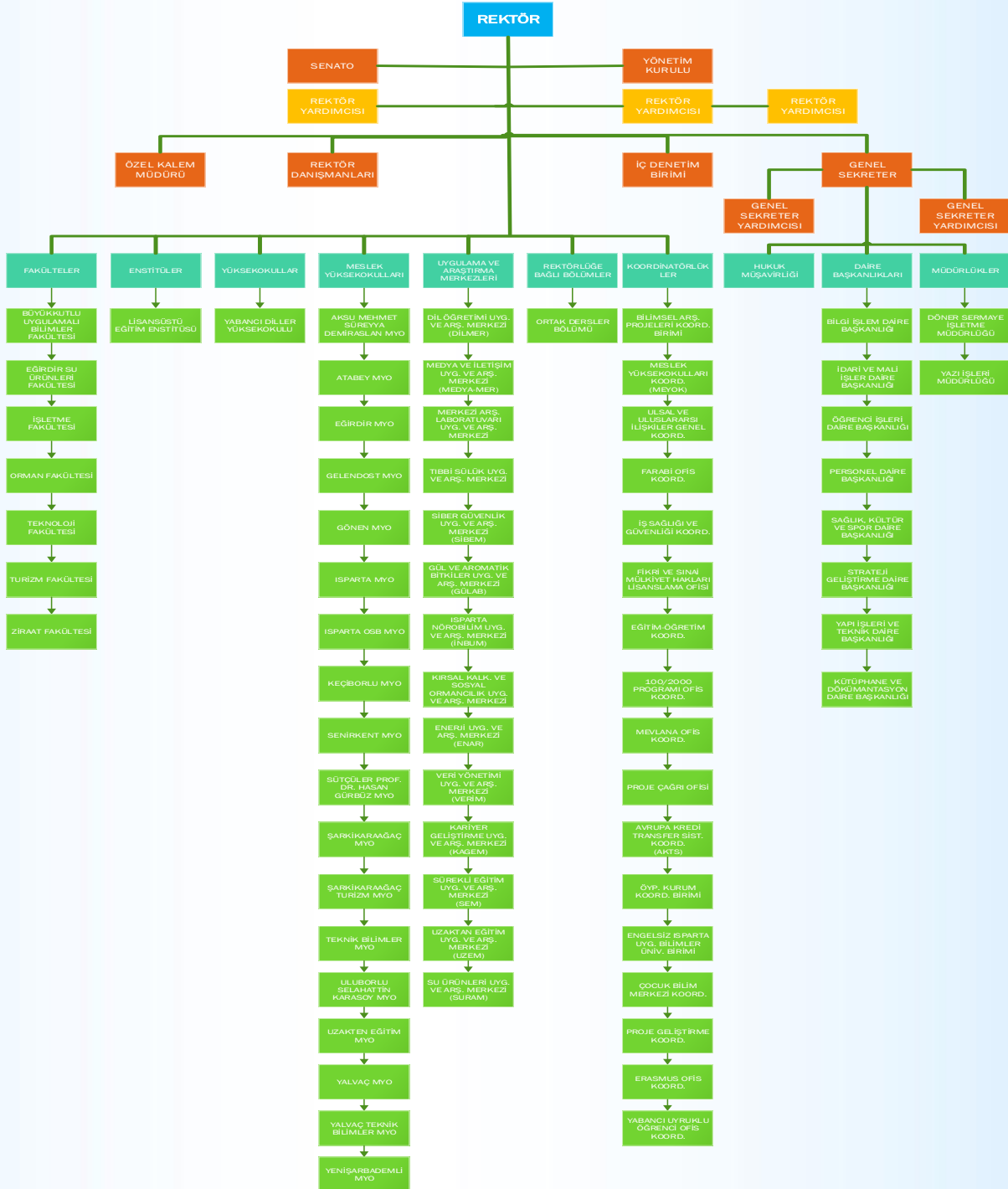
[illegible]

[illegible]

[illegible]

3.6 KURULUŞ İÇİ ANALİZ

3.6.1 ORGANİZASYON ŞEMASI



3.6.2 İNSAN KAYNAKLARI ANALİZİ VE YETKİNLİK RAPORU

Bu raporda öncelikle üniversitenin akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ilişkin elde edilen verilere DSÇ (durum, sorun, çözüm) yöntemi uygulanmakta ve ardından da birtakım sorun tespitleri ve çözüm önerileri sunulmakta, son olarak üniversitenin insan kaynakları nezdinde genel bir bakışa yer verilmektedir.

Tablo 22. Unvan Temelli Akademik Personel Göstergeleri

Unvan	Sayı
Profesör	108
Doçent	56
Doktor Öğretim Üyesi	120
Öğretim Görevlisi	308
Araştırma Görevlisi	72
TOPLAM	664

Durum: Yeni kurulmuş bir üniversite olmamız dolayısıyla, 108 profesör, 56 doçent ve 120 doktor öğretim üyesinin yanı sıra, geniş bir öğretim görevlisi (308 kişi) kadrosuyla eğitim-öğretim faaliyetlerine devam etmekteyiz. Üniversiteyi oluşturan birimlerden en kapsamlı olanın meslek yüksekokulları olduğu dikkate alındığında, en çok öğretim görevlisi unvanının bulunması şaşırtıcı görünmemektedir.

Sorun: Öğretim görevliliği mutlak ki kutsaldır. Ancak üniversitede görev yapan akademik personelin kendini geliştirmesi, gündemi takip etmesi, güncel bilgiyi öğrenciye sunabilmesi gibi araştırma eylemine dayanan bir misyonu olması gerekir. Bu bağlamda öğretim görevlilerinin akademik anlamda çıtayı yükseltmesi üniversiteye daha çağı yakalayan bir öğretim sistemi kazandıracaktır.

Çözüm: Öğretim görevlilerini akademik anlamda motive etme adına üniversitece birtakım eğitimler verilerek, akademik gelişim gösterme girişimine dahil olanlara ise öğretim görevliliğinden doğan iş yükünü kısmen hafifletmek veya esneklik göstermek gerekebilir.

Tablo 23. İdari Personelin Eğitim Durumu Göstergeleri

Mezuniyet Durumu	Erkek	Kadın	Toplam
İlköğretim	77	22	99
Lise	116	39	155
Ön Lisans	110	25	135
Lisans	84	36	120
Yüksek Lisans	13	7	20
Doktora	0	1	1
TOPLAM	400	130	530

Durum: İdari personel kadromuz, eğitim durumu çeşitliliği bakımından oldukça geniş bir yelpazeye sahip olup, ilköğretim kademesinden doktora kademesine kadar olan bir yapıya sahiptir.

Sorun: İdari personelin ilköğretim /lise eğitimi sayısı ve ön lisans/lisans/yüksek lisans/doktora eğitimi sayısı birbirlerine çok uzak görünmemektedir. Her ne işi yapıyor olursa olsun personelin eğitim seviyesinin düşük olması kurum itibarını zedeleyebilir ve işleri sekteye uğratabilir.

Çözüm: İlköğretim/lise eğitimi seviyesindeki personelin özellikle de lise seviyesindeki personelin kendi iş alanlarına daha uygun önlisans/lisans bölümlerinde eğitim görmeleri hem kendilerini geliştirmeleriyle içsel bir motivasyon sağlayabilir hem de üniversiteye daha iyi ve hatta daha bilimsel perspektiften gören, yorumlayan ve harekete geçen bireyler kazandırabilir.



Tablo 24. Akademik ve İdari Personelin Cinsiyet Temelli Göstergeleri

Akademik Birimler	Akademik Personel			İdari Personel			Sözleşmeli Personel			Birim Toplam Çalışan Sayısı
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	5	10	15	1	6	7	0	0	0	22
Atabey Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	9	13	22	2	7	9	0	0	0	31
Eğirdir Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	6	14	20	4	5	9	0	0	0	29
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi Dekanlığı	12	20	32	3	13	16	0	0	0	48
Gelendost Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	6	5	11	3	3	6	0	0	0	17
Gönen Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	15	17	32	2	5	7	0	0	0	39
Isparta Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	15	29	44	6	13	19	0	0	0	63
İşletme Fakültesi Dekanlığı	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1
Keçiborlu Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	4	22	26	0	13	13	0	0	0	39
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü	1	2	3	1	2	3	0	0	0	6
Orman Fakültesi Dekanlığı	10	36	46	6	8	14	0	0	0	60
Senirkent Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	2	16	18	1	13	14	0	0	0	32
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	1	17	18	0	9	9	0	0	0	27
Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	6	13	19	1	13	14	0	0	0	33
Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	0	4	4	1	3	4	0	0	0	8
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	17	39	56	2	10	12	0	0	0	68
Teknoloji Fakültesi Dekanlığı	19	59	78	2	7	9	0	0	0	87
Turizm Fakültesi Dekanlığı	3	3	6	2	3	5	0	0	0	11
Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	8	22	30	2	5	7	0	0	0	37
Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	7	7	14	3	1	4	0	0	0	18
Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlüğü	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1
Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu Müdürlüğü	6	4	10	0	11	11	0	0	0	21
Yalvaç Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	9	14	23	2	10	12	0	0	0	35
Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	5	13	18	1	12	13	0	0	0	31
Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	2	6	8	0	3	3	0	0	0	11
Ziraat Fakültesi Dekanlığı	36	74	110	9	31	40	0	0	0	150
TOPLAM	204	459	663	54	208	262	0	0	0	925

İdari Birimler	Akademik Personel			İdari Personel			Sözleşmeli Personel			Birim Toplam Çalışan Sayısı
	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	Kadın	Erkek	Toplam	
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	0	0	0	1	2	3	0	0	0	3
Genel Sekreterlik	0	0	0	3	2	5	0	0	0	5
İdari Ve Mali İşler Daire Başkanlığı	0	0	0	64	156	220	0	6	6	226
Kütüphane Ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	0	0	0	2	1	3	0	0	0	3
Personel Daire Başkanlığı	0	0	0	1	5	6	0	0	0	6
Sağlık, Kültür Ve Spor Daire Başkanlığı	0	0	0	1	7	8	0	0	0	8
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	0	0	0	3	3	6	0	0	0	6
Yapı İşleri Ve Teknik Daire Başkanlığı	0	0	0	2	8	10	0	0	0	10
TOPLAM	0	0	0	77	185	262	0	6	6	268

Durum: Akademik birimlerde çalışan akademik personel sayıları incelendiğinde, toplam 663 akademik personelin %69'u erkeklerden oluşurken, kalan %31'lik kısmı kadın akademik personeller oluşturmaktadır. İdari personelde ise durum, toplam 255 çalışanın içerisinde %79 oranında erkek çalışan bulunurken, kadın çalışanlarda ise bu durum %21 seviyesindedir. Akademik birimler açısından, en fazla çalışana sahip birim Ziraat Fakültesi iken, akademik ve idari personel birlikte düşünüldüğünde en az çalışana sahip birim, en son kurulmuş olan birim olması nedeniyle İşletme Fakültesi ve Yabancı Diller Yüksekokuludur. İdari birimler bazında incelendiğinde, toplam 268 çalışanın %71'ini erkek çalışanlar oluştururken, %28'i ise kadın çalışanlardan oluşmaktadır. Sadece 6 erkek personel sözleşmeli statüde çalışmaktadır. İdari birimlerde ise yalnızca iki birimde kadın personel sayısı erkek personele göre fazladır.

Sorun: Akademik birimler açısından idari personel sayısının cinsiyet temelli ele alınması halinde görülüyor ki bir birim hariç her birimde kadın personel sayısı erkek personele göre daha az, bir birimde eşit olmakla birlikte maalesef ki bazı birimlerde hiç kadın personel bulunmamaktadır. Benzer şekilde bir birim hariç kadın akademik personel sayısının erkek akademik personele göre daha az olduğu görülmektedir. Bu da kadınların taksirle cam tavana maruz bırakılıp, bırakılmadığı sorusunu akla getirmektedir. Dokuz idari birimin yalnızca ikisinde kadın personel sayısının fazla olması da bu soruyu tetikleyen başka bir unsur olabilir.

Çözüm: Özellikle Türk toplumunda yuvayı yapan kadın, benzer şekilde eğitim yuvası da daha iyi bir forma sokabilir. Bu bağlamda birimlerde daha fazla kadın idari personele yer verilmesi kurumun ve üniversitenin ilgili işlerde iyileştirilmesini sağlayabilir. Akademik veya idari personel alımında niteliksel değerlendirmelerde bu husus göz önünde bulundurulabilir. Çünkü erkek olması nedeniyle bir bireyi işe kabul etmek ne kadar yanlışsa, kadın olması nedeniyle niteliğine bakmadan işe kabul etmek de bir o kadar yanlış olacaktır.

Tablo 25. Yönetici Pozisyonundaki Personel Bilgi Göstergeleri

	Kadın	Erkek	Toplam
Yönetici Pozisyonunda Bulunan İdari Personel	25	53	78
Yönetici Pozisyonunda Bulunan Akademik Personel	14	71	85
TOPLAM	39	124	163

Durum: Yönetici durumundaki 78 idari personelin yalnızca 25'ini, yönetici pozisyonundaki 85 akademik personelin ise yalnızca 14'ünü kadınların oluşturduğu görülmektedir.

Sorun: Göstergelerden de tespit edilebileceği üzere yönetim kademesinde çalışan kadın sayısı dünya genelindeki gibi oldukça azdır. Burada kadınlara karşı bir ayrımcılık yapıldığı iddia edilmemektedir. Bilinmektedir ki Türk toplumunda kadınların ailevi vazifeleri oldukça fazladır bu tablo kadınların yönetici olmayı talep etmemeleri ile de ilgili de olabilir.

Çözüm: Üniversitemiz üst yönetimin kadınların içsel gücünü ortaya çıkarabilecek eğitimlere ağırlık vermesi, niteliksel anlamda makamı taşıyabilecek olan kadınlara yöneticiliğe ataması hem üniversitenin toplumsal imajını güvenleyebilir, hem de diğer kadın çalışanların kendilerine "Neden Ben Yapamayayım ki" sorusunu sormalarını sağlayarak yönetici olma yönünde güçlü duygular kazanmalarını sağlayabilir.



Tablo 26. Yaş Temelli Personel Göstergeleri

Yaş Aralığı	Akademik Personel	İdari Personel	Sözleşmeli Personel	Toplam
20-25	4	13	0	17
26-30	62	20	0	82
31-35	120	77	0	197
36-40	154	95	0	249
41-45	104	91	3	198
46-...	220	228	3	451
TOPLAM	664	524	6	1194

Durum: Üniversitemiz bünyesinde çalışan insan kaynağının yaş gruplarına göre dağılımı incelendiğinde, toplam çalışan sayısının neredeyse 3'te birinden fazlası 46 yaş ve üzerinde olduğu görülmektedir. Takiben 36-40 yaş aralığındaki personel sayısının oranı ise, %20 düzeyindedir. İdari ve akademik personel olarak dağılımları incelendiğinde ise, tüm yaş gruplarında akademik personel sayısı idari personel sayısının üzerinde olmasına rağmen 46 yaş ve üzerinde olan çalışanlarda diğer grupların aksine idari personelin sayısı akademik personele göre daha yüksektir.

Sorun: Her iki personel türünde de 46 yaş üzeri personelin oldukça fazla olduğu görülmektedir. Bu da hem genç personeli hem de öğrencileri anlamada birtakım problemler doğurabilir.

Çözüm: Son yıllarda kuşaklar hakkında oldukça fazla çalışma yapılmıştır. Bunun nedeni kuşakların özellikle iş hayatında birlikteliklerinden doğabilecek zararları asgariye indirmek olabilir. Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi de bünyesinde üç kuşak barındırmaktadır ve bunun içerisinde en büyük dilimi X kuşağı kaplamaktadır. İş yapma anlayışları farklı olan bu kuşakların birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri adına örgütsel yapının empati, anlayış, ahenk ve yardımlaşma üzerine kurulması ya da yeniden yapılandırılması gerekebilir.

Tablo 27. İdari Kadro Mevcut Durumu

İdari Personel Dağılımı (Dolu-Boş Kadro Durumu)		
Sınıflar	Dolu	Boş
Genel İdari Hizmetler	205	274
Sağlık Hizmetleri	2	30
Teknik Hizmetler	66	50
Avukatlık Hizmetleri	0	4
Yardımcı Hizmetler	30	69
Sözleşmeli	6	15
İşçi	221	37
TOPLAM	530	479

Durum: İdari personel için kadro dolulukları incelendiğinde, Genel İdari Hizmetler ve Yardımcı Hizmetler çerçevesinde ayrılmış kadronun yarısından fazlası boş durumdadır. Aynı şekilde sağlık hizmetleri için 30 ve avukatlık hizmetleri için ise 4 boş kadro bulunmaktadır. Toplam idari kadro durumuna bakıldığında ise tüm kadroların %52'si dolu iken, %48'i boş durumdadır.

Tablo 28. Sınıflara ve Yıllara Göre Kadrolu İdari Personel Sayısı

Sınıflar/Yıllar	2018	2019
Genel İdari Hizmetler	191	205
Sağlık Hizmetleri	3	2
Teknik Hizmetler	52	64
Avukatlık Hizmetleri	0	0
Yardımcı Hizmetler	35	32
Sözleşmeli	0	6
İşçi	4	197
TOPLAM	285	506

Durum: Yıllara göre incelendiğinde toplam idari personel sayısının 2018'den 2019'a 221 kişi artmış olduğu görülmektedir. Yaklaşık %77 oranında bir artış söz konusu olmuştur. Tablo incelendiğinde bu artışın yüksek oranda işçi sayılarından kaynaklandığı görülmektedir.

Tablo 29. Personel Sayısı (Akademik + İdari)

Personel Sayısı		
Unvan/Yıllar	2018	2019
Akademik	618	656
İdari	285	506
Toplam	903	1162

Mevcut Durum: Personel sayılarındaki artış incelendiğinde akademik personellerin 2018'den 2019'a akademik personel sayısı %6,14 artış göstermiştir. İdari personelde ise durum %77 seviyesindedir. Bu nedenle toplam personeldeki 2018'den 2019'a artış idari personel artışından kaynaklanmaktadır.

Tablo 30. Kuruluşundan Bugüne Üniversitemizin Öğrenci Sayıları

2018-2019 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrenci Sayıları	36.868
2018-2019 Eğitim-Öğretim Yılı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrenci Sayısı	305
2018 Yılı Öğrenci Sayısı Toplamı	37.173
2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Öğrenci Sayısı	391
2019-2020 Eğitim-Öğretim Yılı Öğrenci Sayıları	26.940
2019 Yılı Öğrenci Sayısı Toplamı	27.331

Mevcut: 2018-2019 ve 2019-2020 eğitim-öğretim yılları karşılaştırıldığında toplam öğrenci sayısında %26'lık bir azalış meydana gelmiştir. Bunun yanında lisansüstü eğitimde okuyan öğrenci sayılarında ise %28'lik bir artış söz konusudur.

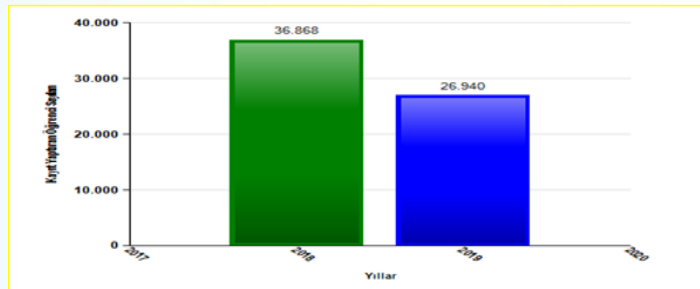
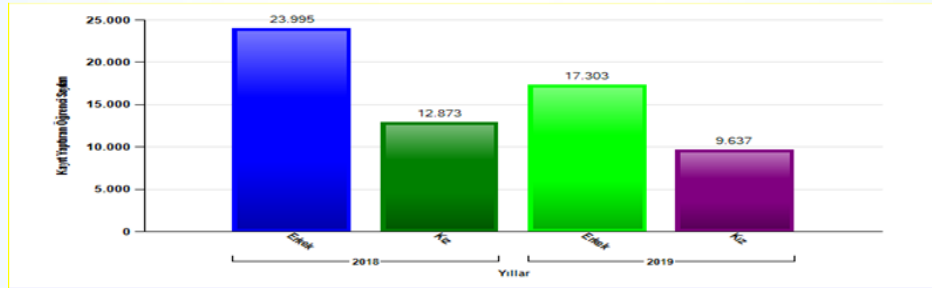
Sorun: Öğrenci sayısındaki azalma mutlaka ki bir üniversite için üzerinde düşünülecek bir konudur. Bu durum, halihazırda üniversitede öğrenciler için yeterli rekreasyon etkinliğinin olmayışı, öğrencilerin ilçelere dağılımı ile ilçelerde beklentilerinin karşılanamıyor olması, özellikle meslek yüksekokullarında derslerin zaman zaman eksik verilmesi, üniversitenin toplumca tam olarak tanınmıyor oluşu gibi birtakım nedenlerden kaynaklı olabilir.



Çözüm: Üniversitenin öğrencilerin ilgisini çekecek ve kendilerini mutlu hissetmelerini sağlayacak etkinlikler, kulüpler oluşturmaları, bu oluşumu yaparken öğrencilerin fikirlerinden faydalanması, oluşumların özellikle belediyelerle işbirliği içerisinde ilçelere de taşınması, öğretim elemanları veya üyelerinin derslerinin katılımcı bir yönetim tarzı ile daha disiplinli verilmesinin sağlanması, üniversitenin sosyal medya mecralarında çok daha sık paylaşımlar yapması ve öğrenci işleri personelinin nöbetleşe çalışması ile oluşturulacak bir Öğrenci İşleri Medyası ile hem öğrencilerin 7/24 sorunlarının çözümünü gerçekleştirmesi hem de üniversitenin adının ulusal basında yer edinmesini sağlayabilir.

Şekil 5. Cinsiyet Temelli Birim Öğrenci Sayıları

		2018									2019			
		1.öğretim		2.öğretim		YIL TOPLAMI	1.öğretim		2.öğretim		YIL TOPLAMI			
		Erkek	Kız	Erkek	Kız		Erkek	Kız	Erkek	Kız				
1	Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	36	11			47	28	12			40			
	Eğirdir Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu	156	99	108	69	432	106	53	48	35	242			
	Orman Fakültesi	303	89	96	14	502	296	81	59	4	440			
	Teknoloji Fakültesi	1503	292	1274	206	3275	1439	283	1165	186	3073			
	Turizm Fakültesi						36	26			62			
	Yalvacı Büyükkütü Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	195	247	208	196	846	186	210	166	118	680			
	Ziraat Fakültesi	702	299			1001	610	255			865			
	TOPLAM	2895	1037	1686	485	6103	2701	920	1438	343	5402			
	Aksu Mehmet Süreyya Demirtaşın Meslek Yüksekokulu	188	210	72	61	531	202	188			390			
	2	Atabey Meslek Yüksekokulu	578	320	217	42	1157	401	184	92	10	687		
Eğirdir Meslek Yüksekokulu		434	523	189	181	1327	273	389	120	112	894			
Gelenekçi Meslek Yüksekokulu		170	361	48	56	635	122	211	16	12	361			
Gönen Meslek Yüksekokulu		519	634	115	140	1408	345	440	57	58	900			
İsparta Meslek Yüksekokulu		2501	2180	1887	1232	7800	2052	1750	1555	957	6314			
Kaçiboğazı Meslek Yüksekokulu		1158	250	88	9	1505	594	183	13	1	791			
Senirhan Meslek Yüksekokulu		1055	511	179	177	1922	558	371	102	124	1155			
Sütçüler Prof.Dr.Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu		491	206			697	361	160			521			
Sarıkkayaadag Meslek Yüksekokulu		452	410	166	103	1131	392	352	185	112	1041			
Sarıkkayaadag Turizm Meslek Yüksekokulu		110	85	99	76	370	110	120	124	88	442			
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu		2791	858	1942	373	5964	1957	654	1240	328	4179			
Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu		1159	571	138	68	1936	665	442	32	13	1152			
Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu		676	490			1166	454	358			812			
Yalvacı Meslek Yüksekokulu		674	673	259	224	1830	382	392	152	141	1067			
Yalvacı Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu		598	247	171	64	1080	336	160	63	39	598			
Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu		206	10	84	6	306	169	22	40	3	234			
TOPLAM		13760	8539	5654	2812	30765	9373	6376	3791	1998	21538			
GENEL TOPLAM	16655	9576	7340	3297	36868	12074	7296	5229	2341	26940				



Durum: 2019 yılı itibariyle Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ne kayıt yaptıran öğrencilerin 17303'ü erkek, 9637'si ise kadın öğrencilerden oluşmaktadır.



Tablo 31. Öğrenci Temelli Akademik ve İdari Personel Göstergeleri

Akademik ve İdari Personel ile Öğrenci Sayılarının Birbirleri ile Oranı		
Oran/ Yıllar	2018	2019
Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	60,15	41,66
Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	154,24	97,26
İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	130,43	54,01
Akademik Personel Başına Düşen İdari Personel Sayısı	0,46	0,77

Durum: 2019 yılı itibarıyla, Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı 41,66, Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı 97,26, İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı 54,01 ve Akademik Personel Başına Düşen İdari Personel Sayısı 0,77 olarak tespit edilmiştir.

Tablo 32. Engelli Personel Sayısı

Unvan	Personel Sayısı	Birimi
Bilgisayar İşletmeni	1	Gelendost Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü
Bilgisayar İşletmeni	1	Keçiborlu Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü
Daktilograf	1	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü
Bilgisayar İşletmeni	1	Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü
Bilgisayar İşletmeni	1	Genel Sekreterlik
Şef	1	Personel Daire Başkanlığı
Memur	1	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
Şef	1	Turizm Fakültesi Dekanlığı
Memur	1	Ziraat Fakültesi Dekanlığı
Sürekli İşçi (696)	1	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı

Tablo 33. Engelli Öğrenci Sayısı

FAKÜLTE	BÖLÜM	CİNSİYET	SAĞLIK DURUMU	ENGEL ORAN
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu	Yerel Yönetimler	Kız	İşitme Engelli	0
Atabey Meslek Yüksekokulu	Bilgisayar Programcılığı	Erkek	Görme Engelli	57
		Erkek	Görme Engelli	0
	Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	Kız	İşitme Engelli	32
		Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	0
Eğirdir Meslek Yüksekokulu	Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı İ.Ö.	Kız	Ortopedik Sorunlar	0
Gönen Meslek Yüksekokulu	Bankacılık ve Sigortacılık	Erkek	Ortopedik Sorunlar	42
		Kız	Diğer	1
	Bankacılık ve Sigortacılık İ.Ö.	Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	46
	Çağrı Merkezi Hizmetleri	Erkek	İşitme Engelli	74
Isparta Meslek Yüksekokulu	Aşçılık İ.Ö.	Erkek	İşitme Engelli	0
	Bankacılık ve Sigortacılık	Erkek	İşitme Engelli	0
	Bankacılık ve Sigortacılık İ.Ö.	Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	86
	Dış Ticaret İ.Ö.	Erkek	İşitme Engelli	0
	Grafik Tasarımı	Kız	İşitme Engelli	0
	Halkla İlişkiler ve Tanıtım	Kız	Görme Engelli	0
	İnsan Kaynakları Yönetimi	Erkek	İşitme Engelli	0
	İnsan Kaynakları Yönetimi İ.Ö.	Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	80
		Erkek	İşitme Engelli	0
		Erkek	Ortopedik Sorunlar	45
	İşletme Yönetimi	Erkek	İşitme Engelli	-3
		Erkek	İşitme Engelli	62
	Lojistik	Erkek	İşitme Engelli	0
		Erkek	İşitme Engelli	0
	Muhasebe ve Vergi Uygulamaları	Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	0
		Erkek	Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	-3
	Muhasebe ve Vergi Uygulamaları İ.Ö.	Kız	İşitme Engelli	0
	Pazarlama	Erkek	Görme Engelli	36
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	Kız	İşitme Engelli	0
		Kız	İşitme Engelli	0
		Kız	İşitme Engelli	0
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği İ.Ö.	Kız	Fiziksel/Bedensel Engelli	82
		Erkek	İşitme Engelli	0

FAKÜLTE	BÖLÜM	CİNSİYET	SAĞLIK DURUMU	ENGEL ORAN
Orman Fakültesi	Orman Mühendisliği	Kız	İşitme Engelli	0
	Orman Mühendisliği İ.Ö.	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	40
Senirkent Meslek Yüksekokulu	Bilgisayar Teknolojisi	Erkek	İşitme Engelli	0
		Erkek	İşitme Engelli	0
	Lojistik	Erkek	İşitme Engelli	0
	Optisyenlik	Erkek	İşitme Engelli	0
	Sağlık Kurumları İşletmeciliği	Kız	Fiziksel/Bedensel Engelli	95
		Erkek	İşitme Engelli	0
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu	Avcılık ve Yaban Hayatı	Erkek	Ortopedik Sorunlar	90
	İş Sağlığı ve Güvenliği	Erkek	İşitme Engelli	52
	Ormancılık ve Orman Ürünleri	Kız	Görme Engelli	53
Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu	Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı	Kız	Diğer	40
	Gıda Teknolojisi	Kız	İşitme Engelli	0
		Erkek	İşitme Engelli	70
	Laborant ve Veteriner Sağlık İ.Ö.	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	70
Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu	Aşçılık İ.Ö.	Erkek	İşitme Engelli	0
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	Bilgisayar Programcılığı	Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	92
	Bilgisayar Programcılığı İ.Ö.	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	72
	Elektronik Teknolojisi	Erkek	İşitme Engelli	0
	İnşaat Teknolojisi	Erkek	İşitme Engelli	32
	İnşaat Teknolojisi İ.Ö.	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	40
	İş Sağlığı ve Güvenliği İ.Ö.	Kız	İşitme Engelli	57
	Mekatronik	Erkek	Ortopedik Sorunlar	48
	Optisyenlik	Erkek	İşitme Engelli	0
	Radio ve Televizyon Programcılığı İ.Ö.	Erkek	İşitme Engelli	-3



FAKÜLTE	BÖLÜM	CİNSİYET	SAĞLIK DURUMU	ENGEL ORAN
Teknoloji Fakültesi	Elektrik-Elektronik Mühendisliği	Erkek	İşitme Engelli	50
	Elektrik-Elektronik Mühendisliği	Erkek	İşitme Engelli	26
	Elektrik-Elektronik Mühendisliği İ.Ö.	Erkek	Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	0
		Erkek	İşitme Engelli	0
	Enerji Sistemleri Mühendisliği	Erkek	Ortopedik Sorunlar	48
	İmalat Mühendisliği	Erkek	İşitme Engelli	0
	İnşaat Mühendisliği	Erkek	İşitme Engelli	0
	İnşaat Mühendisliği (M.T.O.K.)	Erkek	İşitme Engelli	0
	İnşaat Mühendisliği İ.Ö.	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	80
		Kız	İşitme Engelli	0
	Mekatronik Mühendisliği İ.Ö.	Erkek	İşitme Engelli	0
		Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	73
Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu	Bilgi Güvenliği Teknolojisi	Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	0
	Biyomedikal Cihaz Teknolojisi	Erkek	İşitme Engelli	0
		Erkek	İşitme Engelli	0
	Elektronik Haberleşme Teknolojisi	Erkek	İşitme Engelli	0
Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu	Bilgisayar Programcılığı	Erkek	İşitme Engelli	65
		Erkek	Fiziksel/Bedensel Engelli	60
		Erkek	Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	73
		Erkek	Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	80
	Çağrı Merkezi Hizmetleri	Erkek	Görme Engelli	88
		Kız	Görme Engelli	67
	Tıbbi Dokümantasyon ve Sekreterlik	Erkek	İşitme Engelli	24
		Erkek	Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	0
Yalvaç Meslek Yüksekokulu	Halkla İlişkiler ve Tanıtım	Kız	İşitme Engelli	0
	Turist Rehberliği	Erkek	İşitme Engelli	0
Ziraat Fakültesi	Tarımsal Biyoteknoloji	Erkek	Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	46



Tablo 34. Öğrenci Sağlık Durumu Tablosu

Sağlık Durumu	Erkek	Kız	Toplam
Psikolojik/Psikiyatrik Sorunlar	5	0	5
Ortopedik Sorunlar	5	1	6
Kronik (Süreğen) Sağlık Sorunları	8	0	8
İşitme Engelli	36	12	48
Görme Engelli	4	3	7
Fiziksel/Bedensel Engelli	7	2	9
Diğer	0	2	2
TOPLAM	65	20	85

Durum: Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi bünyesinde toplam 10 engelli personel ve 85 engelli öğrenci yer almaktadır.

Sorun: Şüphesiz ki engelli öğrenci veya personele sahip olmak asla bir sorun değildir. Sorunu oluşturan engelli bireylere karşı empati kuramayan bireylerdir.

- a) **Çözüm:** “ENGEL, ENGEL DEĞİLDİR” sloganıyla tüm üniversite personeline engellilik türleri ve bu engellerden doğan gereksinimler hakkında eğitimlerin verilmesi, üniversitedeki birim sekreterlerinin en az yılda 1 kez tekerlekli sandalyeyle veya yüksek sesli bir kulaklıkla veyahut ta gözlerini kapatarak kimseden yardım almadan okula, sınıfa, sosyal alanlara giriş çıkış yaparak kurumlarının eksikliklerini tespit etmesi, rektörlüğe bu eksikliğin giderilmesi ile ilgili talepte bulunması engelli öğrenci ve personelin sıkıntılarının anlaşılmasında ve bu sıkıntıların elimine edilmesinde aracı bir rol üstlenebilir.



Tablo 35. İnsan Kaynakları Analizi Genel Değerlendirmesi

FIRSATLAR	a) Küçük bir il olan Isparta için ikinci bir üniversite olma şansını ele geçiren Isparta uygulamalı bilimler üniversitesi, gelişimi için il halkından destek görebilir, b) Uygulamalı bilim esasıyla kurulmasıyla beraber il genelinde birçok iş kolunda öğrencilerine uygulamalı eğitim vererek hem öğrencilerin gelişimini sağlayabilir hem de ilgili iş kollarındaki işverenlerin işin bilimsel yönlerini öğrencilerden öğrenmelerini sağlayabilir, c) Yeni bir üniversite anlayışı olan uygulamalı bilimler üniversitesinin devletçe destek görüyor olması.
ÜSTÜNLÜKLER	a) Görev ve sorumluluklar eşit şekilde dağılıma sahiptir. b) Akademik personel için yükselme kriterleri dengelidir. c) Personel için verilen üniversite içi eğitim ve etkinlikler mevcuttur. d) Çalışanlar üniversite kararlarında etkin rol oynarlar. e) Akademisyenler proje ve diğer faaliyetlerde desteklenmektedir. f) Akademisyen ve idari personel arası grup çalışmaları başarılı bir şekilde yürütülmektedir. g) Çalışanlar bulundukları mevki için uygun yetki ve becerilere sahiptir. h) Nitelikli akademisyenlere sahip olmak. İ) Çalışanlara yönelik takdir sistemi bulunmaktadır. j) Akademik personel arası iletişim başarılıdır. k) Akademik ve idari personelin verimliliği iyi derecededir. l) Akademik yükselme çalışmaları desteklenmektedir.
TEHDİTLER	a) Yıllar itibariyle öğrenci sayısında artış olmaması durumunda il halkının üniversiteye negatif bakışının doğması b) Ülkenin genel ekonomik durumunun kötüye gitmesi halinde, öğrencilere uygulamalı eğitim verilecek işletmelerin azalabilmesi, c) YÖK uygulamalarının üniversite aleyhine değişiklik göstermesi,
ZAYIFLIKLAR	a) Akademik personele yönelik bireysel performans sistemi yetersizdir. b) Dezavantajlı gruplarda yer alan çalışanlar için imkanlar kısıtlıdır. c) Akademik ve idari personele yönelik performansa yönelik ödüllendirme sistemi bulunmamaktadır. d) Çalışanlar arası görev dağılımı dengesi bulunmamaktadır. e) Akademik ve idari personel için kültürel etkinliklerin eksikliği mevcuttur. f) Akademisyenler proje, konferans gibi çalışmalar için maddi desteği bulamamaktadır. g) İdari ve akademik personel yapılan için memnuniyet anketleri yetersizdir. h) Çalışanlara yönelik sağlık hizmetleri bulunmamaktadır. ı) Daha fazla hizmet içi eğitim programlarına ihtiyaç duyulmaktadır. j) Meslek yüksekokullarında bulunan akademik ve idari personelin yeme-içme ihtiyaçlarının karşılanması yetersizdir. k) Çalışanların verimlilik değerlendirmeleri yetersizdir. l) Çalışanlar için ergonomik çalışma koşulları mevcut değildir. m) Çalışan memnuniyeti için fiziki koşul ve şartlar için iyileştirme gerekmektedir.



3.6.3 FİZİKİ KAYNAK ANALİZİ

Tablo 36. Fiziki Alanlar Cetveli

ISPARTA UYGULAMALI BİLİMLER ÜNİVERSİTESİ FİZİKİ ALANLAR CETVELİ													
												ÜNİVERSİTE KAMPÜS ALANLARI M ²	
SIRA NO	FAKÜLTE, YÜKSEKOKUL, ENSTİTÜ VS.	İDARİ BİNA ALAN m ²	EĞİTİM ALANLARI				SOSYAL ALANLAR			SPOR ALANLARI		TOPLAM ALAN m ²	Yapım Yılı
			DERSLİK	LAB.	ATÖLYE	DiĞER	KANTİN	ÇAY OCAĞI	DiĞER	AÇIK	KAPALI		
1	Rektörlük	1920										1920	1980
2	Aksu Meslek Yüksekokulu	397,25	574	91,35		215,6	28		143,7	375		1824,9	2007
3	Atabey Meslek Yüksekokulu	1165,67	1170,2	332,32			177		306		45	3196,19	1994
4	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	996,48	1161,46	1133,72	256,27	148,72	66,9					3763,55	2003
5	Teknoloji Fakültesi	1833,16	1996,83	1523,93		836,01	28,64					6218,57	1997
6	Ziraat Fakültesi	3621,38	2457,74	3002,37		5749,3	579,36		12,8			15422,98	2012



7	Isparta Meslek Yüksekokulu	1732,83	1698,12	141,15		323,27	299,6					4194,97	2001
8	Orman Fakültesi	2678,26	1272,69	961,46	147,67	989,67	304,87		11,25			6365,87	2009
9	Su Ürünleri Fakültesi Laboratuvarı	84,37		508		35						627,37	2012
10	Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu	193,44	96,72			126,72						416,88	2012
11	Senirkent Meslek Yüksekokulu	1396,51	2062,08	588,39	340,55	244,83	260,01		225,6	825		5942,97	1994
12	Eğirdir Meslek Yüksekokulu	531,96	627,1	172,3		69,2	111,72		82,46			1594,74	1995
13	Gelendost Meslek Yüksekokulu	384,64	261,56	137,38		99,14	15		21,5			919,22	1999
14	Gönen Meslek Yüksekokulu	1297,31	1553,07	133,4	703,29	27,53	207,02		209,3			4130,92	2003
15	Keçiborlu Meslek Yüksekokulu	693,48	1715,88	1334,51			15,75		232			3991,62	1994
16	Sütçüler Meslek Yüksekokulu	569,24	508,15	114,18		112,63	90,45		215,13			1609,78	2008
17	Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu	638,01	615,78	206,69		289,1	10,4		186,74		90,28	2037	1995
18	Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu	362,18	547,55	138,29		52,79						1100,81	1995
19	Uluborlu Meslek Yüksekokulu	1699,39	2060,07	377,95		101,84	133,76		374,55		89	4836,56	2002
20	Büyükütlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi	705,65	1163,66	51,2		130,05	128,34		42,24		129,06	2350,2	2010
21	Yalvaç Meslek Yüksekokulu- Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	1326,45	1743,44	699,57		199,31	465,6		600,04		90,48	5124,89	2001
22	Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu	252,93	419,45	44,89		118,99	232,3		14,84	450	39,78	1573,18	2008



Tablo 37. Kapalı Alanların Hizmet Alanlarına Göre Dağılımı

HİZMET ALANI	Merkez Yerleşkesi (m ²)	Diğer (m ²)	Toplam (m ²)
Eğitim	14.643,0	20.421	35.064,00
Sağlık	5.537,5	41,854	5.579,354
Barınma	212,98	0,0	212,98
Beslenme	1.316,6	6.268,4	7.585,0
Kültür	967,5	3.663,97	4.631,47
Spor	0,0	438,79	438,79
Diğer (İdari, Tesis, Depo)	41.413,5	35.531,39	76.944,91
Toplam	64.091,10	66.365,40	130.456,51

Tablo 38. Örtülü Alan Büyüklükleri ve Tamamlanma Oranları

	2018	2019	2020
Projelendirilmiş (m ²)	123655,51	2214,36	4125
Bitmiş (m ²) Üniversite	123655,51	2214,36	-
Tamamlanma Oranı	100%	100%	-
Bitmiş Tahsisli (m ²)	123655,51	2214,36	-
Toplam	123655,51	2214,36	

Tablo 39. Dersliklerin Sayısal Dağılımı

Eğitim Alanı	Amfi (Adet)	Sınıf (Adet)	Toplam (Adet)
0-50 Kişilik	10	494	504
51-75 Kişilik	2	75	77
76-100 Kişilik	4	22	26
101-150 Kişilik	3	9	12
151-250 Kişilik	-	21	21
251-Üzeri Kişilik	-	-	-
Toplam	19	621	640

Tablo 40. Taşıtlar

Taşıtın Cinsi	Kuruma Ait Araçlar	Hizmet Alımı Yoluyla Edinilmiş Araçlar	Toplam
Binek Araç	-	4	4
Minibüs	-	1	1
Kamyonet	-	5	5
Otobüs	-	1	1
Pick-Up	-	-	-
Deniz Taşıtı	-	-	-
ATV	-	-	-
ATV (Römork)	-	-	-
Dağ Bisikleti	-	-	-
Elektrikli Bisiklet	-	-	-
Traktör	-	-	-
Toplam	0	11	11

Tablo 41. Eğitim-Öğretim Faaliyeti Yürütülen Yerleşkelerin Öğrenci Başına Brüt Kapalı Alan Dağılımı

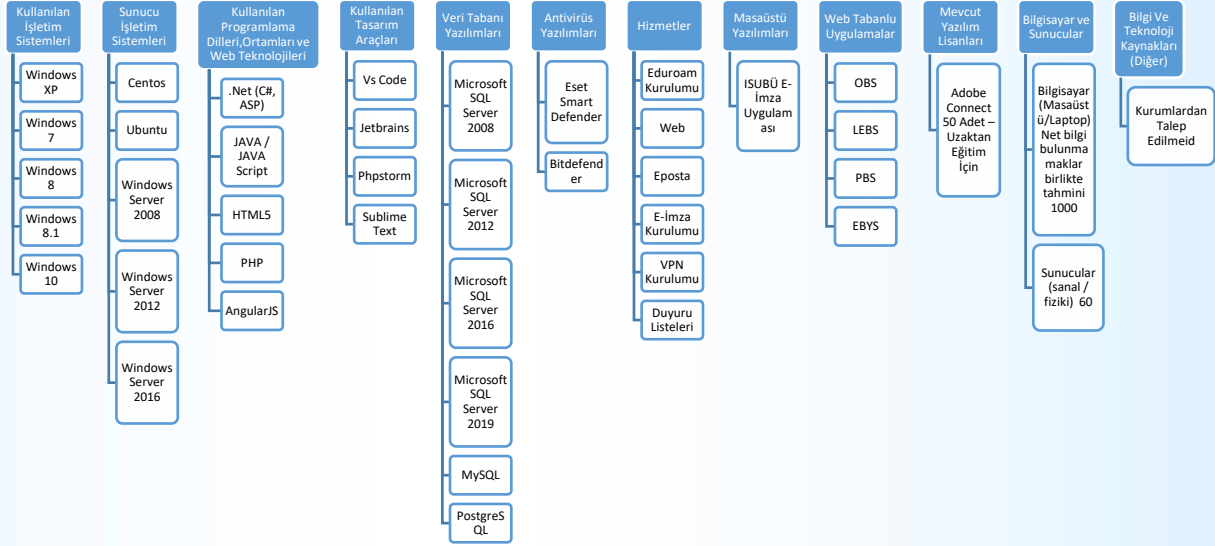
SIRA NO	FAKÜLTE, YÜKSEKOKUL, ENSTİTÜ VS.	TOPLAM BİNA/TEŞİS ALANI m ²	ÖĞRENCİ SAYISI	ÖĞRENCİ BAŞINA KAPALI ALAN M ²
1	Aksu Meslek Yüksekokulu	1825	331	5,51
2	Atabey Meslek Yüksekokulu	3196	666	4,80
3	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	3764	3799	0,99
4	Teknoloji Fakültesi	6219	2850	2,18
5	Ziraat Fakültesi	15423	773	19,95
6	Isparta Meslek Yüksekokulu	4195	5938	0,71
7	Orman Fakültesi	6366	384	16,58
8	Su Ürünleri Fakültesi Laboratuvarı	627	38	16,51
9	Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu	417	794	0,53
10	Senirkent Meslek Yüksekokulu	5943	1095	5,43
11	Eğirdir Meslek Yüksekokulu	1595	756	2,11
12	Gelendost Meslek Yüksekokulu	919	346	2,66
13	Gönen Meslek Yüksekokulu	4131	766	5,39
14	Keçiborlu Meslek Yüksekokulu	3992	747	5,34
15	Sütçüler Meslek Yüksekokulu	1610	393	4,10
16	Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu	2037	1003	2,03
17	Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu	1101	418	2,63
18	Uluborlu Meslek Yüksekokulu	4837	1052	4,60
19	Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi	2350	656	3,58
20	Yalvaç Meslek Yüksekokulu-Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	5125	1474	3,48
21	Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu	1573	227	6,93

Tablo 42. İdari Personel Başına Düşen Brüt Kapalı Alan Dağılımı

SIRA NO	FAKÜLTE, YÜKSEKOKUL, ENSTİTÜ VS.	TOPLAM OFİS/BÜRO ALANI m ²	İDARİ PERSONEL SAYISI	İDARİ PERSONEL BAŞINA KAPALI ALAN M ²
1	Aksu Meslek Yüksekokulu	157,85	8	19,73
2	Atabey Meslek Yüksekokulu	411,67	20	20,58
3	Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	162,49	23	7,06
4	Teknoloji Fakültesi	416,41	27	15,42
5	Ziraat Fakültesi	593,26	30	19,78
6	Isparta Meslek Yüksekokulu	188,00	30	6,27
7	Orman Fakültesi	887,10	21	42,24
8	Su Ürünleri Fakültesi Laboratuvarı	84,87	12	7,07
9	Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu	157,56	7	22,51
10	Senirkent Meslek Yüksekokulu	340,69	14	24,34
11	Eğirdir Meslek Yüksekokulu	157,38	19	8,28
12	Gelendost Meslek Yüksekokulu	167,03	17	9,83
13	Gönen Meslek Yüksekokulu	521,48	21	24,83
14	Keçiborlu Meslek Yüksekokulu	265,99	21	12,67
15	Sütçüler Meslek Yüksekokulu	211,83	18	11,77
16	Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu	237,76	23	10,34
17	Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu	89,95	9	9,99
18	Uluborlu Meslek Yüksekokulu	690,92	20	34,55
19	Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi	252,47	22	11,48
20	Yalvaç Meslek Yüksekokulu-Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	592,31	30	19,74
21	Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu	252,93	17	14,88
22	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	157,00	11	14,27
23	İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	116,49	25	4,66
24	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	135,3	8	16,91
25	Personel Daire Başkanlığı	96,94	10	9,69
26	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	95,32	9	10,59
27	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	95,70	8	11,96
28	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	311,39	32	9,73

3.6.4 TEKNOLOJİ VE BİLİŞİM ALTYAPISI

Şekil 6. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı



3.6.5 MALİ KAYNAK ANALİZİ

Tablo 43. Tahmini Kaynak Tablosu

TAHİMİNİ KAYNAK TABLOSU						
Kaynaklar	2021	2022	2023	2024	2025	TOPLAM
Özel Bütçe	189.090.000,00	200.753.350,00	210.421.019,00	220.546.539,00	231.373.678,00	1.052.184.586,00
TÜBİTAK	2.040.000,00	2.300.000,00	2.750.000,00	3.250.000,00	3.550.000,00	13.890.000,00
Diğer Yurtiçi Kaynaklar	250.000,00	300.000,00	350.000,00	400.000,00	500.000,00	1.800.000,00
TOPLAM	191.380.000,00	203.353.350,00	213.521.019,00	224.196.539,00	235.423.678,00	1.067.874.586,00



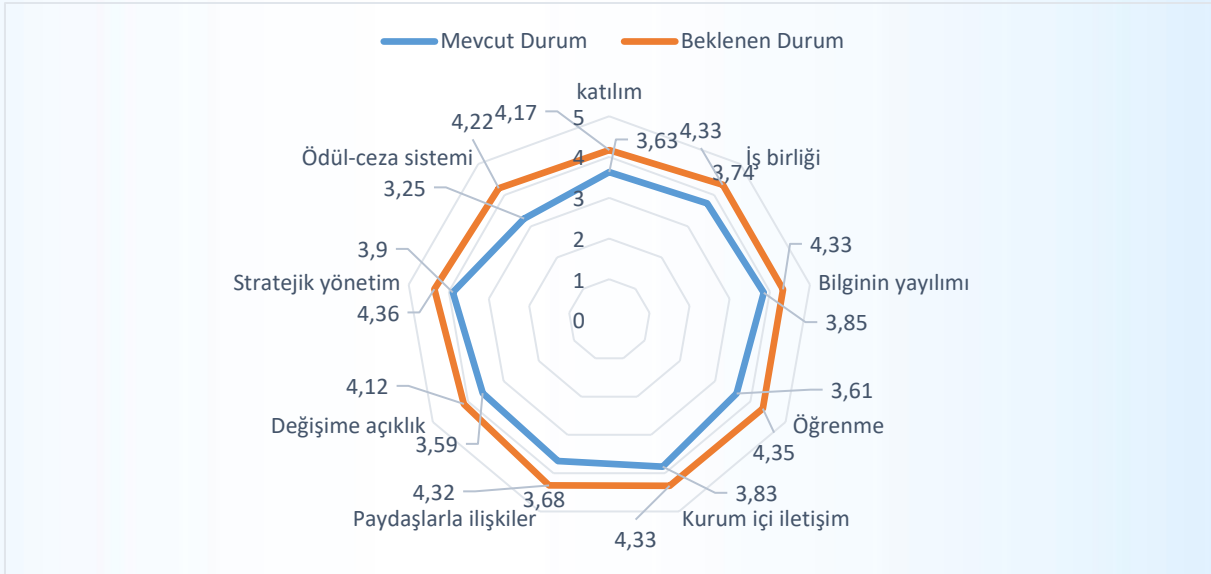
3.6.6 KURUMSAL ALGILAR

3.6.6.1 KURUM KÜLTÜRÜ ANALİZİ

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi (ISUBÜ) kurum kültürünün tespit edilmesi aşamasında yürütülen analizler Katılımcıdan elde edilen veriler yardımıyla gerçekleştirilmiştir. Katılımcıları 664 akademik personel ve 530 idari personel oluşturmıştır. Kurum kültürünü ölçmede temel alınan boyutlar/kriterler Kalkınma Bakanlığı'nın yayınladığı üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi doğrultusunda seçilmiştir. Bu rehberde göre kültürü oluşturan boyutları; katılım, iş birliği, bilginin yayılımı, öğrenme, kurum içi iletişim, paydaşlarla ilişkiler, değişime açıklık, stratejik yönetim, ödül ve ceza sistemi olarak göz önüne alınmıştır. Akademik ve idari çalışanlara yönelik yürütülen anketlerde katılımcıların ifadelerine ait tutumları ölçülmeye çalışılmış ve puanlamada Likert beşli ölçek kullanılmıştır.

ISUBÜ' ye ait kurum kültürünün analizinde beklenen ve mevcut durum önce genel anlamda, sonrasında akademik ve idari personel için ayrı ayrı ele alınmış ve yorumlanmıştır. Tüm bu inceleme ve yorumlamalar grafik olarak ve ayrıca tablolar yoluyla yapılmıştır.

Şekil 7. ISUBÜ Kurum Kültürü Analizi (Genel)



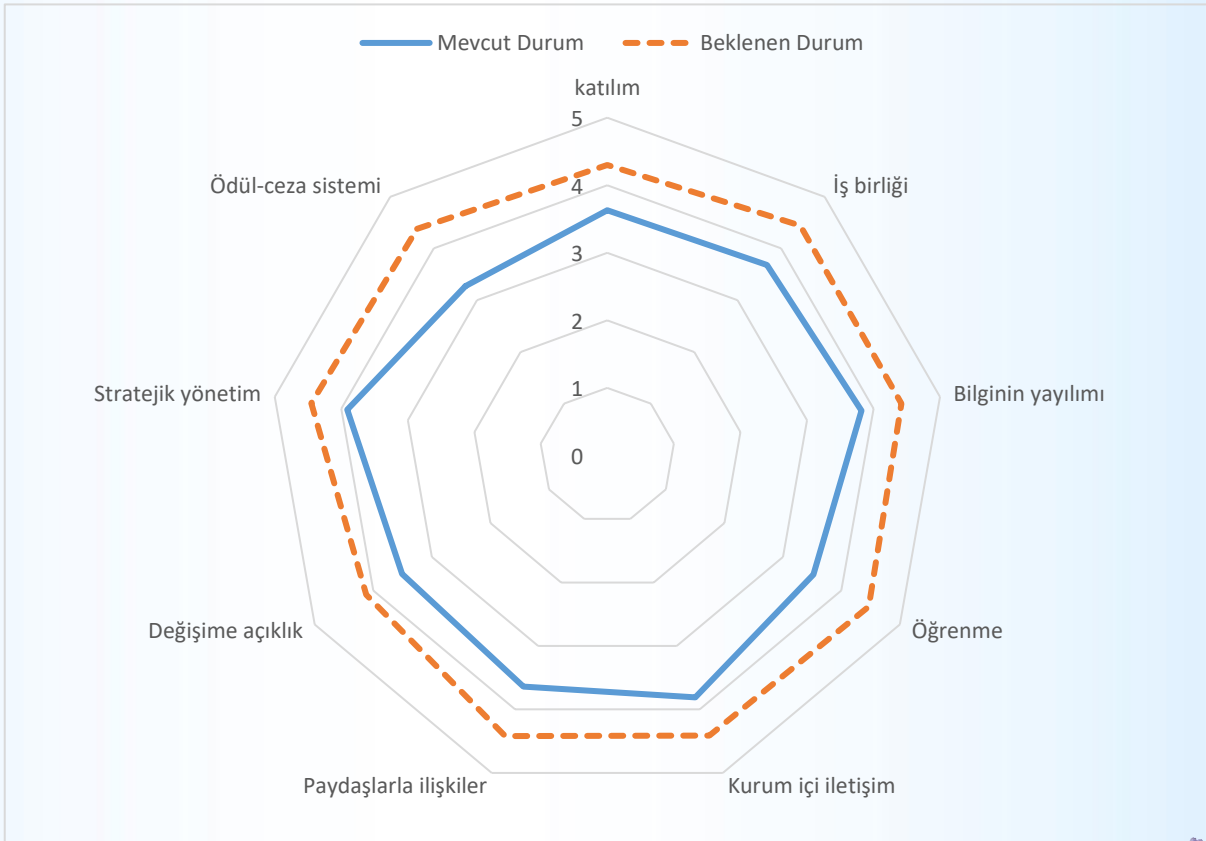
Bu çerçevede Şekil 8 ve Tablo 44'ten da anlaşılacağı üzere kuruma yönelik kültür boyutlarına yakından ve genel anlamda odaklanıldığında, ilgili kültür boyutlarının tümünün ortalamasının üzerinde değerler aldığı görülmektedir. Kültür boyutları bazında en yüksek değerleri sırasıyla; stratejik yönetim, bilginin yayılımı ve kurum içi iletişim almıştır. Ortalamanın üzerinde olmakla birlikte görece olarak en düşük değerleri ise; ödül ve ceza sistemi, değişime açıklık ve öğrenme üretmiştir. Katılım, paydaşlarla ilişkiler ve iş birliği kültür boyutları ise ortalamanın üzerinde olmakla birlikte en yüksek ve en düşük boyutların arasında bir yer almıştır. Dolayısıyla üst yönetimin üstlendiği stratejik yönetim süreçlerine tüm birimlerin katılımının zenginleştirilmiş ve çeşitli iletişim kanalları aracılığıyla dâhil olduğu anlamlı bilginin üretimi ve paylaşımına odaklı baskın bir kültürün varlığından söz edilebilmektedir.

Tablo 44. ISUBÜ Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı (Genel)

Kültür Boyutları	Katılım	İşbirliği	Bilginin Yayılımı	Öğrenme	Kurum içi İletişim	Paydaşlarla İlişkiler	Değişime Açıklık	Stratejik Yönetim	Ödül ve Ceza Sistemi
Mevcut Değerler	3.63	3.74	3.85	3.61	3.83	3.68	3.59	3.90	3.25
Beklenen Değerler	4.17	4.33	4.33	4.35	4.33	4.32	4.12	4.36	4.22

ISUBÜ' nün kurum kültürü analizinde akademik personelden veriler elde edilmiş, bu veriler mevcut ve beklenen durumu yansıtacak biçimde irdelenmiştir. Şekil 9 ve Tablo 45'te akademik personelin kurum kültürü boyutları açısından puan dağılımı gösterilmiştir. Akademik personelden alınan geribildirimler yakından incelendiğinde, kurum kültürünün tüm boyutlarının ortalamasının üzerinde değerler aldığı tespit edilmiştir. Akademik çalışanlar kültür boyutları temelinde en yüksek değerleri sırasıyla; stratejik yönetim, bilginin yayılımı ve kurum içi iletişime vermişlerdir. Ortalamanın üzerinde olacak biçimde görece olarak en düşük değerleri; ödül ve ceza, değişime açıklık ve öğrenme boyutlarına vermişlerdir. Katılım, paydaşlarla ilişkiler ve iş birliği ise yukarıdaki en yüksek ve en düşük değerlere sahip kültür boyutlarının arasında akademik çalışanların geribildirimlerini yansıtmıştır.

Şekil 8. ISUBÜ Kurum Kültür Analizi (Akademik Personel)

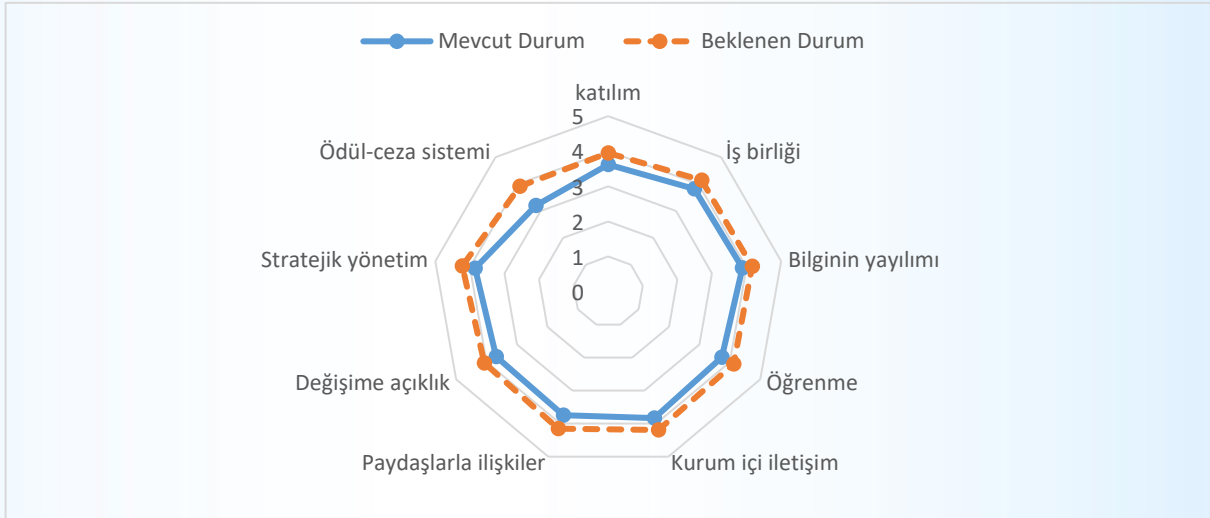


Tablo 45. ISUBÜ Akademik Personel Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı

Kültür Boyutları	Katılım	İşbirliği	Bilginin Yayılımı	Öğrenme	Kurum içi İletişim	Paydaşlarla İlişkiler	Değişime Açıklık	Stratejik Yönetim	Ödül ve Ceza Sistemi
Mevcut Değerler	3.63	3.68	3.82	3.52	3.81	3.64	3.51	3.91	3.27
Beklenen Değerler	4.30	4.44	4.42	4.47	4.41	4.42	4.12	4.45	4.38

İdari personelden alınan geribildirimler de mevcut ve beklenen durumları kıyaslamalı olarak yorumlamaya imkân vermiş, ISUBÜ' nün kurum kültürü analizine zenginlik katmıştır. Şekil 10 ve Tablo 46'da idari personelin kurum kültürü boyutları bakımından aldığı puanların dağılımı sunulmuştur. Buna göre, idari personel kurum kültürünün dokuz boyutuna da ortalamanın üzerinde değerler vermiştir. İdari çalışanlar kültür boyutları arasında en fazla puanı sırasıyla; bilginin yayılımına, stratejik yönetime ve kurum içi iletişime uygun görmüşlerdir. İdari çalışanlar ortalamanın üzerinde olacak şekilde görece en düşük değerleri sırasıyla; ödül ve ceza sistemi, katılım ve değişime açıklık boyutlarına yansıtmışlardır. İş birliği, öğrenme ve paydaşlarla ilişkiler boyutları ise en yüksek ve en düşük puana sahip boyutları temsil etmiştir.

Şekil 9. ISUBÜ Kurum Kültürü Analizi (İdari Personel)



Tablo 46. ISUBÜ İdari Personel Kurum Kültürü Boyutları Açısından Puan Dağılımı

Kültür Boyutları	Katılım	İşbirliği	Bilginin Yayılımı	Öğrenme	Kurum içi İletişim	Paydaşlarla İlişkiler	Değişime Açıklık	Stratejik Yönetim	Ödül ve Ceza Sistemi
Mevcut Değerler	3.62	3.82	3.88	3.74	3.83	3.74	3.69	3.85	3.20
Beklenen Değerler	3.95	4.14	4.16	4.12	4.19	4.15	4.07	4.22	3.92

Akademik ve idari personelin kurum kültürü boyutlarına dair tercihleri mevcut ve beklenen değerler ve ayrıca her bir kültür boyutuna verdikleri puanlar açısından kıyaslandığında farklı bir görüntü ortaya çıkmaktadır. Şöyle ki, idari personelin algılarına göre kurum kültürü boyutlarının bütününde mevcut ve beklenen değerler arasındaki yüzdelik fark akademik personele nazaran daha düşük gerçekleşmiştir. Akademik personel açısından mevcut ve beklenen değerler arasındaki en yüksek farklılık sırasıyla; ödül ve ceza sistemi, öğrenme ve paydaşlarla ilişkiler boyutlarında kendini göstermiştir. İdari personel açısından ise en yüksek farklılık sırasıyla; ödül ve ceza sistemi, paydaşlarla ilişkiler ve öğrenme kültür boyutlarında oluşmuştur.

ISUBÜ kurum kültürünün genel değerlendirilmesi yapıldığında aşağıdaki şekilde bir görünüm oluşmaktadır:

Katılım Boyutu: Akademik ve idari personele yönelik gerçekleştirilen anketlerde katılım süreçlerine yönelik ifadeler de yer almış, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.63) geribildirim elde edilmiştir. Buna göre yönetimin, almış olduğu kararlarda akademik ve idari personelin katılımını büyük oranda sağlayabildiği ileri sürülebilir.

İş birliği Boyutu: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde iş birliği süreçlerine dair ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.74) bir geribildirim sağlanmıştır. Bu değerler, ISUBÜ' nün iş birliği süreçlerini desteklediğini göstermektedir. Bilhassa disiplinler arası çalışmaların artırılması, iş birliği ve dayanışmayı pekiştirici faaliyetlerin düzenlenmesi, laboratuvar alt yapılarının araştırmacıların bütününe erişimine açılması, teknoloji ve ar-ge temelli ofisler gibi farklı çalışma ve ilgi alanlarına eğilimli insan kaynağını destekleyici mekanizmalara önem verilmesi iş birliği süreçlerini tetiklemede katkılar sağlamaktadır.

Bilginin Yayılımı Boyutu: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde bilginin yayılımı süreçlerine dair ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.85) bir geribildirim sağlanmıştır. ISUBÜ değer ve sonuç odaklı/uygulamaya dayalı bilginin üretimi ve üniversite paydaşlarına yayılımı noktasında oluşturulmuş önem vermektedir. Üniversitemizde akademik ve idari birçok işlem yazılımlar aracılığıyla yürütülmektedir. Yetkiye sahip ilgili personel, bilgiye veri tabanları üzerinden ulaşabilmektedir. Web ana sayfası, e-posta duyuru ortamları, sosyal medya mecraları, EBYS (Elektronik Bilgi Yönetim Sistemi), PBS (Personel Bilgi Sistemi), otomasyon sistemi, çevrimiçi iletişim listeleri gibi dijital araçlar ilgili kişilere bilgilendirme akışını sağlamaktadır. Evrakların tamamı sistem üzerinden oluşturulmakta ve arşivlenmektedir. Ayrıca kurul, komisyon ve toplantı ortamlarında hedef kitleye yönelik bilgilendirme faaliyetleri sürdürülmektedir.

Öğrenme: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde öğrenme mekanizmalarına yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.61) bir geribildirim sağlanmıştır. ISUBÜ öğrenme ve kendini sürekli olarak yenileme sürecinde akademik ve idari personelin alabileceği yolun olduğu ve onların bu yolda sürekli yürüme isteğini korumasının önemli olduğuna inanmaktadır. Bu sebeple tüm çalışanlarına yeni beceriler kazandırmaya yönelik bazı imkânlar sağlamaya çalışmaktadır. Deneyim paylaşma toplantıları, disiplinler arası çalışma fırsatlarının artırılması, mesleki gelişime odaklı kurslar gibi faaliyetler vasıtasıyla öğrenme sürecinin desteklenmesi ve teşvik edici mekanizmalarının gözden geçirilmesi önem arz etmektedir.

Kurum İçi İletişim: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde kurum içi iletişim mekanizmalarına yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden akademik personel ortalamasının 3.81, idari personel ortalamasının 3.83 olduğu tespit edilmiştir. Genel ortalamanın ise 3.83 olduğu açığa çıkarılmıştır. Bu değerler ISUBÜ' de hiyerarşik olarak ast-üst ilişkisine dayalı çalışan personel arasında gerçekleşen dikey iletişimin ve birbiriyle aynı kademede olan yönetici ve çalışanlar



arasında yatay/yanal iletişim yapısının güçlü olduğuna işaret etmektedir. Evrak yönetim sistemi, kurumsal e-posta sistemi, aracısız iletişim/yüz yüze görüşmeler, kurum duyuruları ve kurumsal web sayfası iletişim kanalları olarak tercih edilmektedir. Üst yönetimin üniversitenin kuruluşundan itibaren titizlikle uyguladığı açık kapı politikasının da kurum içi iletişime ivme kazandırdığı görülmektedir.

Paydaşlarla İlişkiler: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde paydaşlarla ilişkiler sürecine yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.68) bir geribildirim sağlanmıştır. ISUBÜ dış paydaş analizine özel önem vermektedir (paydaşlarla olan ilişkilerin konu edildiği bu çalışmalar, dış paydaş analizi bölümünde detaylı olarak anlatılmaktadır). Üniversitemizde belli aralıklarla "Öğrenci Memnuniyet" anketleriyle üniversitenin sunduğu ürün ve hizmetlere dair öğrenci algılarını ölçmektedir. Üniversite birimlerinin dış paydaşlarla yoğun etkileşimi vardır (İş dünyası, Kamu Kurum ve Kuruluşları, Meslek Odaları, STK'lar vb.). Bu etkileşimin etkili olarak yürütülebilmesi amacıyla farklı paydaş gruplarından oluşan bir komisyon oluşturulmuş ve belirli periyotlarla görüşlerine başvurulmaktadır.

Değişime Açıklık: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde değişime açıklık temasına yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden akademik personel ortalamasının 3.51, idari personel ortalamasının 3.69 olduğu görülmüştür. Genel ortalamanın ise 3.59 olarak gerçekleştiği görülmektedir. Dolayısıyla bu boyut özelinde idari personelin değişime açıklık algılarının akademik personele göre daha yüksek olduğu öne sürülmektedir. Her iki çalışan grubunun da ortalamanın üzerinde değer aldığından hareketle ISUBÜ' nün akademik ve idari personelinin dinamik bir çoğunluğa sahip olması, yeni bir kuruluş yolculuğunun oluşturduğu coşku ve şevke sahip olması, teknoloji ve uygulamaya yönelik yeniliklere direnç göstermeyen ve hatta yeni durumları proaktif bir mahiyette yönetebilen, farklı ve belirsiz durumlara kolayca uyum sağlayabilen bir durumu meydana getirmektedir.

Stratejik Yönetim Süreci: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde stratejik yönetim sürecine yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.90) bir geribildirim sağlanmıştır. Akademik personel bu kültür boyutundan en yüksek değeri, idari personel ise en yüksek ikinci değeri elde etmiştir. ISUBÜ, plan hazırlık sürecinde tüm çalışan kesimiyle bir araya gelmiş, toplantılar düzenlemiştir ve böylece stratejik yönetim sürecine tüm birimlerin ve üyelerinin katılımını sağlamış, isminin altında yer alan "uygulamalı bilimlerde ortak akıl" anlayışına uygun olarak farkındalık tesis etmiştir. Ayrıca üniversitemizin üst yönetimi plan dâhilindeki tüm toplantılara katılarak stratejik yönetim sürecini sahiplendiğini göstermiştir.

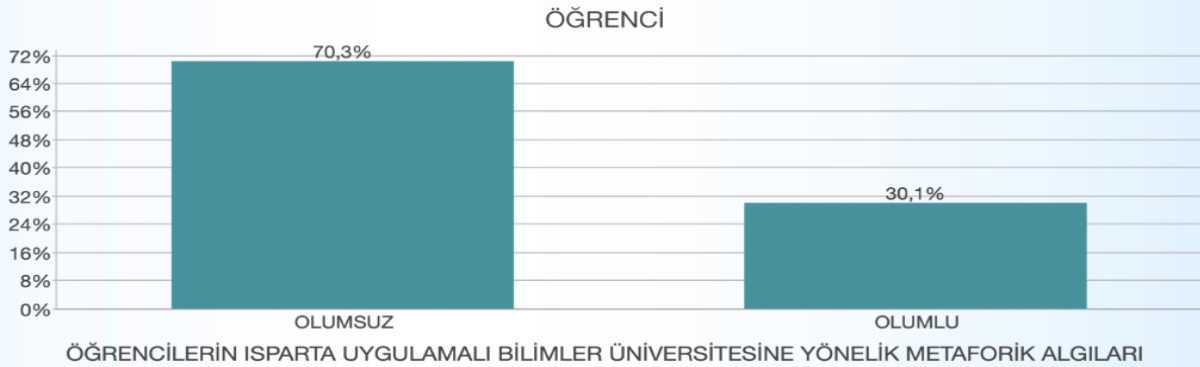
Ödül ve Ceza Sistemi: Akademik ve idari personele yönelik yürütülen anketlerde ödül ve ceza sistemine yönelik ifadeler de yer verilmiş, 5'li ölçek üzerinden ortalamanın üzerinde (3.25) bir geribildirim sağlanmıştır. Bu kültür boyutu akademik ve idari personelin diğer boyutlara nazaran görece olarak en düşük düzeyde değerlediği boyutu oluşturmaktadır. ISUBÜ' de ödül ve ceza sistemi mevzuatın izin verdiği ölçülerde uygulanmaktadır. Özellikle ceza uygulamaları tamamen yasalarla belirlenmiş alana bırakılmıştır. Ödül süreçlerine ilişkin önemli sayıda teşvik edici uygulamalar (akademik ve idari temelde başarıların duyurulması, Akademik Teşvik Puanı gibi değerlendirme araçlarından yüksek puan alan akademisyenlere teşekkür belgelerinin verilmesi vb.) üniversitemizde uygulanmaktadır. Ancak özellikle ödülleri ön plana çıkararak daha farklılıkta ve çeşitlilikte ödül sistemini cazip hale getirecek uygulamaların hayata geçirilmesi de gerekmektedir.

3.6.6.2 İç Paydaşlarının Metaforik Algıları

Çalışmanın bu kısmında Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nin iç paydaşları tarafından nasıl algılandığı ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Bu aşamada metaforlardan yararlanılması uygun görülmüştür. Hasırcı (2017) metaforu “herhangi bir kavrama ilişkin düşüncelerimizi yapılandıran, yönlendiren ve işlevsel hale getiren güçlü, zihinsel ve sistematik bir araç” olarak ifade etmiştir (s.717). Metaforlar incelenmek istenen kavramların nasıl algılandığının ortaya çıkartılmasına katkı sağlar ve anlaşılması ve ifade edilmesi zor olan bir kavramı betimlemek ve açıklamak için kullanılabilir (Ekici, 2016, s.616). Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'nin iç paydaşlarından açık uçlu olarak üniversiteyi metafor ile ifade etmeleri istenmiş, aynı zamanda metaforun ne demek olduğu ile ilgili kısa bir açıklama da eklenmiştir. İfade edilen metaforlar öncelikle olumlu ve olumsuz olarak iki ayrı ana temada toplanmıştır. Daha sonra bu ana temalar altında birbiriyle ilişkili olduğu düşünülen metaforlar bir araya getirilerek temalar oluşturulmuştur. Bu kısımda elde edilen bulgular her bir iç paydaş açısından ayrı ayrı sunulacaktır.

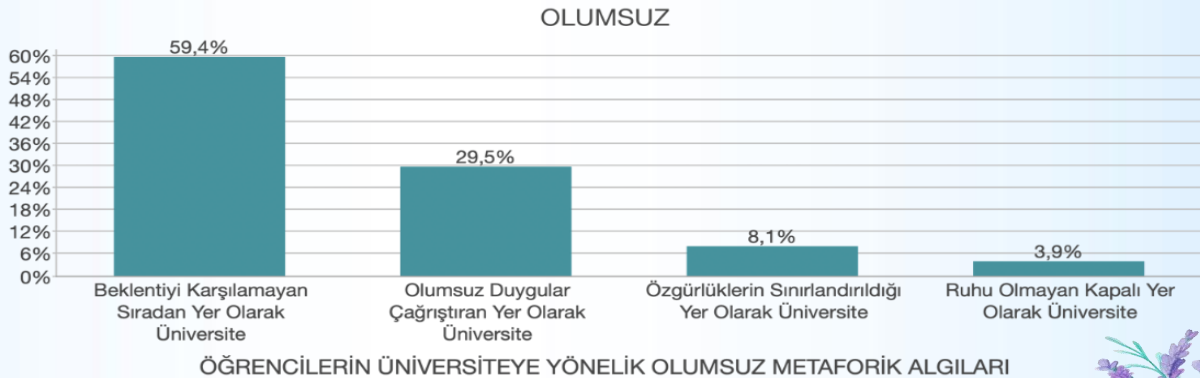
841 Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi öğrencisinin gönderdiği belgelerin okumaları yapılmış, bunlardan 438 adet belgede yer alan metafor analize uygun bulunmuş ve analize dahil edilmiştir. Öğrencilerin ürettikleri metaforlar öncelikle olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ana temada toplanmıştır.

Şekil 10. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları



Buna göre 308 öğrencinin (%70,3) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ni olumsuz olarak algıladığı görülmektedir. Üretilen olumsuz metaforlara ilişkin temalar aşağıdaki şekildedir.

Şekil 11. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumsuz Metaforları



BEKLENTİYİ KARŞILAMAYAN SIRADAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.47’de sunulmuştur

Tablo 47. Beklentiyi Karşılamayan Sıradan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Lise	96	52,46	Yol çalışmaları	1	0,55
Köy	15	8,2	Esnaf dükkânı	1	0,55
İlk okul	14	7,65	Gereksiz boş alan	1	0,55
Köy okulu	10	5,46	Çok sıradan	1	0,55
Ortaokul	6	3,28	Çarşamba pazarı	1	0,55
Çiftlik	3	1,64	Şehir okulu ile köy okulu arasında	1	0,55
Anaokulu	3	1,64	Şişirilmiş balon	1	0,55
Antika	3	1,64	Uçan balon	1	0,55
Boş	3	1,64	Pili bitmiş saat	1	0,55
Yıkılmadım ayaktayım	2	1,09	Köy enstitüsü	1	0,55
Eksik	1	0,55	Boş, verimsiz arazi	1	0,55
Günümüzün gerisinde kalan televizyon	1	0,55	Varla yok gibi	1	0,55
Kaplumbağa	1	0,55	Gaz molekülleri	1	0,55
Unutulmaya ramak kalan bir okul	1	0,55	Elinde gül var sanıp ta, papatya olduğunun farkında olunmaması.	1	0,55
Yazı işleri müdürlüğü	1	0,55	İlkel	1	0,55
Varlık içinde yokluk	1	0,55	Masada kebab dururken tavuk dürüm yemek	1	0,55
Küçük bina	1	0,55	Yaşar Ne Yaşar Ne Yaşamaz	1	0,55
Kümes	1	0,55	Doğan görünümlü şahin	1	0,55
Fal merkezi	1	0,55	SDÜ' nün küçük kardeşi	1	0,55
Çaycı Hüseyin	1	0,55	Kodlanmış BELGELER	183	100
Mesirelik alan	1	0,55			

Buna göre öğrencilerin büyük çoğunluğunun üniversiteyi, “lise” olarak gördüğü görülmektedir. Bu metaforun bazı öğrenciler tarafından eğitimin lise gibi olduğunu ifade ettiği, bazılarının ise bina, yapı, etkinlik ve fiziksel imkânlar açısından lise gibi olduğunu ifade ettikleri görülmektedir.



OLUMSUZ DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.48’de sunulmuştur.

Tablo 48. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Dağ başı	8	8,79	99 yaşında ki insana	1	1,10
Çöplük	7	7,69	Kıyametin tek vurduğu yer	1	1,10
Hayvanat bahçesi	4	4,40	Ruhsuz bir sanat	1	1,10
İç açıcı olmayan bir bina	3	3,30	Memur gibi 8-5 okuldayız	1	1,10
İssız bir ada	3	3,30	Susuzluktan ölmek üzere olan bir insan	1	1,10
İssız ev	3	3,30	Okyanusta yüzmeye çalışan fosil gibi yani	1	1,10
İnsanların unuttuğu yer	2	2,20	Hayatta kalmaya çalışan su samuru	1	1,10
Harabe	2	2,20	Varyemez	1	1,10
Terk edilmiş gibi	2	2,20	Bindiği dalı kesiyor	1	1,10
Enkaz.	2	2,20	Dağ	1	1,10
Dağ evi	2	2,20	Yıkık bir ev	1	1,10
Tuzlu Türk kahvesi	2	2,20	İç güveyi	1	1,10
Yalnız	2	2,20	Obez çocuk	1	1,10
Sığıntı	2	2,20	Dikenli bir güle	1	1,10
Asosyal	2	2,20	Kaktüs	1	1,10
İssız bir ara da kalmış biri gibi	1	1,10	Solmuş çiçek	1	1,10
2.el	1	1,10	Sirk	1	1,10
Doğu görevine gelmiş gibi	1	1,10	Çocuk esirgeme yurduna	1	1,10
Sessizlik	1	1,10	Deprem	1	1,10
Yatılı okul	1	1,10	Kuma	1	1,10
Eski köy evlerine	1	1,10	Parazit	1	1,10
Kapitalist	1	1,10	Huzur evi kadrosu	1	1,10
Çürük elma	1	1,10	Asalak	1	1,10
Çamura batmış	1	1,10	Mezarlık	1	1,10
Barınak	1	1,10	Soğuk geçirmiş kurt	1	1,10
Yanardağ	1	1,10	Denizde boğulan genç adamın karısı	1	1,10
Ödev yapma yeri	1	1,10	İssız bir arazi	1	1,10
Çöldeki ıssız benzin istasyonu	1	1,10	Mezarlık	1	1,10
Boş denizde yüzen bir dal parçası	1	1,10	Çöl	1	1,10
Yaşlı hasta bir adam	1	1,10	Ölü adam	1	1,10
			Kodlanmış BELGELER	91	100,00



ÖZGÜRLÜKLERİN SINIRLANDIRILDIĞI YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında toplanan üniversite öğrencilerinin ürettikleri metaforlar şu şekildedir:

Tablo 49. Özgürlüklerin Sınırlandırıldığı Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metaforlar	Sıklık	Yüzde
Ahır	6	24,00
Cezaevi	5	20,00
Toplama kampı	4	16,00
Askeri kışla	3	12,00
Hapishane	2	8,00
Tımarhane	2	8,00
Tımarhane	1	4,00
Su şişesi	1	4,00
Konuşamayan bir bebek	1	4,00
Kodlanmış BELGELER	25	100,00

RUHU OLMAYAN KAPALI YER OLARAK ÜNİVERSİTE

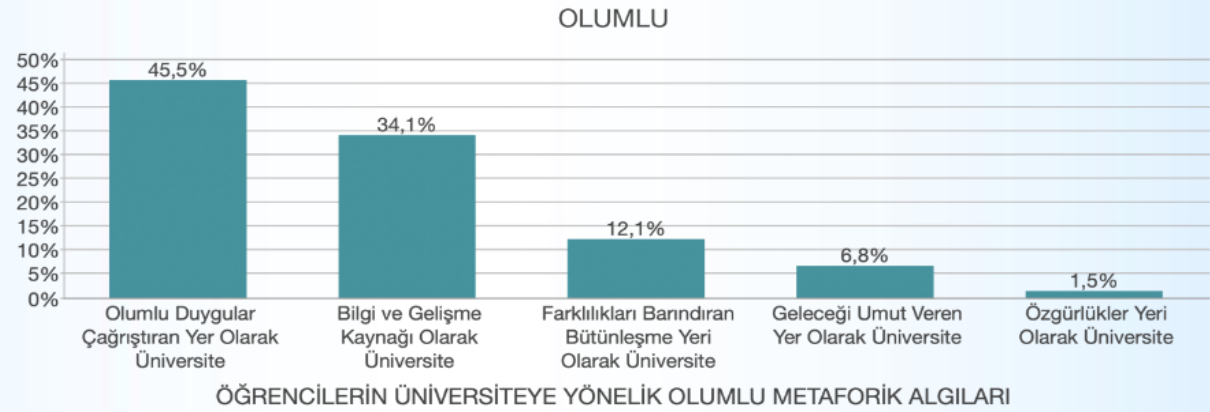
Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.50’de sunulmuştur.

Tablo 50. Ruhu Olmayan Kapalı Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Köydeki kooperatif binasına	2	16,67
Müze	2	16,67
Beton yığını	2	16,67
Şato	2	16,67
Casper	1	8,33
Terk edilmiş bir bina	1	8,33
Kale	1	8,33
Kaya	1	8,33
Kodlanmış Belgeler	12	100,00

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’nin 132 öğrencisinin (%30,1) Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’ni olumlu olarak algıladığı görülmektedir. Üretilen olumlu metaforlara ilişkin temalar aşağıdaki şekildedir.

Şekil 12. ISUBÜ Öğrencilerinin ISUBÜ’ye İlişkin Olumlu Metaforları



OLUMLU DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.51’de sunulmuştur.

Tablo 51. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Mükemmel	9	15,00	Temiz	1	1,67
Ev	7	11,67	Atmosfer	1	1,67
Güzellik	4	6,67	Taze	1	1,67
Sahip çıktığımız eski bina	2	3,33	Spor salonu	1	1,67
Güneş	2	3,33	Düzgün yaşanabilir yer	1	1,67
Deniz	2	3,33	Son sigara	1	1,67
Saray	2	3,33	Jüpiter	1	1,67
Tarihi bir okul bu anlamlı kılıyor	2	3,33	Öğrenci dostu	1	1,67
Hayal	1	1,67	Kusursuz bir insan kalbi	1	1,67
Gökdelen	1	1,67	Cennet	1	1,67
Rahatlatıcı yer	1	1,67	Ütopya	1	1,67
Ferah yer	1	1,67	Gökyüzü	1	1,67
Rüya	1	1,67	Can sıkılınca yenilen yemek	1	1,67
Büyük yeşil bahçeli	1	1,67	Aile	1	1,67
Yazlık ev	1	1,67	Güle benzetirim	1	1,67
Çınar ağacım	1	1,67	Yuva	1	1,67
Yurtdışı	1	1,67	Doğa	1	1,67
Gül	1	1,67	İkinci yuva	1	1,67
Barcelona	1	1,67	Gül guncası	1	1,67
			Kodlanmış Belgeler	60	100,00

BİLGİ VE GELİŞME KAYNAĞI OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.52’de sunulmuştur.

Tablo 52. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforlar

Metafor	Sıklık	Yüzde
Hastane	11	24,44
Sağlık ocağı	4	8,89
Fabrika	4	8,89
Geleceğe açılan kapı	3	6,67
Dev bir kitap	2	4,44
Karınca	1	2,22
Kalem	1	2,22
Kütüphane	1	2,22
Bilim kurgu yeri	1	2,22
Arı	1	2,22
Ekmek	1	2,22
Gelecek	1	2,22
Hogwarts	1	2,22
Balık yuvası	1	2,22
Drone	1	2,22
Astronot	1	2,22



Tablo 52. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforları (Devamı)

Metafor	Sıklık	Yüzde
İncir ağacı	1	2,22
Sanayi	1	2,22
Eğitim yuvası	1	2,22
%100 e ulaşip dolmayı sağlayan yükleme barına	1	2,22
Aracı	1	2,22
Deneme yanılma	1	2,22
Ağaç	1	2,22
Yıldız	1	2,22
Merdiven	1	2,22
Bilgi madeni	1	2,22
Kodlanmış BELGELER	45	100,00

FARKLILIKLARI BARINDIRAN BÜTÜNLEŞME YERİ OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.53’de sunulmuştur.

Tablo 53. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Orman	5	31,25
Cafe	3	18,75
Saklı bahçe	2	12,50
Babil Asma bahçeleri	1	6,25
Havuz	1	6,25
Çorba	1	6,25
Doğal park	1	6,25
Otogar	1	6,25
TBMM	1	6,25
Çiftlik	0	0,00
Kodlanmış Belgeler	16	100,00



GELECEĞİ UMUT VEREN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.54’de sunulmuştur.

Tablo 54. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Yavru aslan	1	11,11
Kuzu	1	11,11
Fidan	1	11,11
Gelişmekte olan	1	11,11
Kanatlanabilecek bir oluşum.	1	11,11
İleride villa tipi	1	11,11
Yeni bulunmuş bir yer	1	11,11
Yeni kurulmuş bir şirket	1	11,11
Bebek	1	11,11
Kodlanmış Belgeler	9	100,00

ÖZGÜRLÜKLER YERİ OLARAK ÜNİVERSİTE

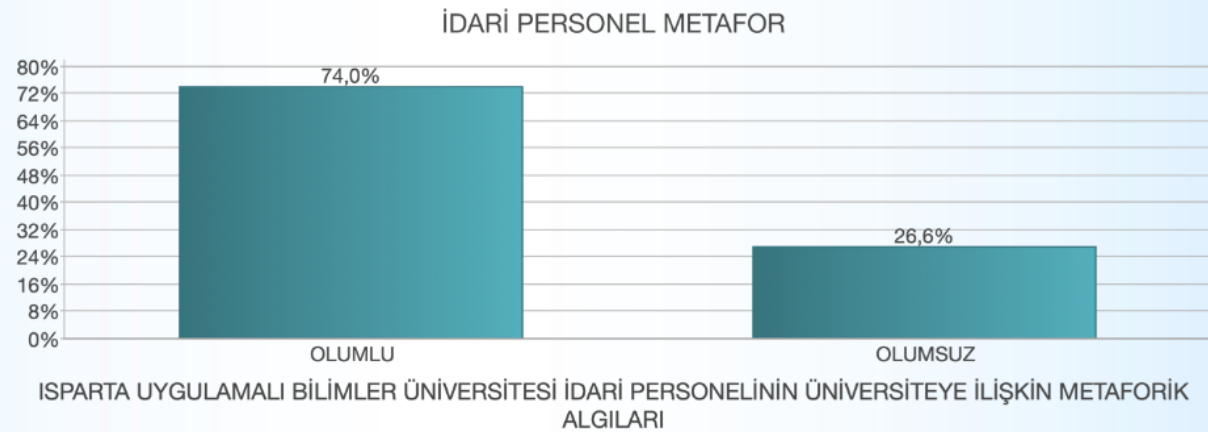
Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.55’de sunulmuştur.

Tablo 55. Özgürlükler Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Lale devri yaşam tarzı	1	50,00
Özgürlük	1	50,00
Kodlanmış Belgeler	2	100,00

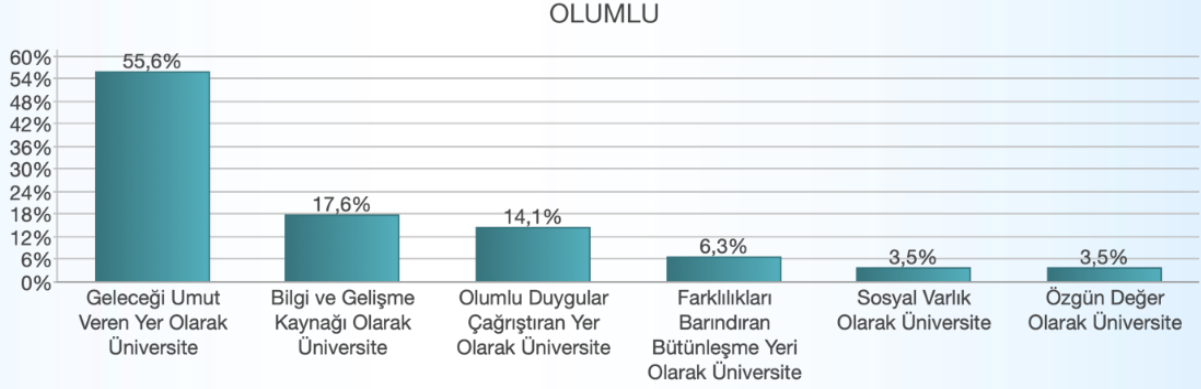
Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’nde görev yapan 303 idari personelden gelen belgelerin okumaları yapılmış ve 192 tanesi analize dahil edilmiştir. Diğerleri boş olduğu ve/veya herhangi bir metafor konusu, kaynağı veya gerekçesi olmadığı için analiz dışında bırakılmıştır. İdari personelin üniversiteye ilişkin metaforları olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ana temada toplanmıştır.

Şekil 13. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ’ye İlişkin Metaforları



Analizi yapılan 192 metaforun 142 tanesinin (%74) olumlu anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Olumlu metaforlara ait temalar Şekil 22’de sunulmuştur.

Şekil 14. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ’ye İlişkin Metaforları



İDARİ PERSONELİN ÜNİVERSİTEYE İLİŞKİN OLUMLU METAFORİK ALGILARI

GELECEĞİ UMUT VEREN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.56’de sunulmuştur.

Tablo 56. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Çocuk	17	21,52
Bebek	14	17,72
Fidan	7	8,86
Kartal yavrusu	2	2,53
Tomurcuk gül	2	2,53
Diriliş	2	2,53
Genç	2	2,53
Emekleme dönemi	1	1,27
Kurulma aşaması	1	1,27
Doğuş	1	1,27
Bir insanın iş hayatına atılması	1	1,27
Yeni filizlenen bir çınar ağacı	1	1,27
Genç bir öğrenci	1	1,27
Delikanlı	1	1,27
Emin adımlarla yavaş yavaş yürümek	1	1,27
Ergenlik hali	1	1,27
Civciv	1	1,27
Apalama	1	1,27
Serçe	1	1,27
Badem ağacı	1	1,27
Yürüyen üniversite	1	1,27



Tablo 56. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları (Devamı)

Metafor	Sıklık	Yüzde
Çiçeği burnunda	1	1,27
Yakalamaya çalışmak	1	1,27
Yürü be ya kulum	1	1,27
Daima ileriye	1	1,27
Durmak yok yola devam	1	1,27
Zümrüdüanka	1	1,27
Isparta'nın yavrusu	1	1,27
Yavru üniversite	1	1,27
Her şey güzel olacak	1	1,27
İlk cep telefonu	1	1,27
Tomurcuk gül	1	1,27
Adımı duyuran	1	1,27
Kuluçka yuvası	1	1,27
Büyüme	1	1,27
Yeni kurulan	1	1,27
Kahcı	1	1,27
Yeni doğan bebek	1	1,27
Gelişime açık	1	1,27
Yeni olumlu bir oluşum	1	1,27
Kodlanmış Belgeler	79	100,00

BİLGİ VE GELİŞME KAYNAĞI OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.58'de sunulmuştur.

Tablo 57. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Gelecek	3	12,00
Uygulama	2	8,00
Bilim yuvası	2	8,00
Geleceğe nefes	1	4,00
Işık	1	4,00
İnovasyon	1	4,00
Rehber birer kılavuz	1	4,00
Işık veren bir Üniversite	1	4,00
Araştırma ve uygulama eğitim	1	4,00
Bilimsel ve toplumsal ilerlemeyi sağlamak	1	4,00
Eğitim	1	4,00
Okumak	1	4,00
Çoklu eğitim yuvası	1	4,00
Çalışkan ve başarılı	1	4,00
Geleceğe giden yol	1	4,00
Balık tutmayı öğretme	1	4,00
Motor dişlisi	1	4,00
Çelebi	1	4,00
Başarı	1	4,00
Bilim dünyası	1	4,00
Kâğıt ve kalem	1	4,00
Meslek okulu	1	4,00
Kodlanmış Belgeler	25	100,00



OLUMLU DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.58’de sunulmuştur.

Tablo 58. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Güneş	3	15,00
Deniz	3	15,00
Mükemmel	1	5,00
Kök salan ağaç	1	5,00
Memnun	1	5,00
Okyanus	1	5,00
Hoş	1	5,00
Harika	1	5,00
Çınar ağacı	1	5,00
Cesur yürek	1	5,00
İkinci evim	1	5,00
Kuş	1	5,00
Aşk hikayesi	1	5,00
Minik bir kalp	1	5,00
Fırtınadaki gemi	1	5,00
Eski yeni	1	5,00
Kodlanmış Belgeler	20	100,00

FARKLILIKLARI BARINDIRAN BÜTÜNLEŞME YERİ OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.59’de sunulmuştur.

Tablo 59. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Büyük bir camia	2	22,22
Arıtma Tesisi	2	22,22
Güçlü bir camia	1	11,11
Gökkuşağı	1	11,11
Tek çatı	1	11,11
Şirinler köyü	1	11,11
Birliktelik	1	11,11
Kodlanmış Belgeler	9	100,00



SOSYAL VARLIK OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.60'da sunulmuştur.

Tablo 60. Sosyal Varlık Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Sosyal bir yaşam yeri	2	40,00
Canlı	1	20,00
Anne ve oğul	1	20,00
İnsan	1	20,00
Kodlanmış Belgeler	5	100,00

ÖZGÜN DEĞER OLARAK ÜNİVERSİTE

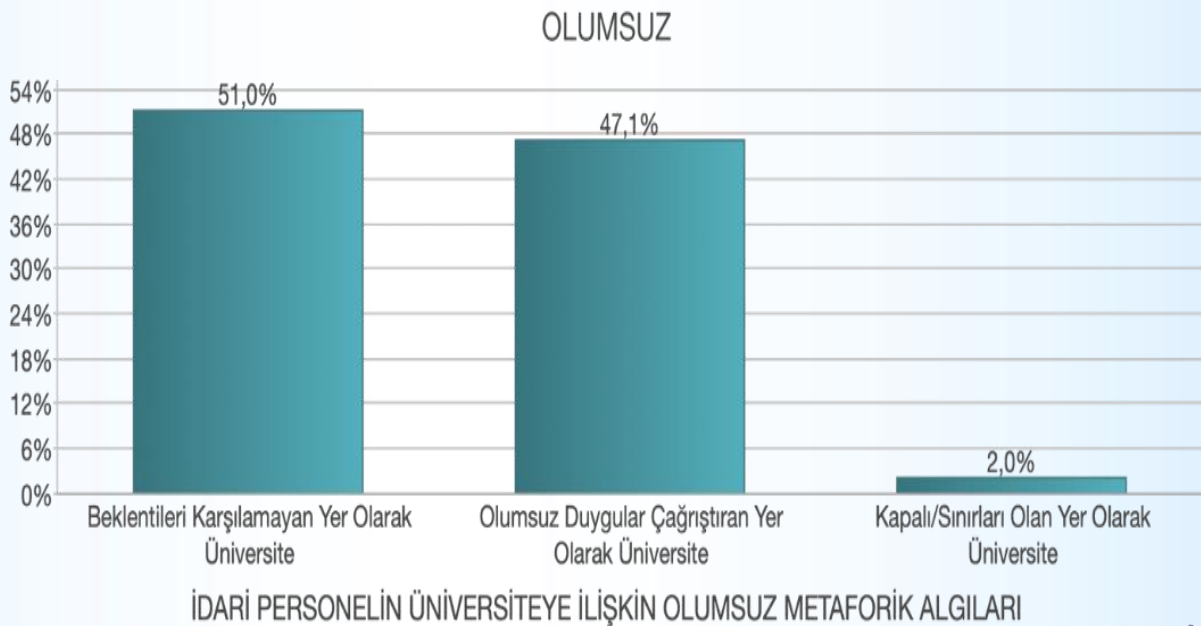
Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.60'da sunulmuştur.

Tablo 61. Özgün Değer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Lüks bir araba	1	20,00
Ayrıcalık	1	20,00
Dere	1	20,00
Kendisine	1	20,00
Butik üniversite	1	20,00
Kodlanmış Belgeler	5	100,00

Analizi yapılan 192 metaforun 51 tanesinin (%26,6) olumsuz ifadeler içerdiği görülmüştür. Olumsuz metaforlara ait temalar Şekil 16'da sunulmuştur.

Şekil 15. ISUBÜ İdari Personelinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumsuz Metaforları



BEKLENTİLERİ KARŞILAMAYAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.62’de sunulmuştur.

Tablo 62. Beklentileri Karşılamayan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Sıradan bir devlet dairesi	2	7,69
İki arada bir derede	2	7,69
Boş saha	1	3,85
Çarpık kentleşme	1	3,85
Vergi dairesi	1	3,85
Küçük devlet dairesi	1	3,85
Dağınık	1	3,85
Kabuğunu kıramamış	1	3,85
Varlık içinde yokluk	1	3,85
Adı var tadı yok	1	3,85
Topal ördek	1	3,85
Durgun akarsu	1	3,85
İlk cep telefonlarından	1	3,85
Yarım	1	3,85
Araftayız	1	3,85
Gözü kapalı	1	3,85
Durgun	1	3,85
Minik bir beyin	1	3,85
Eşit olamayan yarı	1	3,85
Düzensizlik	1	3,85
Hayaller ve gerçekler	1	3,85
Kopya	1	3,85
Eksik	1	3,85
Teknik arızaları bulunan bir araba	1	3,85
Kodlanmış Belgeler	26	100,00



OLUMSUZ DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.63’de sunulmuştur.

Tablo 63. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Yorgun	2	8,33
Denizin ortasında kalmış bir gemi gibi	2	8,33
Soluk	1	4,17
Kampüs eksikliği	1	4,17
Sığıntı	1	4,17
Don vurmuş ağaç	1	4,17
Paraşütsüz atlayan pilot	1	4,17
Solgun yüz	1	4,17
Çok zayıf	1	4,17
Kiracı	1	4,17
Ağlayan bebek	1	4,17
Sudan çıkmış balık	1	4,17
Darmadağınık	1	4,17
Kirada oturulan eğitim yuvası	1	4,17
Allah beterinden korusun	1	4,17
İşten ayrılmış işçi	1	4,17
Yağdanlık	1	4,17
Emanetçi	1	4,17
Gerileme dönemi	1	4,17
İç güveyliğinden hallice	1	4,17
Dışlanmak	1	4,17
Üvey evlat	1	4,17
Kodlanmış Belgeler	24	100,00

KAPALI/SINIRLARI OLAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.64’de sunulmuştur.

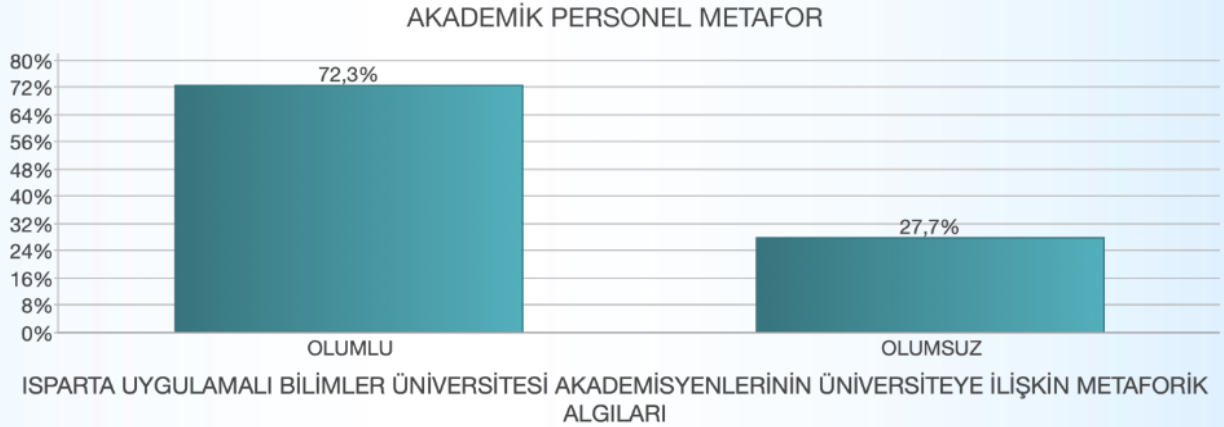
Tablo 64. Kapalı Sınırları Olan Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Boş bir binalar topluluğu	1	100,00
Kodlanmış Belgeler	1	100,00

Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi’nde görev yapan 486 akademisyenden gelen belgelerin okumaları yapılmış ve 358 tanesi analize dahil edilmiştir. Diğer belgeler boş olduğu ve/veya herhangi bir metafor konusu, kaynağı veya gerekçesi olmadığı için analiz dışında bırakılmıştır. Akademisyenlerin üniversiteye ilişkin metaforları olumlu ve olumsuz olmak üzere iki ana temada toplanmıştır (Şekil 17).

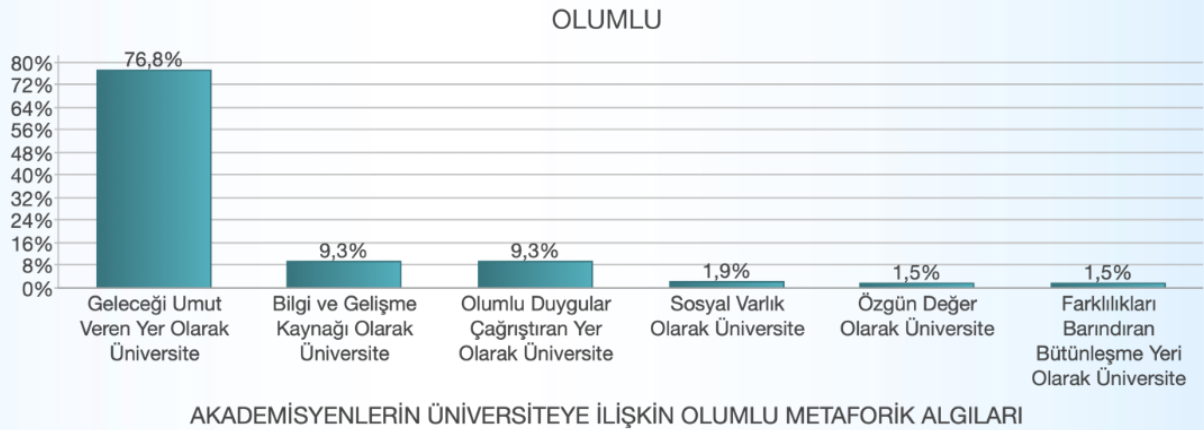


Şekil 16. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ'ye İlişkin Metaforları



Analizi yapılan 358 metaforun 259 tanesinin (%72,3) olumlu anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Olumlu metaforlara ait temalar Şekil 18'de sunulmuştur.

Şekil 17. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ'ye İlişkin Olumlu Metaforları



GELECEĞİ UMUT VEREN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.65'de sunulmuştur.

Tablo 65. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Bebek	49	24,62	Kelebek	1	0,5
Çocuk	25	12,56	Filiz	1	0,5
Fidan	11	5,53	Hızla büyüyen	1	0,5
Genç	9	4,52	At arabası	1	0,5
Anka kuşu	7	3,52	Kayıtta kürek çekmek	1	0,5
Ağaç	7	3,52	Civciv	1	0,5
Kuş	3	1,51	Çaylak	1	0,5
Tay	3	1,51	Yolun başı	1	0,5
Gelişen üniversite	3	1,51	Jet uçağı	1	0,5

Tablo 65. Geleceği Umut Veren Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları (Devamı)

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Bitki	2	1,01	Beyin	1	0,5
Çaba	2	1,01	Koşuya yarıdan yeni başlayan sporcuya	1	0,5
Tohum	2	1,01	Genç bir sedir ağacı	1	0,5
Tırtıl	2	1,01	Geleceğin bugünü	1	0,5
Gayret	2	1,01	Zirve	1	0,5
Yıldız	2	1,01	Kış mevsimi	1	0,5
Doğuş süreci	2	1,01	Çamur	1	0,5
Atlet	2	1,01	Öğrenci	1	0,5
Yolun başında olan ve yönünü tayin etmeye çalışan	2	1,01	Buğday başağı	1	0,5
Kuluçka dönemi	2	1,01	Umut	1	0,5
Tomurcuk bir gül	2	1,01	Sakal çıkmasını bekleyen birine	1	0,5
Akarsu yatağı	2	1,01	Tan vakti	1	0,5
At	2	1,01	Bas gaza	1	0,5
Yeni doğan	2	1,01	İşe yeni başlamış ve potansiyeli çok yüksek bir çalışan	1	0,5
Yeniden doğuş	2	1,01	Kelebek kozası	1	0,5
Rönesans	1	0,5	Su	1	0,5
Alsan yavrusu	1	0,5	Gemi	1	0,5
Filizlenen çiçek	1	0,5	Su akar yolunu bulur	1	0,5
Emekleme-Arayış-Kuruluş Üçgeni	1	0,5	Kanadı kırık kuş	1	0,5
Filiz	1	0,5	Kuruluş	1	0,5
Merdaneli çamaşır makinası	1	0,5	Uzun bir yolculuğun başlangıcı	1	0,5
Kafile	1	0,5	Yoktan var olmaya çalışmak	1	0,5
Kalem aşısı	1	0,5	Cenin	1	0,5
Yönünü arayan üniversite	1	0,5	Koza	1	0,5
Yolun başında	1	0,5	İribaş bir kurbağa	1	0,5
Yeni bir oluşum	1	0,5	Pırl pırl iki genç	1	0,5
Yeni	1	0,5	Tırtıl	1	0,5
Ayrıcalık	1	0,5	Kısarak	1	0,5
Kuzu	1	0,5	Gemici	1	0,5
			Kodlanmış Belgeler	199	100



BİLGİ VE GELİŞME KAYNAĞI OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.66’de sunulmuştur.

Tablo 66. Bilgi ve Gelişme Kaynağı Olarak Üniversite Teması Metaforları

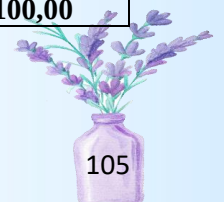
Metafor	Sıklık	Yüzde
Üniversite	4	16,67
Karınca	3	12,50
Yenilikçi	3	12,50
Arı	2	8,33
Bilim yuvası	2	8,33
Akademik yapı	1	4,17
Dinamik üniversite	1	4,17
Yeni nesil bir makine	1	4,17
Öğrenci odaklı	1	4,17
Öğrenci ve Öğretim Elemanı	1	4,17
Uygulamalı eğitim	1	4,17
Güçlü amiral gemisi	1	4,17
Aktüel üniversite	1	4,17
Yenilikçi ve üretken	1	4,17
Gelişmeye odaklı	1	4,17
Kodlanmış Belgeler	24	100,00

OLUMLU DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.67’de sunulmuştur.

Tablo 67. Olumlu Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Güneş	4	16,67
Elmas	1	4,17
Yavru kuş	1	4,17
İhtiyar delikanlı	1	4,17
Isparta'nın kurtarıcısı	1	4,17
Bal kovanı	1	4,17
Anadolu	1	4,17
Hayat ağacı	1	4,17
Genç ve dinamik bir yap	1	4,17
Sürpriz kutu	1	4,17
Hücre	1	4,17
Su	1	4,17
Köklü bir ağaç	1	4,17
Çimen	1	4,17
Karda açan çiçek	1	4,17
Balık	1	4,17
Hayallerin gerçekleştiği yer	1	4,17
Kır çiçeğine	1	4,17
Mutlu bir çalışma ortamı	1	4,17
Savaşçı	1	4,17
Dinamik	1	4,17
Kodlanmış Belgeler	24	100,00



SOSYAL VARLIK OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.68’da sunulmuştur.

Tablo 68. Sosyal Varlık Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Güçlü-canlı organizma	2	40,00
Canlı	1	20,00
Mutlu olmaya çalışan bir organizma	1	20,00
İnsan	1	20,00
Kodlanmış Belgeler	5	100,00

ÖZGÜN DEĞER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.69’da sunulmuştur.

Tablo 69. Özgün Değer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Dinamo	1	25,00
Pusula	1	25,00
Özel	1	25,00
Tematik	1	25,00
Kodlanmış Belgeler	4	100,00

FARKLILIKLARI BARINDIRAN BÜTÜNLEŞME YERİ OLARAK ÜNİVERSİTE

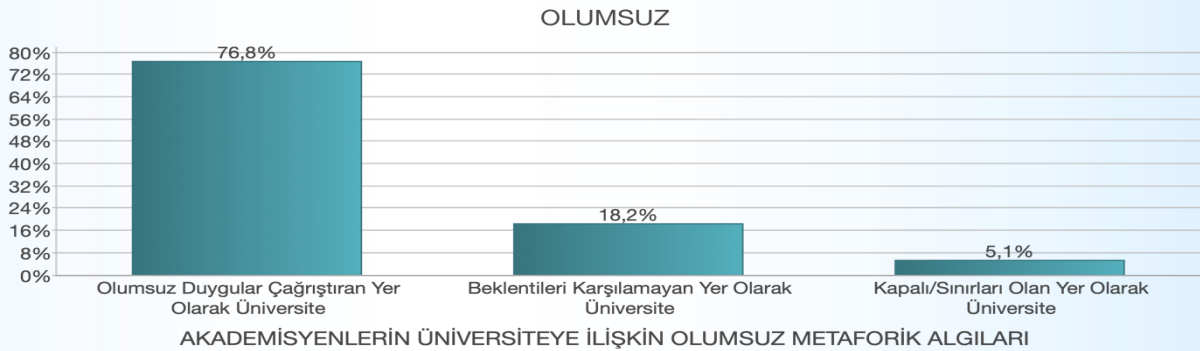
Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.70’de sunulmuştur.

Tablo 70. Farklılıkları Barındıran Bütünleşme Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Örnek bir aile	2	50,00
Gökkuşağı	1	25,00
Orkestra	1	25,00
Kodlanmış Belgeler	4	100,00

Analizi yapılan 358 metaforun 99 tanesinin (%27,7) olumsuz anlam çağrıştırdığı görülmüştür. Olumsuz metaforlara ilişkin temalar Şekil 19’da sunulmuştur.

Şekil 18. ISUBÜ Akademisyenlerinin ISUBÜ’ye İlişkin Olumsuz Metaforları



OLUMSUZ DUYGULAR ÇAĞRIŞTIRAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.71’de sunulmuştur.

Tablo 71. Olumsuz Duygular Çağrıştıran Yer Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde	Metafor	Sıklık	Yüzde
Sürünerek emekleyen bir bebek	3	3,95	SDÜ bağımlısı	1	1,32
Deve kuşu	2	2,63	Pasta dilimi	1	1,32
Sığıntı	2	2,63	Kısır döngü	1	1,32
Sudan çıkmış balık	2	2,63	Ölü doğum	1	1,32
Yavru kanguru	2	2,63	Kadük	1	1,32
Sürülmüş	1	1,32	Sığınma evindeki bir kadın gibi	1	1,32
Besleme	1	1,32	Küçük bir kayık	1	1,32
Eksik doğmuş	1	1,32	Bakarsan dağ bakmazsan dağ	1	1,32
Prematüre doğmuş çocuk	1	1,32	Küçük bir çocuk	1	1,32
Dağınık	1	1,32	Yalnızlık	1	1,32
Çırpınan	1	1,32	Ahtapot	1	1,32
Büyüyüp de küçülmüş bir bebek	1	1,32	Yumurtanın fırçalanmayan tarafı	1	1,32
Ergen	1	1,32	Çalışkanlığının cezalandırılması	1	1,32
Susuz bir meşe ağacı	1	1,32	Kabuğunu kıramama	1	1,32
Suriyeli sığınmacı	1	1,32	İdeale çok uzak	1	1,32
Dımdızlak kalmak	1	1,32	Sorunlar	1	1,32
Karşının taksisi	1	1,32	Çekingen	1	1,32
Hasta bir varlık	1	1,32	Ayrılsak da Beraberiz	1	1,32
Planlamasız	1	1,32	Kaos	1	1,32
Patinaj çeken araba	1	1,32	Tıkanma	1	1,32
Sokakta yaşayan insanlar	1	1,32	Caretta caretta	1	1,32
Ret edilmiş evlat	1	1,32	Cam	1	1,32
Ev içinde Ev	1	1,32	Erken doğum	1	1,32
Misafir	1	1,32	SDÜ’nün üvey evladı	1	1,32
Yetim ve Öksüz Bir Çocuk	1	1,32	Emanet	1	1,32
2. çocuk	1	1,32	Örümcek ağı.	1	1,32
Kiracı	1	1,32	Kumdan kaleler yapan bir çocuk	1	1,32
Belirsiz	1	1,32	Sakat doğmuş çocuk	1	1,32
Yetim sokak çocuğu...	1	1,32	Kim böldüye gitmiş	1	1,32
2. Dünya Savaşı sonrası Almanya gibi	1	1,32	Dünya ve ay arasında olan ilişki	1	1,32
YANLIŞ	1	1,32	Dövülmüş bir çocuk	1	1,32
Kapalı kutu	1	1,32	Terkedilmiş çocuk	1	1,32
Yuvasız, parasız kuş	1	1,32	Patlamaya hazır bir volkan	1	1,32
Asimetrik Bölünme	1	1,32	Kiracı	1	1,32
Bağımlı	1	1,32	Göçebe	1	1,32
			Kodlanmış Belgeler	76	100



BEKLENTİLERİ KARŞILAMAYAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.72’de sunulmuştur.

Tablo 72. Beklentileri Karşılaman Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Lise	3	16,67
Can suyu verilmeyen bir fidan	1	5,56
Pusulasız gemi	1	5,56
Yavru bir hayvana	1	5,56
Kaplumbağa	1	5,56
Tıfil	1	5,56
Penrose merdiveni	1	5,56
Yeni bir vizyon gerek...	1	5,56
Çürük yumurta	1	5,56
2. sınıf üniversite	1	5,56
F1 pilotunu şahinle yarışa sokmak	1	5,56
Düşük aile geliri	1	5,56
İş bilir tembel kalfa	1	5,56
Hiçlik	1	5,56
Fazlasıyla dağınık	1	5,56
Küme düşen futbol takımı	1	5,56
Kodlanmış Belgeler	18	100,00

KAPALI/SINIRLARI OLAN YER OLARAK ÜNİVERSİTE

Bu tema altında yer alan metaforlar Tablo.73’de sunulmuştur.

Tablo 73. Kapalı Sınırları Olan Yeri Olarak Üniversite Teması Metaforları

Metafor	Sıklık	Yüzde
Akvaryum	1	20,00
Komşu köy	1	20,00
Gecekondu	1	20,00
Dağınık yerleşim birimleri	1	20,00
Dağınık bina yerleşimi	1	20,00
Kodlanmış Belgeler	5	100,00



3.6.6.3 İç Paydaşların Metaforik Algılarının Değerlendirilmesi

Metaforlar bir durum, olgu, varlık konusunda kişilerin algılarını ortaya koymaya yarayan anlatımlardır. Stratejik plan çalışmasında iç paydaşlardan Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi'ni metaforik olarak ifade etmelerinin istenmesinin nedeni, mevcut durumu somut olarak tanımlanmasında yardımcı olması ve durum analizi bileşeni olarak kullanılabilmesidir. Üniversitenin metaforlar aracılığıyla ifade edilmesi ile iç paydaşların üniversiteyi nasıl algıladığı ortaya çıkartılmıştır. Böylece stratejik planda kullanılmak üzere “neredeyiz”, “nasılız”, “ne durumdayız” sorularının cevabı olarak bir kaynak oluşturabilecek dolayısıyla vizyonu gerçekleştirebilmek ve stratejik niyet ve amaçlara ulaşabilmek için başlangıç noktasını görebilmek için ipuçları verebilecektir.

Genel hatlarıyla üniversite öğrencilerinin metaforik anlatımlarının büyük çoğunlukla olumsuz algı oluşturduğu ve beklentilerinin altında bir eğitim, hizmet, etkinlik, bina, yerleşke, derslik gibi durumlarla karşılaştıkları dolayısıyla “lise” eğitimi ile eşdeğer gördüğü görülmektedir. Bunun yanı sıra çoğunlukla olumsuz duygular çağrıştıran yer olarak gördükleri tespit edilmiştir. Bu bağlamda öğrencilerin üniversitede mutsuz oldukları düşünülmektedir. Bununla birlikte olumlu duygular çağrıştıran yer olarak gören, bilgi kaynağı olarak gören bazı öğrenci metaforları da olmakla birlikte genel itibarıyla öğrencilerin üniversiteye ilişkin olumsuz algılarının olduğu görülmektedir.

Üniversitenin idari personelinin metaforik anlatımlarına bakıldığında büyük çoğunlukla olumlu bir algının görülmektedir. Olumlu ifadelerde bulunan idari personelin yarısından fazlasının ise üniversitenin geleceğinden umutlu oldukları ve beklentilerinin yüksek olduğu görülmektedir. Ayrıca, üniversitenin olumlu duygular çağrıştırdığı ve bilgi kaynağı olduğu yönünde anlatımlar da bulunmaktadır. Bununla birlikte olumsuz metafor ifadelerinden bulunan idari personelin de öğrencilere benzer şekilde üniversiteyi öncelikli olarak beklentileri karşılamayan yer olarak gördükleri daha sonra olumsuz duygular çağrıştıran yer olarak gördükleri tespit edilmiştir.

Üniversite akademisyenlerinin metaforik algılarına bakıldığında ise, idari personelle benzer çağrışımların olduğu tespit edilmiştir. Akademisyenlerin ifadelerinin de büyük çoğunlukla olumlu olduğu ve çok büyük oranda (%76,8) geleceği umut veren yer olarak gördükleri tespit edilmiştir. Diğer anlatımların küçük oranlarda olduğu ve bir sonraki temanın bilgi ve gelişme kaynağı olarak üniversite ile olumlu duygular çağrıştıran yer olarak üniversite algılarının aynı oranda (%9,3) olduğu görülmektedir. Akademisyenlerde de üniversiteyi olumsuz algılayanlar bulunmaktadır. Olumsuz temalara bakıldığında akademisyenlerin diğer paydaşlardan farklılaştığı, olumsuz ifadelerde bulunan akademisyenlerin büyük kısmının olumsuz duygular çağrıştıran metaforlar ürettiği görülmektedir. Beklentiyi karşılayamama ile ilgili metaforlar ikinci sıradadır ve oldukça düşük bir orandadır.

Tüm metaforlar değerlendirildiğinde öğrencilerin olumsuz algısı, özellikle üniversiteyi beklentilerini karşılamayan yer olarak görmeleri ve olumsuz duyguları çağrıştırmaları düşündürücüdür. Bu bulgulardan yola çıkılarak eğitim kalitesinin artırılmasına yönelik çözümlerin üretilmesi ve fiziksel koşulların ve yaşam alanlarının beklentileri doğrultusunda yapılandırılması önem taşımaktadır. Ayrıca yine lise eğitiminden farklılık arz edecek etkinlik, teknik gezi, uygulama gibi faaliyetlere öncelik verilmesine çalışılmalıdır. İdari personelin ve akademisyenlerin ise metaforlarının olumlu çağrışım yapmakla birlikte geleceğe yönelik olumlu beklentilerin olması aslında şu andaki durumdan memnun olmadıkları şeklinde yorumlanabilir. Bu bağlamda yakın gelecekte akademisyenlerin ve idari personelin beklentilerinin karşılanamaması halinde olumsuz algıya dönüşme ihtimali de bulunmaktadır. Bu nedenle uygulamaların bu kapsamda belirlenmesi yerinde olacaktır. Ayrıca, üniversitelerin kuruluş amaçlarının bilgi üretmek olduğu düşünüldüğünde idari personelin ve özellikle akademisyenlerin üniversiteyi bilgi ve gelişme kaynağı olarak görme oranlarının çok düşük olması da düşündürücüdür.

Bu bulgular ışığında stratejik niyet ve amaçlar belirlenirken bu hususların dikkate alınması uygun olabilecektir.



3.6.6.4 Memnuniyet Anketleri

Tablo 74. Öğrenci Memnuniyeti Anketi

Üniversite Öğrencilerinin Memnuniyet Düzeyi								
Birim	Üniversitenin Fiziki Koşullarının Değerlendirmesi	Üniversitenin Altyapısının	Kütüphanenin Değerlendirmesi	Dersler-Ders İçeriklerinin Değerlendirmesi	Ders Veren Akademik Personelin	Ders Veren Akademik Personel Dışındaki	Öğrenci Profiliinin Değerlendirmesi	Hepsi
Fakülte	2,56	2,43	2,55	2,78	3,22	3,04	3,33	2,84
Meslek Yüksekokulu	2,84	2,70	2,67	2,99	3,54	3,21	3,18	3,02
Genel	2,78	2,63	2,64	2,94	3,47	3,17	3,21	2,98
Orman Fakültesi	2,24	2,05	2,15	2,03	2,25	2,35	4,18	2,46
Teknoloji Fakültesi	3,30	2,97	2,57	3,77	4,34	3,54	3,64	3,45
Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu	1,84	1,97	2,09	2,51	2,90	2,95	2,43	2,38
Ziraat Fakültesi	2,88	2,73	3,39	2,79	3,39	3,33	3,08	3,08
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu	2,47	2,08	3,48	2,02	4,40	2,75	3,07	2,89
Atabey Meslek Yüksekokulu	3,53	3,07	1,63	3,18	3,82	4,19	3,28	3,24
Eğirdir Meslek Yüksekokulu	3,26	3,27	3,05	3,21	3,04	3,35	3,04	3,17
Gelendost Meslek Yüksekokulu	3,03	2,89	2,12	3,03	3,32	3,23	3,13	2,97
Gönen Meslek Yüksekokulu	2,75	2,56	2,50	3,03	3,54	3,17	3,38	2,99
Isparta Meslek Yüksekokulu	2,59	2,67	3,14	2,86	3,23	2,99	2,88	2,91
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu	2,77	2,67	2,90	3,26	3,89	3,36	3,45	3,19
Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu	2,52	2,39	2,20	2,87	3,49	2,77	3,17	2,77
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	2,68	2,70	3,27	2,87	3,24	3,05	2,98	2,97
Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu	2,49	2,13	1,79	2,56	3,18	2,91	2,96	2,58
Yalvaç Meslek Yüksekokulu	2,52	2,55	2,57	3,04	3,52	2,81	2,82	2,83
Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu	2,29	2,28	2,31	2,67	2,92	2,80	2,72	2,57
Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu	4,07	3,79	3,73	4,23	4,47	4,40	4,42	4,16

Üniversite öğrenci memnuniyet düzeyleri belirleme noktasında Üniversitenin Fiziki Koşulları, Üniversitenin Altyapısı, Kütüphane, Dersler-Ders İçerikleri, Ders Veren Akademik Personel, Ders Veren Akademik Personel Dışındaki Üniversite Çalışanları, Öğrenci Profili olmak üzere toplam 7 farklı boyut üzerinden değerlendirilmiştir. Ayrıca katılımcıların boyutların hepsini düşünerek genel bir değerlendirmede de bulunulması istenmiştir. Buradan hareketle toplam 7 boyutun her birinde en yüksek ortalamaya sahip olan birim Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu'dur. Üniversitenin fiziki koşullarının değerlendirildiği boyutta en düşük ortalamayı Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu (ort.1,84) alırken, üniversitenin altyapısının değerlendirildiği boyutta ise yine Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu en düşük ortalamaya sahiptir. Öğrencilere kütüphanelerinin değerlendirilmesinin istendiği boyutta ise en düşük ortalamaya sahip birimlerin Atabey Meslek Yüksekokulu (ort.1,63) ve Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu (ort.1,79) olduğu görülmektedir. Öğrencilerin almış oldukları derslerin ve derslerin içeriklerinin değerlendirildiği boyutta genel olarak birim ortalamalarından düşük olan birimler Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu (ort.2,02) ve Orman Fakültesi'dir (ort.2,03). Diğer birimlerin ortalamaları ise birbirine yakındır. Katılımcılara ders veren akademik personelin değerlendirilmesinin istendiği bu çalışmada en düşük ortalamayı Orman Fakültesi'nin aldığı görülmektedir (ort.2,25). Ardından ise diğer birimlere göre daha düşük ortalamayı Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu (ort.2,90) ve Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu (ort.2,90) takip etmektedir. Ders Veren Akademik Personel Dışındaki Üniversite Çalışanlarının Değerlendirmesinin yapıldığı boyutta en düşük ortalama Orman Fakültesi (ort.2,35), öğrenci profilinin değerlendirildiği boyutta ise Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu'u bulunmaktadır (ort.2,72). Tüm bunlardan hareketle 7 boyutun tamamının düşünülerek değerlendirildiği bu çalışmada en yüksek puana sahip birim Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu'u (ort.4,16), en düşük puan ortalamasına sahip birim Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu'dur (ort.2,38).

Öğrenci memnuniyet anketinden elde edilen verilerden hareketle genel boyuttaki risk alanları Tablo 75'teki gibidir.

Tablo 75. Öğrenci Memnuniyet Anketi Genel Boyutta Risk Alanları

Birim	Üniversitenin Fiziki Koşullarının Değerlendirmesi	Üniversitenin Altyapısının Değerlendirmesi	Kütüphanenin Değerlendirmesi	Dersler-Ders İçeriklerinin Değerlendirmesi	Ders Veren Akademik Personelin Değerlendirmesi	Ders Veren Akademik Personel Dışındaki Üniversite Çalışanlarının Değerlendirmesi	Öğrenci Profiline Değerlendirmesi	ORTALAMA
Fakülte	2,56	2,43	2,55	2,78	3,22	3,04	3,33	2,84
MYO	2,84	2,70	2,67	2,99	3,54	3,21	3,18	3,02
Genel	2,78	2,63	2,64	2,94	3,47	3,17	3,21	2,98

Tablo 75'ten hareketle birimlerin ortalamaları Fakülte ve Meslek Yüksekokulu olmak üzere iki farklı ortalama ile ele alınmış ve karşılaştırma yapılmıştır. Tablo 75'te görüldüğü üzere ortalaması düşük olan birimler kırmızı ve pembe, ortalamadan yüksek olan birimler yeşil ve sarı olacak şekilde belirtilmiştir. Fakülte bazlı bakıldığında öğrenciler üniversitenin fiziki koşullarının, altyapısının ve kütüphanenin değerlendirildiği boyutlarda meslek yüksekokullarından daha düşük bir ortalamaya sahipken diğer boyutlardaki ortalamalara göre de daha düşüktür. Fakültelerdeki ders veren akademik personel, ders veren akademik personelin dışındaki üniversite çalışanları ve öğrenci profili ise yüksek ortalamalara sahiptir. Meslek Yüksekokulu açısından bakıldığında ise en düşük ortalamalar kütüphane ve üniversitenin altyapısının değerlendirildiği boyutlardır. En yüksek ortalamalar ise ders veren akademik personel, akademik personelin dışındaki üniversite çalışanları ve öğrenci profilinin değerlendirildiği boyutlardır. Tüm birimler bir bütün olarak değerlendirildiğinde ise toplam 7 boyut

arasından en düşük ortalamaya sahip boyutlar üniversitenin altyapısı ve kütüphanenin değerlendirildiği boyutlar olarak görülmektedir. En yüksek boyutlar ise ders veren akademik personel, öğrenci profili ve ders veren akademik personel dışındaki üniversite çalışanlarıdır. Fakültelerin tüm boyutların genel ortalaması 2,84 iken meslek yüksekokullarında bu ortalama 3,02'dir. Üniversitenin bir bütün olarak değerlendirildiği bu çalışmada ise ortalama 2,98 olarak görülmektedir.

Akademik personelin memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü bu çalışmadaki sonuçlar Tablo 76'daki gibidir.

Tablo 76. Akademik Personelin Memnuniyet Anketi

Akademik Personelin Memnuniyet Düzeyi								
Birim	Yönetim ve Katılım	Eğitim	İletişim	Araştırma	Hedef Belirleme, Performans	Alt Yapı	Genel Memnuniyet	Hepsi
Fakülteler	3,56	3,10	3,81	3,04	3,43	3,23	3,68	3,37
Meslek Yüksekokullar	3,82	3,47	4,07	3,28	3,59	3,36	3,89	3,60
Genel	3,74	3,37	3,99	3,20	3,53	3,32	3,82	3,53
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	3,58	2,86	3,89	3,61	3,88	3,51	3,85	3,55
Orman Fakültesi	3,55	3,34	3,80	3,07	3,45	3,49	3,54	3,45
Teknoloji Fakültesi	3,36	2,97	3,35	2,77	2,96	2,56	3,38	3,00
Yalvaç Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler	3,99	3,06	4,36	2,72	3,60	3,45	4,24	3,56
Ziraat Fakültesi	3,34	3,27	3,66	3,02	3,27	3,15	3,40	3,28
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan MYO	4,08	3,71	4,15	3,67	3,97	3,79	4,22	3,91
Atabey MYO	3,85	3,38	3,85	3,08	3,37	3,38	3,35	3,48
Eğirdir MYO	3,90	3,75	4,26	3,53	3,84	3,79	4,29	3,86
Gelendost MYO	3,65	3,54	4,08	3,06	3,51	3,12	3,68	3,48
Gönen MYO	4,16	3,35	4,32	3,54	3,71	3,60	4,15	3,79
Isparta MYO	3,35	3,14	3,76	3,05	3,57	3,17	3,58	3,33
Keçiborlu MYO	4,07	3,73	4,26	3,62	3,94	3,68	4,24	3,89
Senirkent MYO	3,69	3,11	4,02	3,05	3,41	3,08	3,61	3,38
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz MYO	3,97	3,39	4,35	2,88	3,23	3,23	3,80	3,52
Şarkikaraağaç MYO	3,46	3,36	3,29	3,09	3,41	2,79	3,93	3,26
Teknik Bilimler MYO	3,56	3,31	4,02	2,91	3,29	3,08	3,49	3,35
Uluborlu Selahattin Karasoy MYO	3,46	3,59	3,91	3,18	3,25	3,28	3,40	3,43
Uzaktan Eğitim MYO	4,13	3,60	4,54	3,42	4,07	3,93	4,73	3,98
Yalvaç MYO	3,80	3,47	3,85	3,26	3,15	3,15	3,60	3,45
Yalvaç Teknik Bilimler MYO	3,76	3,28	3,97	3,45	3,71	2,99	4,07	3,52
Yenişarbademli MYO	4,19	3,83	4,53	3,75	3,94	3,65	4,20	3,97
Belirtilmemiş	3,30	3,16	3,67	2,72	3,13	3,04	3,26	3,17



Akademik personelin memnuniyet düzeyleri belirleme noktasında yönetim ve katılım, eğitim, iletişim, araştırma, hedef belirleme/performans, alt yapı ve genel memnuniyet olmak üzere toplam 7 farklı boyut üzerinden değerlendirilmiştir. Ayrıca katılımcıların boyutların hepsini düşünerek genel bir değerlendirmede de bulunulması istenmiştir. Tablo 74'ten hareketle yönetim ve katılım boyutunda en düşük ortalamaya sahip birim Ziraat Fakültesi iken (ort.3,34), en yüksek ortalamaya sahip birim Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu'dur (ort.4,19). Eğitim boyutundan bakıldığında ise en düşük ortalamaya sahip birim Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi (ort.2,86), en yüksek ortalamaya sahip birim yine Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu'dur (ort.3,83). İletişim boyutunun akademik personel açısından değerlendirilmesinden elde edilen sonuçlardan hareketle Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu en yüksek ortalamayı elde etmiştir (ort.4,54). Şarkıkaraağaç Meslek Yüksekokulu ise iletişim boyutundaki en düşük ortalamaya sahip olan birimdir (ort.3,29). Akademik personelin araştırma boyutundan memnuniyetine bakıldığında en düşük memnuniyet ortalamasına sahip birim Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz MYO (ort.2,88), en yüksek memnuniyet ortalamasına sahip birim Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu'dur (ort.3,75). Hedef belirleme/performans memnuniyet ortalamasında ise en yüksek ortalamayı Uzaktan Eğitim MYO (ort.4,07), en düşük ortalamayı Teknoloji Fakültesi almıştır (ort.2,96). Altyapı boyutundan akademik personelin memnuniyet düzeyine bakıldığında en düşük ortalamaya sahip birimin Teknoloji Fakültesi (ort.2,56), en yüksek ortalamaya sahip birimin Uzaktan Eğitim MYO (ort.3,93) olduğu görülmektedir. Genel memnuniyet düzeyine bakılarak elde edilen sonuçlar doğrultusunda Uzaktan Eğitim MYO 4,73 ortalama ile en yüksek değeri alırken Atabey MYO 3,35 ortalama ile en düşük değeri almıştır. Tüm bunlardan hareketle 7 boyutun tamamının düşünülerek değerlendirildiği bu çalışmada en yüksek puana sahip birim Uzaktan Eğitim MYO (ort.3,98), en düşük puan ortalamasına sahip birim Teknoloji Fakültesidir (ort.3,00).

İdari personelin memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü bu çalışmadaki sonuçlar Tablo 77'deki gibidir.

Tablo 77. İdari Personelin Memnuniyet Düzeyi

İdari Personelin Memnuniyet Düzeyi					
Birimler	Fiziki, Teknik ve Sosyokültürel Ortam	Yönetim ve Liderlik	Kurum Kültürü ve İklimi	Genel Memnuniyet	Hepsi
Fakülte	3,57	3,79	3,73	3,86	3,74
Meslek Yüksekokulları	3,54	3,60	3,60	3,84	3,64
İdari Birimler	3,48	3,77	3,96	4,01	3,80
Genel	3,52	3,67	3,71	3,87	3,69
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi	3,95	4,12	4,15	4,30	4,13
Orman Fakültesi	3,81	3,98	4,11	3,84	3,93
Teknoloji Fakültesi	3,32	3,66	3,60	3,71	3,57
Yalvaç Büyükşehir Uygulamalı Bilimler	3,43	3,62	3,25	3,53	3,46
Ziraat Fakültesi	3,45	3,79	3,81	3,80	3,71
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan MYO	3,42	3,35	3,19	3,60	3,39
Atabey MYO	3,85	3,84	3,82	4,20	3,93
Eğirdir MYO	4,40	3,93	3,68	4,80	4,20
Gelendost MYO	3,67	3,96	4,02	4,04	3,93
Gönen MYO	4,08	3,68	3,97	4,10	3,96
Isparta MYO	3,76	4,02	4,05	4,03	3,97
Keçiborlu MYO	3,83	3,45	3,41	3,96	3,66
Senirkent MYO	3,73	3,63	3,87	3,93	3,79
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz MYO	3,99	4,17	4,14	4,36	4,17
Şarkıkaraağaç MYO	3,06	3,30	3,34	3,73	3,36
Teknik Bilimler MYO	2,89	3,06	3,29	3,07	3,08
Uluborlu Selahattin Karasoy MYO	3,22	3,68	3,50	3,80	3,55
Uzaktan Eğitim MYO	2,67	2,81	2,88	3,16	2,88
Yalvaç MYO	2,86	3,26	2,93	3,23	3,07
Yalvaç Teknik Bilimler MYO	3,43	3,62	3,25	3,53	3,46
Yenişarbademli MYO	3,84	3,81	4,22	3,83	3,93
Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	3,31	3,73	4,12	4,24	3,85
Genel Sekreterlik	3,79	3,79	4,06	4,01	3,91
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	3,37	3,59	3,64	3,90	3,62
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü	3,69	3,76	3,83	3,96	3,81
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	3,13	3,35	3,49	3,64	3,41
Personel Daire Başkanlığı	3,88	3,84	4,02	3,90	3,91
Sağlık Kültür Spor Daire Başkanlığı	3,51	3,95	4,06	3,98	3,87
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	3,67	4,19	4,45	4,56	4,21
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	3,16	3,71	3,83	3,82	3,63
Belirtilmemiş	2,98	3,04	3,03	3,30	3,09



İdari personelin memnuniyet düzeyleri belirleme noktasında 4 farklı boyutta ele alınmış ve boyutlarının tümünün ortalamasıyla genel değerlendirilmede bulunulmuştur. Birimlerin fiziki, teknik ve sosyo-kültürel ortam boyutuna bakıldığında en yüksek ortalama sahip birimin Eğirdir Meslek Yüksekokulu olduğu görülmektedir (ort.4,40). En düşük ortalama sahip birim ise Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu'dur (ort.2,67). Yönetim ve liderlik boyutunda ise en yüksek değeri Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (ort.4,19), en düşük değeri Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu almıştır (ort.2,81). İdari personelin Kurum Kültürü ve İklimini değerlendirdiği boyuta bakıldığında ise en düşük ortalama Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu'nda (ort.2,88), en yüksek ortalama ise Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'ndadır. Genel memnuniyet düzeyinin belirlendiği bu çalışmada ise idari personelin genel memnuniyet düzeyinin en yüksek olduğu birim Eğirdir Meslek Yüksekokulu (ort.4,80), en düşük olduğu birim ise Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu'dur (ort.3,07). Tüm bunlardan hareketle 4 boyutun tamamının düşünülerek değerlendirildiği bu çalışmada en yüksek puana sahip birim Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı (ort.3,98), en düşük puan ortalamasına sahip birim Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu'dur (ort.2,88).

3.7. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ

Akademik faaliyetler analizi kapsamında üniversitemizin eğitim-öğretim, araştırma ve geliştirme, girişimcilik, toplumsal katkı alanlarındaki temel akademik faaliyetlerin güçlü yönleri, zayıf yönleri ve sorun alanları belirlenerek, zayıf yönlerin güçlendirilmesine ve sorun alanlarının ortadan kaldırılmasına yönelik olarak neler yapılması gerektiği hususunda öneriler sunulmaktadır. Bu kapsamda üniversitemizin akademik faaliyetler analizi beş başlık altında ele alınarak açıklanmıştır.

3.7.1. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/EĞİTİM

Tablo 78. Akademik Faaliyetler Analizi/Eğitim

Güçlü Yönler	
1.	Köklü geçmişi olan birimleriyle tecrübeli ve yeni üniversite olma hüviyetiyle genç/dinamik eğitim/öğretim kadrosunun varlığı.
2.	Uygulamalı eğitim modelinin benimsenmiş olması.
3.	Sektör ile geliştirilen ilişkiler sayesinde eğitimi işyerine taşıyan anlayışın varlığı.
4.	Öğrenci odaklı eğitim anlayışının benimsenmesi.
5.	Eğitim için yeterli fiziki imkâna ve uygulama alanlarına sahip olması.
6.	Üniversitenin eğitim/öğretim süreçlerini kolaylaştıran en yaşanılabilir ve güvenli iller içerisinde bulunması.
7.	Uzaktan öğretim biriminin varlığı.

Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	
1.	Bazı birimlerin fiziki eğitim alanlarının yetersizliği.
2.	Akreditasyon süreçlerinin henüz tamamlanmamış olması.
3.	Eğitimi tamamlayan sosyal, sanatsal ve kültürel alanların ildeki diğer üniversiteden karşılıyor olması.
4.	Köklü geçmişi olan birimlerde değişimin hızına yetişemeyen akademik/idari işgücünün varlığı.
5.	Üniversitenin kendi kimliğini yansıtacak kampüs alanını oluşturamaması.
6.	Eğitimi destekleyen konferans, söyleşi gibi etkinliklerin yeterli sayıda ve nitelikte olmaması.
7.	Yeni üniversite olmasından dolayı kendi eğitim kültürünü oluşturamaması.

	Ne Yapılmalı?
1.	Üniversitenin kendi kampüsünde güvenli, işlevsel ve estetik fiziki mekânlar oluşturulmalıdır.
2.	Akreditasyon süreçleri işletilerek, tüm birimlerde eğitimde standardizasyonu sağlanmalıdır.
3.	Üniversitenin kendi sosyal, sanatsal ve kültürel alanlarını oluşturarak; bunlara ilişkin düzenli etkinliklerin yapılması gerekmektedir.
4.	Değişimin hızına ayak uydurmaya ve çağın gereklerini karşılamaya yönelik tüm işgücüne düzenli olarak hizmet içi eğitim programları düzenlenmelidir.
5.	Kurum imajına, kültürüne yönelik çalışmalar geliştirilmez.

3.7.2. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/ARAŞTIRMA

Üniversitemizdeki akademik faaliyetlerin araştırma temel alanı birimler bazında değerlendirilmiştir. Bu kapsamda her birimde 2019 yılında yapılan bildiri, editörlük, kitap, makale, sanatsal faaliyet, araştırma sertifikası, ödül, patent, proje ve tasarım sayıları ile değerlendirme yapılmıştır. Tablo 79 akademik çalışma istatistiklerinin birimler bazındaki dağılımını göstermektedir.

Tablo 79. Akademik Çalışmaların İstatistikleri

Birim	Bildiri	Editörlük	Kitap	Makale	Sanatsal	Araştırma Sertifika	Ödül	Patent	Proje	Tasarım
Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	11	0	1	12	0	2	2	0	1	0
Atabey Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	41	3	4	36	0	6	0	0	0	0
Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi Dekanlığı	24	1	10	26	0	0	0	0	0	0
Eğirdir Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	32	1	6	14	0	0	1	0	0	0
Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi Dekanlığı	18	20	1	51	0	0	0	0	1	0
Gelendost Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	6	0	0	7	0	0	1	0	1	0
Gönen Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	9	5	10	5	23	1	0	0	0	14
Isparta Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	37	5	7	29	13	1	1	0	1	16
Keçiborlu Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	4	4	2	12	0	0	0	0	0	0
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğü	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Orman Fakültesi Dekanlığı	83	53	10	107	0	8	2	0	5	0
Senirkent Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	14	5	1	9	1	0	0	0	1	0
Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	16	0	2	19	0	0	0	0	12	0
Şarkikaraağaç Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	25	2	5	10	0	0	0	0	0	0
Şarkikaraağaç Turizm Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	6	0	3		0	0	0	0	0	0
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	36	13	1	25	3	3	0	0	5	3
Teknoloji Fakültesi Dekanlığı	157	28	11	126	0	3	2	0	1	1
Turizm Fakültesi Dekanlığı	30	5	12	9	1	0	0	0	0	0
Uluborlu Selahattin Karasoy Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	38	4	7	27	0	0	1	0	0	1
Uzaktan Eğitim Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	10	0	1	9	0	0	0	0	0	0
Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürlüğü	2	0	2	10	0	0	0	0	0	0
Yalvaç Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	7	4	3	3	0	0	0	0	0	0
Yalvaç Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	16	2	1	2	0	0	0	0	0	0
Ziraat Fakültesi Dekanlığı	129	60	13	273	0	1	1	7	6	0
Yenişarbademli Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0



Tablo 79 incelendiğinde bildiriler açısından en çok yayının sırasıyla Teknoloji Fakültesi (157), Ziraat Fakültesi (129) ve Orman Fakültesi (83) tarafından yapıldığı görülmektedir. Editörlük açısından değerlendirme yapıldığında sırasıyla Ziraat Fakültesi (60), Orman Fakültesi (53), Teknoloji Fakültesi (28) yayınları göze çarpmaktadır. Akademik faaliyetler kitap bazında ele alındığında birçok birimin kitap sayısının birbirine yakın olduğu görülmektedir. Kitap sayısı açısından bakıldığında; Ziraat Fakültesi (13), Turizm Fakültesi (12), Teknoloji Fakültesi (11), Orman Fakültesi (10), Büyükkutlu Uygulamalı Bilimler Fakültesi (10) ve Gönen Meslek Yüksekokulu (10) dikkat çekmektedir. Akademik faaliyetlerin önemli bir belirleyicisi olan makaleler incelendiğinde; Ziraat Fakültesi (273), Teknoloji Fakültesi (126), Orman Fakültesi (107), Eğirdir Su Ürünleri Fakültesi (51) makale ile tabloda yer almaktadır. Üniversitenin sanatsal faaliyetlerde de katkıları tablodan anlaşılmaktadır. Buna göre, Gönen Meslek Yüksekokulu (23) ve Isparta Meslek Yüksekokulu (13) sanatsal faaliyetlerde katkı sağlamışlardır. Tablodan araştırma sertifikası incelendiğinde; Orman Fakültesi (8) ve Atabey Meslek Yüksekokulu (6) bu alanda etki yaratmışlardır. Üniversitenin ödüller ile de araştırma başlığına katkı sağladığı görülmektedir. Buna göre; Orman Fakültesi (2), Teknoloji Fakültesi (2), Aksu Mehmet Süreyya Demiraslan Meslek Yüksekokulu (2) en çok ödül alan birimler arasında yer almışlardır. Patent açısından değerlendirildiğinde Ziraat Fakültesi (7), proje açısından değerlendirildiğinde Sütçüler Prof. Dr. Hasan Gürbüz Meslek Yüksekokulu (12), tasarım açısından değerlendirildiğinde de Isparta Meslek Yüksekokulu (16) ve Gönen Meslek Yüksekokulu (14) tarafından önemli katkılar sunulduğundan bahsedilebilir.

3.7.3. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/GİRİŞİMCİLİK

Tablo 80. Akademik Faaliyetler Analizi/Girişimcilik

Güçlü Yönler	
1.	Uygulamalı eğitim ile öğrencilerin sektörü öğrenciyken tanıması ve girişimcilik motivasyonunun oluşmasına imkân tanıyacak sistemin varlığı.
2.	Sektörel Danışma Kurulu (SEDAK) ile sektörlerle iletişimin sürekliliğini sağlayacak yapının varlığı.
3.	Göller Bölgesi Teknokenti'nin varlığı.
4.	Üniversite-sanayi iş birliğine yönelik imzalanan protokollerin varlığı.
5.	Girişimcilik konusunda ön lisans, lisans ve lisansüstü düzeyinde derslerin olması.

Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	
1.	Girişimcilik kültürünün zayıf olduğuna yönelik oluşan önyargının, eğitim sistemine yansımaları.
2.	Göller Bölgesi Teknokenti'nde Üniversitemizi temsil eden firmanın azlığı.
3.	Sanayinin çok gelişmediği ve büyük ölçekli firmaların yer almadığı bir bölgede bulunmak.
4.	Sektörel Danışma Kurulu (SEDAK)'nda Üniversitenin bulunduğu yerden kaynaklı farklı sektörleri temsil eden üyelerin bulunmaması.
5.	Üniversitenin yeni olmasından dolayı araştırma merkezlerinin girişimcilik odaklı çalışmalarının azlığı.

Ne Yapılmalı?	
1.	Girişimcilik kültürünün oluşmasına yönelik sürekli eğitimler ve çalışmaların yapılması gerekmektedir.
2.	Göller Bölgesi Teknokenti'nde Üniversitemizi temsil edecek firma sayısının artırılmasına yönelik çalışmalar ve yönlendirmeler yapılmalıdır.
3.	Sektörel Danışma Kurulu (SEDAK) bünyesine farklı sektörlerden temsilciler eklenmelidir.
4.	Araştırma merkezlerinde girişimcilik odaklı çalışmalara öncelik verilmelidir.
5.	Uygulamalı eğitimlerde öğrencilerin girişimcilik yetkinliğini geliştirmeye yönelik firmalarla düzenli iletişim kurmalıdır.

3.7.4. AKADEMİK FAALİYETLER ANALİZİ/TOPLUMSAL KATKI

Tablo 81. Akademik Faaliyetler Analizi/Toplumsal Katkı

Güçlü Yönler	
1.	Toplum ile iç içe olmayı hedefleyen yönetim anlayışı.
2.	Toplumsal fayda üretmeye yönelik çalışan öğrenci topluluklarının varlığı.
3.	Gönüllülük esasıyla düzenlenen sosyal sorumluluk faaliyetlerinin varlığı.
4.	Şehrin tanıtımına yönelik uygulanan üniversite tanıtım çalışmalarının varlığı.
5.	Çeşitli birimlerin şehrin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimini sağlayacak projelerde öncülük eden yaklaşımının varlığı.

Zayıf Yönler / Sorunlu Alanlar	
1.	Sürekli Eğitim Merkezinin toplumsal ihtiyaçları karşılayacak şekilde işlerliğinin olmaması.
2.	Toplumun dâhil olacağı konferans ve söyleşi gibi etkinliklerin yeterli olmaması.
3.	Toplumdaki tarımsal alanlara ilişkin bilincin gelişmesine yönelik programların olmaması.
4.	Ormanların korunmasına ve yaygınlaşmasına ilişkin toplumda algı oluşturmaya yönelik projelerin yeterli olmaması.
5.	Üniversitenin yeni olmasından dolayı mezunları ve iş dünyasındaki çalışanları ile bağı kuracak bir sistemin olmaması.

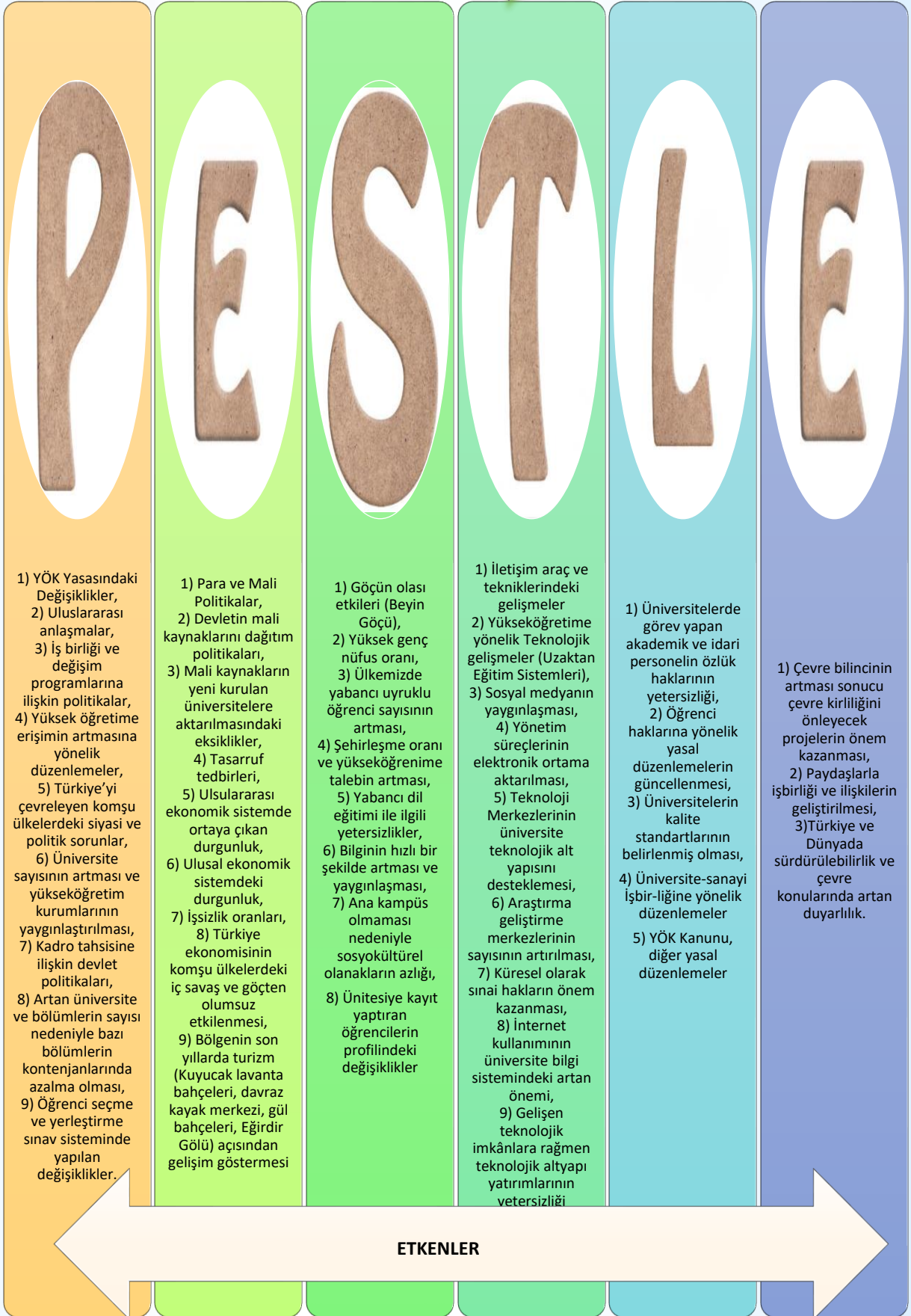
Ne Yapılmalı?	
1.	Sürekli Eğitim Merkezinin toplumsal ihtiyaçları karşılayacak şekilde işlerliği artırılmalıdır.
2.	Toplumsal fayda üretmeye yönelik çalışan öğrenci topluluklarının ve gönüllülük esasıyla düzenlenen sosyal sorumluluk projelerinin düzenli ve sistematik olarak yapılmalıdır.
3.	Toplumun ihtiyaçları doğrultusunda, toplumun katılımının olacağı konularda konferans ve söyleşi gibi etkinliklerin düzenli ve sistematik olarak yapılmalıdır.
4.	İş dünyasında çalışan mezunları takip edecek ve düzenli güncelleme yapacak bir sistemin kurulması gerekmektedir.
5.	Toplumun üniversiteden beklentilerini araştırarak ve geri bildirim sağlayacak ekiplerin ve sistemin kurulması gerekmektedir.

3.8. YÜKSEKÖĞRETİM SEKTÖR ANALİZİ

3.8.1. SEKTÖREL EĞİLİM ANALİZİ (PESTLE)

Şekil 19. PESTLE Analizi Yapısı





P	E	S	T	L	E
1) Sık değişen mevzuatla açığa çıkan eğitim ihtiyacının hizmet içi eğitimlerle giderilmesi 2) Akademik ve idari personel kalifiyesinin artırılması, 3) Değişim programlarından daha fazla oranda yararlanılması. 4) Disiplinler arası eğitim ile yabancı dil eğitime önem verilmeli, 5) Kontenjanı dolmayan ve kapanma riski olan programlar toplam ihtiyaçları doğrultusunda farklı programlara dönüştürülmeli 6) Üniversite, gelişime açık alanları için politikalar belirlemelidir 7) Gerekli yapısal dönüşümlerin üretilebilmesi için misyon farklılaşmasına uygun; eğitim programı ve müfredat değişiklikleri, kadro düzenlemeleri, araştırma altyapı imkanlarının bölge potansiyeli ile uyumlu olarak geliştirilmesi, araştırma ve uygulama merkezleri kurulması ve geliştirilmesi sağlanmalıdır. 8) Toplumun, özellikle bölgenin sektörel ihtiyaçları ve talepleri doğrultusunda bölümler açılmalıdır. 9) Yeterli talep görmeyen bölümlerin bölge ihtiyaçları doğrultusunda, ilgili akademisyenlerin de görüşü alınarak dönüştürülmesi sağlanmalıdır 10) Eğitim öğretim standartları için kalite yönetim sistemleri kurularak her üniversitede minimum belirli bir kaliteye erişimi sağlanmalı 11) Entegrasyon sonucu eksik kalan yasal ve idari açıların hızla ortadan kaldırılarak sorunlar giderilmelidir. 12) Uygulamalı Bilimler Temalı Üniversite olması sebebiyle mevzuatta uygulamalı eğitime yönelik gerekli değişiklikler yapılmalı	1) Ülke ve bölge turizminin ön plana çıkartılması için tanıtım ve organizasyon eksikliği olması, 2) Öğrenci kontenjanlarının üniversiteler tarafından belirlenmesi ve bölgedeki sanayiye odaklı eğitim modeline bir çok birimlerde geçilmesi, 3) Üniversitelerde girişimcilik eğitimlerinin niteliği ve niceliği farklılaştırılmalı, 4) Sanayiye odaklı projelerin ve patent elde edilebilecek projelerin hazırlanması için araştırmacılar/öğrenciler teşvik edilmeli, 5) Ürüne dönüşebilecek akademik faaliyetler daha fazla desteklenmeli, 6) Patent, faydalı model gibi fikri ve sınai haklar konusunda araştırmacılar daha fazla bilgilendirilmeli, 7) Üniversite öz kaynakları çeşitlendirilmelidir. 8) İstihdam oluşturan bölümlerin bölgenin imkan ve kaynaklarının etkin kullanılmasına yönelik stratejiler geliştirmelidir. 9) Bölgenin rekabet avantajı bulunan sektörlerinde (turizm, denizcilik, orman, orman endüstri) üniversite sektör işbirliği sağlanarak, ilgili projelerin hayata geçirilmesine çalışılmalıdır 10) Üniversite öz kaynakları marka ve patent başvuruları yapılarak, bölgedeki ihtiyaçlar göz önüne alınarak ar-ge tesisleri kurularak artırılmalıdır. 11) Döner sermaye geliri elde edecek faaliyetlerin hayata geçirilmesi 12) Ekonomik verimliliği arttıracak sanayi odaklı projelerde araştırmacılar ve öğrencilerin teşvik edilmesi ve söz konusu projelerin gelire dönüşmesi 13) Bazı birimlerde üniversite kontenjan sayısının düşürülmesi. - Sektörel işbirliği sonucu iş garantili bölüm/programların geliştirilmesi 14) Ekonomik koşulların farkındalığı artırılarak özellikle üniversite- sanayi iş birliği çerçevesinde projeler geliştirilmelidir.	1) Altyapı eksikliklerinin giderilmesi, 2) Öğrencilerin mesleki eğitim ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirilmesi ve rehberlik hizmetlerinin daha etkin olarak verilmesi, 3) Üniversite ve bölüm kontenjanları fiziki altyapı, akademik kadro ve mezun sayısı/işsiz sayısı dikkate alınarak belirlenmelidir, 4) Üniversite, kamuoyu çalışmaları ve tanıtımlarıyla başarılı öğrencilerin tercih edeceği bir yapıya kavuşturulmalı, 5) Akademik akreditasyonlar artırılmalı, 6) Üniversitenin topluma daha çok kaynaşması sağlanmalı, 7) Yabancı uyruklu öğrencilere yönelik oryantasyon programları artırılmalı, 8) Kariyer yönelimi sağlayacak mekanizmaların oluşturulmalıdır. 9) İhtiyaç alanlarının tespiti ve bu alanlara uygun olacak şekilde nüfusun daha nitelikli hale getirilmesi için yeni eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi 10) Eğitim öğretim programlarında sosyal medyanın daha kullanılabilir hale getirilmesi 11) Yerel/Bölgesel kamu kuruluşları ile üniversitelerin kalitesinin üst seviyelere çıkarılması ile büyük şehirlere artan göçün azaltılması 12) Artan genç nüfusu destekleyici özellikle teknolojik yatırımların desteklenmesi ve gençlerin iş hayatına entegrasyonu artırılmalıdır. 13) Z Kuşağının beklentileri doğrultusunda dijital dönüşüm ve değişimin sağlanması.	1) Bilişim altyapısı ödenekleri artırılmalı ve yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilerek gerekli eğitimlerin sunulması 2) Gelişen teknolojiyi takip etme özendirilmeli ve akademik/idari personele uyum konusunda yardım sağlanmalı ve destek verilmelidir 3) Üniversite bütçesinin bir kısmı teknolojiye ortaya çıkan değişimleri takip etmek amacıyla bu alana tahsis etmelidir 4) STEM laboratuvarı kurulmalıdır 5) Ar-Ge çalışmalarına yönelik mali kaynaklar artırılmalıdır 6) Üniversite içindeki araştırma yapılarının paydaşlarla işbirliğini artırıcı ve gereksinimlere cevap verebilmesi için farklılaşma stratejilerini ortaya koymaları sağlanmalıdır.	1) Mevzuattaki aksayan yönlerin yapılacak güncelleme çalışmalarıyla giderilmesi, 2) Mevzuat değişiklikleri hakkında personel bilgilendirilmeli, 3) Üniversitelerin akademik özerkliği korunmalı ve kalite güvence sistemi faaliyetlerinin tabana yayılması sağlanmalıdır, 4) Üniversitelerin toplumdaki yerinin doğru bir şekilde oluşturulması adına yasal düzenlemeler yapılmalı 5) Kaynakların etkin ve verimli kullanılması için mevzuat düzenlenmeli 6) Yapılan ödemeler konusunda üniversiteler özgür bırakılırken denetlemelerin daha sık ve detaylı yapılması gerekmektedir. 7) Saydamlık ve verimlilik sadece kağıt üzerinde kalmamalı stratejik plan uygulamaları nesnel olarak görülüp değerlendirilmelidir	1) Paydaşların etkin bir şekilde yararlanabileceği sosyal tesislerin yapılması gerekir, 2) Çevreyi koruma bilincini benimsetmek amacıyla sosyal sorumluluk projeleri yapılmalı, 3) Birimlerimizde yenilenebilir enerji kaynaklarının etkin şekilde kullanımı planlanmalı, 4) Yeşil dostu yerleşke yaratılmalı, 5) Atık ve geri dönüşüm sistemi etkin bir şekilde çalıştırılmalı. 6) Yeni kurulmakta olan kampüs alanının yeşil kampüs statüsünde ve yenilenebilir enerji kaynaklarının etkin şekilde kullanımı planlanmalıdır. 7) Konu ile ilgili gerçekleştirilecek projelerin benimsenmesi için gerek planlama gerekse uygulama aşamasında öğrencilerin ve bölge halkının katılımı sağlanmalıdır. 8) Enerji maliyetlerini düşürecek tedbirlerin alınması, sürdürülebilir projelerle desteklenmesi 9) Yasal düzenlemeler yapılarak çevre bilincinin artırılması sağlanmalı ve özellikle sosyal sorumluluk projeleri geliştirilerek çevre farkındalığının oluşması sağlanmalı.

NE YAPMALI

Tablo 82. Sektörel Eğitim Analizi

Sektörel Eğitim Analizi (Pestle)				
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	1)YÖK Yasasındaki Değişiklikler, 2) Uluslararası anlaşmalar, 3) İş birliği ve değişim programlarına ilişkin politikalar, 4) Yükseköğretime erişimin artmasına yönelik düzenlemeler, 5) Türkiye'yi çevreleyen komşu ülkelerdeki siyasi ve politik sorunlar, 6) Üniversite sayısının artması ve yükseköğretim kurumlarının yaygınlaştırılması, 7) Kadro tahsisine ilişkin devlet politikaları, 8) Artan üniversite ve bölümlerin sayısı nedeniyle bazı bölümlerin kontenjanlarında azalma olması, 9) Öğrenci seçme ve yerleştirme sınav sisteminde yapılan değişiklikler.	1) YÖK Yasasındaki değişikliklerle beraber üniversitelerin kendini yenilemesi ihtiyacının ortaya çıkması 2) Planlanacak olan yeni yükseköğretim sisteminde üniversitelere daha fazla yetki veren bir mekanizmaya geçilecek olması 3) Üniversiteler arası anlaşmalar ile öğrenci değişimi ve akademik iş birliğinin artması 4) Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle planlı bir büyüme politikası izlenmesi 5) İldeki politikacıların üniversitenin gelişimine katkı sağlaması. 6) Üniversiteler arası rekabet ortamına bağlı olarak üniversitelerin kendilerini yenilemesi 7) Yeni yönetim sistemine geçilmesi ile beraber karar alma süreçlerinin hızlanması 8) Yurt dışındaki yükseköğretim kurumları ile iş birliği kurularak öğrenci ve öğretim elemanlarının hareketliliğini destekleyen proje tabanlı uluslararası değişim programı	1) Mevzuatın sık sık değişmesi, 2) Artan öğrenci kontenjanları, 3) Bazı bölüm ve programlara talebin az olması nedeniyle kapanma ihtimalleri, 4) Yoğun rekabet ortamı 5) Akademik kadro tahsisi üzerinde etkin olmak isteyenlerin baskıları, 6) Uygulamaların ve desteklerin bölgesel farklılıkların yeterince gözetilmeksizin gerçekleştirilmesi	1) Sık değişen mevzuatla açığa çıkan eğitim ihtiyacının hizmet içi eğitimlerle giderilmesi 2) Akademik ve idari personel kalifiyesinin artırılması, 3) Değişim programlarından daha fazla oranda yararlanılması. 4) Disiplinler arası eğitim ile yabancı dil eğitime önem verilmeli, 5) Kontenjanı dolmayan ve kapanma riski olan programlar toplum ihtiyaçları doğrultusunda farklı programlara dönüştürülmeli 6) Üniversite, gelişime açık alanları için politikalar belirlemelidir 7) Gerekli yapısal dönüşümlerin üretilebilmesi için misyon farklılaşmasına uygun; eğitim programı ve müfredat değişiklikleri, kadro düzenlemeleri, araştırma altyapı imkanlarının bölge potansiyeli ile uyumlu olarak geliştirilmesi, araştırma ve uygulama merkezleri kurulması ve geliştirilmesi sağlanmalıdır. 8) Toplumun, özellikle bölgenin sektörel ihtiyaç ve talepleri doğrultusunda bölümler açılmalıdır. 9) Eğitim öğretim standartları için kalite yönetim sistemleri kurularak her üniversitede minimum belirli bir kaliteye erişimi sağlanmalı 10) Entegrasyon sonucu eksik kalınan yasal ve idari açıklar hızla ortadan kaldırılarak sorunlar giderilmelidir. 11) Uygulamalı Bilimler Temalı Üniversite olması sebebiyle mevzuatta uygulamalı eğitime yönelik gerekli değişikliklerin yapılması

Sektörel Eğitim Analizi (Pestle)				
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Ekonomik	1) Para ve Mali Politikalar, 2) Devletin mali kaynaklarını dağıtım politikaları, 3) Mali kaynakların yeni kurulan üniversitelere aktarılmasındaki eksiklikler, 4) Tasarruf tedbirleri, 5) Uluslararası ekonomik sistemde ortaya çıkan durgunluk, 6) Ulusal ekonomik sistemdeki durgunluk, 7) İşsizlik oranları, 8) Türkiye ekonomisinin komşu ülkelerdeki iç savaş ve göçten olumsuz etkilenmesi, 9) Bölgenin son yıllarda turizm (Kuyucak lavanta bahçeleri, Davraz kayak merkezi, gül bahçeleri, Eğirdir Gölü) açısından gelişim göstermesi	1) Sanayi-iş birliği faaliyetleri, 2) Üniversitenin yenilenebilir enerji kaynaklarını kullanması, 3) Isparta ilinin eğitim ve kültür şehri olmaya elverişli olması, 4) Sürdürülebilir kalkınma konusunda görüş birliği olması, 5) Türkiye'nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması, 6) Üniversite-sanayi iş birliği ile sektör laboratuvar ve uygulama alanlarından yararlanılması	1) Üniversite mezunu işsiz sayısındaki artışlar sonucunda, aday öğrenciler ve ailelerinin yaşadıkları endişeler nedeniyle farklı tercih yaklaşımlarında bulunmaları, 2) Üniversite bütçesinin ihtiyaçların karşılanmasında yetersiz kalması, 3) Üniversitelerin gelir sağlayıcı faaliyetlerindeki kısıtlamalar, 4) Ekonomik koşullar yeni bölüm ve programların açılmasını olumsuz etkilemektedir. 5) Eğitime ayrılan fonların azalma ihtimali 6) İşsizlik sorunu için öğrencilerin kabiliyetlerine yönelik yönlendirmenin yükseköğretim öncesi yapılmasındaki kültürel ve eğitim sistemindeki engeller 7) Kısıtlı kamu kaynaklarının yeni yapılanmakta olan ISUBÜ'nün hedeflerine ulaşabilmesini etkilemesi	1) Ülke ve bölge turizminin ön plana çıkarılması için tanıtım ve organizasyon eksikliği olması, 2) Öğrenci kontenjanlarının üniversiteler tarafından belirlenmesi ve bölgedeki sanayiye odaklı eğitim modeline bir çok birimlerde geçilmesi, 3) Üniversitelerde girişimcilik eğitimlerinin niteliği ve niceliği farklılaştırılması, 4) Sanayi odaklı projelerin ve patent elde edilebilecek projelerin hazırlanması için araştırmacılar/öğrenciler teşvik edilmeli, 5) Ürüne dönüşebilecek akademik faaliyetler daha fazla desteklenmeli, 6) Patent, faydalı model gibi fikri ve sınai haklar konusunda araştırmacılar daha fazla bilgilendirilmeli, 7) Üniversite öz kaynakları marka ve patent başvuruları yapılarak, bölgedeki ihtiyaçlar göz önüne alınarak ar-ge tesisleri kurularak artırılmalıdır. 8) İstihdam oluşturacak bölümlerin bölgenin imkân ve kaynaklarının etkin kullanılmasına yönelik stratejiler geliştirmelidir. 9) Bölgenin rekabet avantajı bulunan sektörlerinde (turizm, denizcilik, orman, orman endüstri) üniversite sektör iş birliği sağlanarak, ilgili projelerin hayata geçirilmesine çalışılmalıdır. 10) Döner sermaye geliri elde edecek faaliyetlerin hayata geçirilmesi. 11) Bazı birimlerde üniversite kontenjan sayısının düşürülmesi. 12) Sektörel iş birliği sonucu iş garantili bölüm/programların geliştirilmesi 13) Ekonomik koşulların farkındalığı artırılarak özellikle üniversite- sanayi iş birliği çerçevesinde projeler geliştirilmeli ve bu projelerin ticareti yapılabilir hale getirilmeleri sağlanmalı



Sektörel Eğitim Analizi (Pestle)				
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Sosyo-Kültürel	1) Göçün olası etkileri (Beyin Göçü), 2) Yüksek genç nüfus oranı, 3) Ülkemizde yabancı uyruklu öğrenci sayısının artması, 4) Şehirleşme oranı ve yükseköğretime talebin artması, 5) Yabancı dil eğitimi ile ilgili yetersizlikler, 6) Bilginin hızlı bir şekilde artması ve yaygınlaşması, 7) Ana kampüs olmaması nedeniyle sosyokültürel olanakların azlığı, 8) Üniversiteye kayıt yaptıran öğrencilerin profilindeki değişiklikler	1) Sosyo-kültürel yapıda oluşan genç nüfusun mesleki eğitime yönlendirilerek gelişen sanayiye beşerî kaynak oluşturmaları, 2) Gençlerin sosyo-kültürel etkinliklere ilgi göstermesi, 3) Üniversitemizde yer alan yabancı uyruklu akademik personel ve öğrencilerin kültürel zenginlik yaratması, 4) Uluslararası programlar ile öğretim elemanı ve öğrenci değişim olanağının artması, 5) Her geçen yıl üniversite sınavına giren aday sayısının artması. 6) Artan genç nüfusun sosyal medya kullanım alışkanlığı, dış dünya ile olan entegrasyonda önemli bir araç haline gelmesi	1) Artan genç nüfusla orantılı olarak Yükseköğretim sınavına giren öğrenci sayısının artması ve buna paralel olarak üniversitelerde ortaya çıkan altyapı yetersizlikleri 2) Öğrencilerin yetkinlikleri ve becerilerini ön plana alan üniversite eğitimi alma perspektifinden mezuniyet sonrası iş bulabilme durumuna göre tercih yapma eğilimine girmesi, 3) Öğrencilerin bir yabancı dili etkin öğrenememeleri, 4) Genç nüfusun psikolojik sorunlar yaşıyor olması, 5) İlçelerde öğrenim gören öğrenciler için sosyal ve kültürel etkinliklerin istenilen düzeyde olmaması. 6) Sosyal medyanın kontrol edilememesi, bilgi kirliliği yaratması ve gereksiz zaman kaybına sebep olması 7) Artan göç ve nüfus dolayısıyla üniversitelerin kontrolsüz/hormonlu büyümesi ve gereksiz yatırımların yapılması 8) Göçmenlerin eğitim sürecine entegrasi ile eğitim düzeyinde oluşabilecek aşağı yönlü hareket 9) Z Kuşağının beklentilerine cevap verememe olasılığı	1) Altyapı eksikliklerinin giderilmesi, 2) Öğrencilerin mesleki eğitim ile ilgili yeterli düzeyde bilgilendirilmesi ve rehberlik hizmetlerinin daha etkin olarak verilmesi, 3) Üniversite ve bölüm kontenjanları fiziki altyapı, akademik kadro ve mezun sayısı/işsiz sayısı dikkate alınarak belirlenmelidir, 4) Üniversite, kamuoyu çalışmaları ve tanıtımlarıyla başarılı öğrencilerin tercih edeceği bir yapıya kavuşturulması, 5) Akademik akreditasyonlar artırılmalı, 6) Üniversitenin toplumla daha çok kaynaşması sağlanmalı, 7) Yabancı uyruklu öğrencilere yönelik oryantasyon programları artırılmalı, 8) Kariyer yönelimi sağlayacak mekanizmaların oluşturulmasıdır. 9) İhtiyaç alanlarının tespiti ve bu alanlara uygun olacak şekilde nüfusun daha nitelikli hale getirilmesi için yeni eğitim yöntemlerinin geliştirilmesi 10) Eğitim-öğretim programlarında sosyal medyanın daha kullanılabilir hale getirilmesi 11) Yerel/Bölgesel kamu kuruluşları ile üniversitelerin kalitesinin üst seviyelere çıkarılması ile büyük şehirlere artan göçün azaltılması 12) Artan genç nüfusu destekleyici özellikle teknolojik yatırımların desteklenmesi ve gençlerin iş hayatına entegrasyonu artırılmalıdır. 13) Z Kuşağının beklentileri doğrultusunda dijital dönüşüm ve değişimin sağlanması.



Sektörel Eğitim Analizi (Pestle)				
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Teknolojik	1) İletişim araç ve tekniklerindeki gelişmeler Yükseköğretime yönelik 2) Teknolojik gelişmeler (Uzaktan Eğitim Sistemleri), Sosyal medyanın yaygınlaşması, Yönetim süreçlerinin elektronik ortama aktarılması, 3) Teknoloji Merkezlerinin üniversite teknolojik alt yapısını desteklemesi, 4) Araştırma geliştirme merkezlerinin sayısının artırılması, 5) Küresel olarak sanai hakların önem kazanması, 6) İnternet kullanımının üniversite bilgi sistemindeki artan önemi, 7) Gelişen teknolojik imkânlarla rağmen teknolojik altyapı yatırımlarının yetersizliği	1) Artan teknolojik gelişmelerle birlikte üniversitelerin açık öğretim ve uzaktan eğitim kanallarıyla fiziki mekândan bağımsız olarak öğrencilere ulaşabilmesi, 2) Elektronik bilgi yönetim sistemleriyle oluşan tasarruflar, 3) Dijital okur-yazarlık oranının giderek artması, 4) Ar-Ge çalışmalarına yönelik teşvik mekanizmalarının bulunması, 5) Gençlerin bilgi teknolojilerini kullanma konusunda istekli ve yetenekli olması,	1) Her ilde ya da bölgede AR-GE merkezi ile uluslararası kuruluşlara entegre laboratuvarlar olmaması sonucu bilimsel/teknolojik gelişimlerin yavaş ilerlemesi, 2) Bilişim teknolojilerine ayak uydurmanın getireceği maliyetler ile açığa çıkacak eğitim ihtiyaçları, 3) Gelişen teknolojiye uygun yatırımların yapılamaması, 4) STEM laboratuvarının kurulamamış olması.	1) Bilişim altyapısı ödenekleri artırılmalı ve yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilerek gerekli eğitimlerin sunulması 2) Gelişen teknolojiyi takip etme özendirilmeli ve akademik/ıdari personele uyum konusunda yardım sağlanmalı ve destek verilmelidir 3) Üniversite bütçesinin bir kısmı teknolojiye ortaya çıkan değişimleri takip etmek amacıyla bu alana tahsis etmelidir 4) STEM laboratuvarı kurulmalıdır 5) Ar-Ge çalışmalarına yönelik mali kaynaklar artırılmalıdır 6) Üniversite içindeki araştırma yapılarının paydaşlarla işbirliğini artırıcı ve gereksinimlere cevap verebilmesi için farklılaşma stratejilerini ortaya koymaları sağlanmalıdır.
Yasal	1) Üniversitelerde görev yapan akademik ve idari personelin özlük haklarının yetersizliği, 2) Öğrenci haklarına yönelik yasal düzenlemelerin güncellenmesi, 3) Üniversitelerin kalite standartlarının belirlenmiş olması, 4) Üniversite-sanayi İşbirliğine yönelik düzenlemeler 5) YÖK Kanunu, diğer yasal düzenlemeler	1) Performans baz alan yönetim uygulamaları, 2) Yeni YÖK Kanunu ile üniversitelerin mali ve idari bakımdan daha özerk duruma gelmesi, 3) Stratejik planın uygulanması, 4) İç kontrol sisteminin kurulması, 5) Etkin stratejik plan ve uygulayıcı yönetici kadro 6) İş yeri odaklı eğitimin Teşvik edilmesi. 7) Bilimsel araştırma projelerinde lisansüstü öğrencilerin bursiyer olarak desteklenmesi	1).Mevzuatta sık sık yapılan değişiklikler 2) YÖK Kanunu'nun hazırlanması sürecinde yaşanan sıkıntılar ve sürecin yavaş ilerlemesi, 3) Mevzuat değişikliklerinin farklı uygulamalara neden olması, 4) Bürokratik işlemlerin fazla olması, 5) Yeterli bilgiye sahip personelin sayısının azlığı 6) Her üniversitenin beklenti ve uygulamalarının ayrı olması dolayısı ile aynı kalıp ve değerlendirmelere tabi tutulan üniversitelerin farklılaşmalarının önüne geçilerek farklı bölge veya coğrafyadaki üniversitelerin aynı kalıplara sığdırılması 7) Uygulamalı eğitimde karşılaşılan yasal sınırlamalar	1)Mevzuattaki aksayan yönlerin yapılacak güncelleme çalışmalarıyla giderilmesi, 2) Mevzuat değişiklikleri hakkında personel bilgilendirilmeli, 3) Üniversitelerin akademik özerkliği korunmalı ve kalite güvence sistemi faaliyetlerinin tabana yayılması sağlanmalıdır, 4) Üniversitelerin toplumdaki yerinin doğru bir şekilde oluşturulması adına yasal düzenlemeler yapılmalı 5) Kaynakların etkin ve verimli kullanılması için mevzuat düzenlenmeli 6) Yapılan ödemeler konusunda üniversiteler özgür bırakılırken denetlemelerin daha sık ve detaylıca yapılması gerekmektedir. 7) Saydamlık ve verimlilik sadece kâğıt üzerinde kalmamalı stratejik plan uygulamaları nesnel olarak görülüp değerlendirilmelidir.



Sektörel Eğitim Analizi (Pestle)				
Etkenler	Tespitler	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Çevresel	1) Çevre bilincinin artması sonucu çevre kirliliğini önleyecek projelerin önem kazanması, 2) Paydaşlarla iş birliği ve ilişkilerin geliştirilmesi, 3) Türkiye ve Dünyada sürdürülebilirlik ve çevre konularında artan duyarlılık.	1) Bölgenin coğrafi konumunun üniversitenin tercih edilebilirlik yüzdesini artırmak 2) İç paydaşlar ile yoğun etkileşim içinde olunması, 3) Üniversitelerin yeşil kampüs uygulamalarının destek görmesi/önem kazanması, 4) Üniversite yerleşkesinde çevre kirliliğinin düşük olması. 5) Giderek artan çevre sorunları çevresel önlemleri ön plana çıkararak üniversitelerin yaşayan yeşil kampüs alanları oluşturmaları destek görmektedir.	1) Dış paydaşlar ile iletişimde kopukluklar yaşanması, 2) Üniversitenin kampüs alanının henüz olmaması.	1) Paydaşların etkin bir şekilde yararlanabileceği sosyal tesislerin yapılması gerekir, 2) Çevreyi koruma bilincini benimsetmek amacıyla sosyal sorumluluk projeleri yapılmalı, 3) Birimlerimizde yenilenebilir enerji kaynaklarının etkin şekilde kullanımı planlanmalı, 4) Yeşil dostu yerleşke yaratılmalı, 5) Atık ve geri dönüşüm sistemi etkin bir şekilde çalıştırılmalı. 6) Yeni kurulmakta olan kampüs alanının yeşil kampüs statüsünde ve yenilenebilir enerji kaynaklarının etkin şekilde kullanımı planlanmalıdır. 7) Konu ile ilgili gerçekleştirilecek projelerin benimsenmesi için gerek planlama gerekse uygulama aşamasında öğrencilerin ve bölge halkının katılımı sağlanmalıdır 8) Enerji maliyetlerini düşürecek tedbirlerin alınması, sürdürülebilir projelerle desteklenmesi 9) Yasal düzenlemeler yapılarak çevre bilincinin artırılması sağlanmalı ve özellikle sosyal sorumluluk projeleri geliştirilerek çevre farkındalığının oluşması sağlanmalı

3.8.2 SEKTÖREL YAPI ANALİZİ

Tablo 83. Sektörel Yapı Analizi

Sektörel Yapı Analizi				
Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	Devlet ve vakıf üniversitelerinin sayısındaki artış, Üniversite modellerindeki çeşitlenme, Aynı ilde ve çevre illerde yer alan üniversiteler, Yakın üniversitelerde de benzer bölümlerin olması İl, bölge ve ülke genelinde rakip üniversitelerin varlığı ve üniversitelerin fiziki ve altyapı şartlarının tamamlanmış olması Yeni kurulan üniversitelerde tecrübesiz fakat genç akademik kadro varlığı	Diğer üniversitelerin tecrübelerinden yararlanma olanağı, Rekabet koşullarının pozitif etkisi, Kamu idareleri, özel kuruluşlar ve sivil toplum örgütleriyle iş birliği olanakları, Çevre üniversitelerle kurulan iş birliği. Genç nüfusun eğilimlerine bağlı olarak yeni bölümlerin açılma olasılığı Üniversitede eğitim kalitesini yükseltme bilincinin artması için motive edici bir güç olması Uygulamalı Eğitim Modeli ile rekabet avantajı sağlanması	Öğrencilerin tercih edebileceği yakındaki üniversite sayısının fazlalığı, Yeni bir üniversite olmanın beraberinde getirdiği, insan kaynağı, altyapı ve fiziksel koşullar bakımından sınırlılıklar, Mezunların iş bulma ve işe yerleşme olanaklarının azalması, Nitelikli öğretim elemanı temininde yaşanan güçlükler ve nitelikli öğrenci çekmede yaşanan kısıtlar. Öğrencilerin büyük şehirlerde veya büyük şehirlere yakın üniversiteleri tercih etmeleri Pek çok köklü üniversitenin kampüsünün oturmuş olması ve öğrencinin tercih nedeni olması Yeni alanlarda bölüm açmak ve mevcut bölümleri modernize edecek bütçenin eğitimin yanında yapılaşmaya ayrılması zorunluluğu Yeni kurulan bir üniversite olarak altyapı eksiklikleri	1.Üniversiteyi tanıtım faaliyetlerine hız verilmeli 2.Rakiplerle rekabet edebilecek altyapının devamlı yenilenmesi, 3. Üniversitenin araştırma odaklı ve girişimci bir üniversite olmasına yönelik gerekli stratejilerin geliştirilmesi, 4. İstihdam olanağı yüksek tercih edilen bölüm ve programlar açılmalı, 5. Yurtdışında yaşayan nitelikli öğretim üyeleri üniversiteye kazandırılmalı. 6. Tercih edilen bir üniversite olmayı sağlayacak faktörler üzerinde çalışmalar yapılmalı. 7. Üniversiteyi diğer üniversitelerle rekabet edecek düzeyde farklılaştıracak stratejiler oluşturulmalıdır. 8. Bölge ve şehir ile etkileşime girerek kendisiyle birlikte şehrinde kalkınmasını sağlamalı ve çevre illerdeki üniversitelere göre cazibe merkezi haline gelmelidir. 9. Mevcut nitelikli akademik personeli (eserleri ulusal ve uluslararası alanda okunan) kaybetmemek ve yenilerini kazanmak için üniversite çekici hale getirilmeli 10. Akademik başarının Uluslararası seviyeye ulaşması adına niteliksel çalışmaların artırılmasına önem verilmeli



Sektörel Yapı Analizi				
Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Paydaşlar	Artan iş birliği olanakları,	İç paydaşlar ile yoğun etkileşim içinde olunması,	Paydaşlarla iletişim ve iş birliği eksikliği,	1. Paydaşlarla etkili bir iletişim kurarak, ortak alanlarda iş birliği protokolleri yapmak,
	Mezunlar ile eksik olan iletişim eksikliği,	Bölgesel, ulusal ve uluslararası iş birliği olanakları,	Paydaş etkinliklerine katılımın düşük olması,	2. Paydaşlar ile karşılıklı iletişimin sürekliliğinin sağlanması,
Paydaşlar	Aday öğrencilere üniversite tanıtımının yeterince yapılmaması,	Yaşam boyu öğrenme olanaklarının mevcut olması.	Mezun bilgi sisteminin etkinliğinin henüz istenilen düzeyde olmaması.	3. Üniversite-sanayi iş birliği projelerinin gerçekleştirilmesi,
	Dış paydaşlarla olan iletişimin etkili bir şekilde işlememesi	Diğer üniversitelerden proje, araştırma ve tez çalışmalarında katkı alınması	Kent esnafı ve halkının büyük bir kısmının öğrenciye bakış açısının sadece ekonomik girdi anlamında olması	4. Kamu Üniversite Sanayi İş birliği etkinliğinin artırılması,
Paydaşlar	Yerel yönetimler, ilgili sektörler ve STK'lar ile iş birliğinin yetersizliği	Paydaşların çoğunluğunun coğrafi olarak üniversitemize yakın alanlarda olması	Bütçe yetersizlikleri nedeniyle araştırma merkezlerinin faaliyetlerine verilen desteklerin yetersizliği	5. Mezun bilgi sistemi aktif hale gelmeli ve tanıtım faaliyetleri artırılmalı.
	Lisans eğitimine hak kazanan öğrencilerin düzeyinin vizyonumuzu gerçekleştirebilecek nitelikten uzak olması, lisansüstü eğitimde daha kalifiye öğrenci çekebilme potansiyeli	Gerekli görüşmeler yapılması durumunda etkileşimlerin sonuçlarının hızlı alınabilecek olması	Mezunlarla yeterli düzeyde iletişime geçilememesi ve eğitim öğretim kalitesini yükseltecek geri bildirimleri alınamaması	6. İnternet üzerinden tüm paydaşlar ile bir iş birliği ağı kurulmalıdır.
Paydaşlar	Mezunlarımız ile sürdürülebilir ilişkiler kurulması	Yabancı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğin yüksek olması.	Mezunların üniversiteye karşı aidiyet duygularının gelişmemiş olması Üniversiteye yerel desteğin yetersiz kalması.	7. Üniversite tarafından gerçekleştirilecek proje pazarı vb. aktivitelerin planlanması ve uygulanması ile yerel yönetimler ve ilgili sektörlerle iş birliğinin güçlendirilmesi sağlanmalıdır
			Yabancı uyruklu öğrencilerin akademik yönden zayıf olması	8. Eğitim üniversitesinden ziyade araştırma odaklı bir üniversite olması tercih edilmelidir.
Paydaşlar				9. Paydaşlarla ortak toplantılar düzenlemek
				10. Paydaşlarla etkili iletişim kurarak kurum kültürü oluşturmak,
Paydaşlar				11. Gerekli iş birliğini oluşturabilecek protokoller yapmak.
				12. Üniversite-sanayi iş birliği çerçevesinde projeler geliştirilmeli ve bu proje çıktılarının ticarileşebilir hale getirilmeleri sağlanmalı.
Paydaşlar				13. Kurum kültürü yaygınlaştırılmalı

Sektörel Yapı Analizi				
Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Tedarikçiler	Mal ve Hizmet alım süreçlerinin uzunluğu ve artan bürokrasi Şehrin küçüklüğü dolayısıyla ürün tedarik etmede zorluk yaşanması ve pahalı olması, tekelcilik Tedarikçilerin rekabet ortamını arttıracak yasal düzenlemeler.	Uzman personelin varlığı, Yeni kurulan bir üniversite olması nedeniyle desteklenmesi, Gerekli görülmesi durumunda şehir ve üniversite ihtiyaçları için altyapının geliştirilebilecek olması Tedarikçilerin kolay ulaşılabilir olması	İhale Kanununa tabi mal ve hizmet alımlarında isteklilerin yeterli mevzuat bilgisine sahip olmaması İlgili mevzuattan kaynaklanan sorunların üniversitenin ürün ve hizmet alım süreçlerine yansımaları, Tasarruf tedbirleri, Niteliksiz malzeme alımı. Hizmet sağlayan kantin işletmelerinin hizmet kalitesinin düşüklüğü Üniversite ihtiyaçlarının karşılanmasında tedarikçilerin yeterince iyi hizmet vermemeleri, zaman zaman beklentileri karşılayamamaları Rekabet ortamının istenilen düzeyde olmaması	1. Mal ve Hizmet alımlarında bürokratik engelleri minimuma indirmek ve çeşitli vasıtalarla isteklileri bilgilendirmek 2. Nitelikli personel istihdamı, 3. Stratejik planlarda vizyon ifadeleri daha ulaşılabilir ve somut hedefler içermeli, 4. Satın alma yapacak personellere hizmet içi eğitim verilmeli 5. Mal ve Hizmet Alımında Kanunlar çerçevesinde hızlı alım yapabilecek tüm tedarikçilere ulaşabilecek bir yapı kurulmalı. 6. Planlamaya göre ihtiyaç olabilecek malzemenin üretimin kurum içi şartlar göz önüne alınarak kendisinin üretmesi

Sektörel Yapı Analizi				
Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı
		Fırsatlar	Tehditler	
Düzenleyici Denetleyici Kuruluşlar			Denetleyici ve düzenleyici kurumlar ile yeterli iletişimin kurulamaması,	
			Fiziksel koşullar göz önünde bulundurulmadan kontenjanın YÖK tarafından artırılması,	
			Üniversitemizde iç denetim biriminin henüz oluşmamış olması.	
			Mevzuat ve düzenlemeler hakkında yorum farklılıkları olması	
			Uluslararası akreditasyon sürecindeki karşılaşılabilecek zorluklar	
			Yükseköğretim politikasında oluşabilecek değişikliklere uyum sağlayamama.	
			Yükseköğretim Kurulu tarafından belirlenen atama ve yükseltme kriterlerinde niceliğin ön plana çıkarılması	
			Farklı yapı, imkân ve koşullara sahip üniversitelerin bulunması nedeniyle düzenleyici ve denetleyici kuruluşların kuruma özgü spesifik problemlerin çözümleri ile ilgili geri bildirimlerin uzun sürmesi	
	Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların alanlarıyla ilgili hizmetlerinin topluma tam olarak anlaşılabilmesi,	Düzenleme ve denetleme hizmetlerinin, idari işleyişi daha mükemmel hale gelecek şekilde planlaması,		
	İş birliği olanaklarının sınırlı olması,	Ülke genelindeki mesleki standartlaşma sonucunda yetiştirilen insan kaynağının istihdam kolaylığı,		
	Sayıştay tarafından denetimlerin yapılması,	Üniversite ile düzenleyici /destekleyici kuruluşlar arasında iş birliğinin bulunması,		
	Yükseköğretimde Kalite Kurulunun kurulması.	Üniversitelerde kalite süreçlerinin başlatılması.		
	YÖK'ün ilgili birimleri ile iletişim kurmada yaşanan aksaklıklar	Akreditasyon süreci sonucunda eğitim öğretim kalitesinin artırılması		
	Denetimlerin daha çok şekil yönünden uygunluk üzerine yapılması, plan ve programlara uygunluğunun denetlenmemesi	Düzenleme ve denetleme hizmetlerinin, idari işleyişi daha mükemmel hale gelecek şekilde planlaması		
	Yükseköğretimi çevreleyen kurum ve kuruluşlar arası ortak çalışma kültürünün yetersizliği.			
1. Düzenleyici ve denetleyici kurumlarla daha iyi iletişim kurularak eksik görülen yerlerde eğitim vb. yardımlar alınmalı, 2. Kontenjanlar konusunda ilgili kuruluşlar zamanında bilgilendirilmeli, 3. YÖK kontenjanları belirlerken üniversitelerin akademik personel durumları, fiziki yapıları gibi kriterleri de dikkate alınmalı. 4. İletişim olanaklarının zaman kaybını azaltacak şekilde organize edilmelidir 5. Eğitim-öğretim sürecinin mutlaka akreditasyon kuruluşları tarafından denetlenmesi				

3.9. GZFT ANALİZİ

3.9.1. GZFT ANALİZİ

Tablo 84. GZFT Analizi İç Çevre

İÇ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
✓ Genç, dinamik, farklı kültürlerde yetişmiş ve yenilikçi akademik ve idari kadronun oluşması	✓ Öğretim üyesi, araştırma görevlisi sayısının aynı yılda kurulan benzer üniversitelere göre daha az olması
✓ Üst yönetim ile iç paydaşlar (öğretim üyesi, öğrenci, idari personel vb.) arasında iletişim düzeyinin yüksek olması, kararlara katılımlarının ve fikir alışverişinin sağlanması	✓ Merkez kampüs eksikliği
✓ Uluslararası öğrenciler tarafından artan oranda tercih edilmesi	✓ Nitelikli-Ses getirecek çalışmaların azlığı
✓ Uluslararası yayın sayısının artan oranı	✓ Üniversite yerleşim yapısının dağınık olmasının birimler arasındaki etkileşimi zayıflatması
✓ Şeffaf, paylaşımcı, değişime açık bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması	✓ Üniversitenin temel altyapı yatırımlarının henüz tamamlanmamış olması
✓ Kentin sosyo-ekonomik ve kültürel dinamikleri ile sürekli iş birliği halinde çalışan akademik ve idari kadroya sahip olunması	✓ Yabancı dilde eğitim veren programların sayıca az olması
✓ Açılan programların, öncelikli olarak ülkenin gereksinimi olan alanlara yönelik olarak planlanması	✓ Kuruluş aşamasında olunması nedeniyle, öğrenciler ile akademik ve idari personele yönelik sosyal imkânların yetersiz olması
✓ Ulusal ve uluslararası ortak çalışmalara dahil olma arzu ve potansiyeli	✓ Akademik ve idari personelin motivasyonlarını artırmaya yönelik sistematik yöntem ve tekniklerin yeterli düzeyde uygulanmaması
✓ Üniversite sorunlarının çözümünde yönetimin hızlı ve etkili çözüm üretebilmesi	✓ Akademik ve idari faaliyetlerde yardımcı ve destek personel sayısının yetersizliği
✓ Birim bazında ve birimler arasında düzenli toplantıların yapılarak güçlü bir kurum içi iletişime sahip olunması	✓ Kurumsal aidiyet ve kurumsal kültüre ilişkin çalışmaların yetersiz olması
✓ Kurum içi kullanışlı iletişim araçlarının varlığı (e-posta, EBYS) Öğrenci kontenjanlarının kaliteli ve nitelikli bir eğitim sağlanabilecek sayıda olması	✓ Yenilenebilir enerji kaynaklarından yeterince yararlanılamaması
✓ Kaliteye, uluslararası akreditasyon ve iş birliğine verilen önem	✓ Yabancı dil bilen idari personelin yetersiz olması
✓ Kamu ve özel sektörle yapılan iş birlikleri	✓ İdari mekanizmalarda performans değerlendirme sisteminin yetersiz olması
✓ Üst yönetici kadrosuna kolay ulaşılabilirlik	✓ Patent, faydalı model sayısının az olması
✓ Ulusal ve uluslararası yayın ve projelerin teşviki	✓ Lisansüstü öğrenci sayısının yetersizliği
✓ Resmi işlemlerdeki hızlilik	✓ Güçlü bir internet ağ altyapısına sahip olunmaması
✓ Kuruluşunu rekabetçi temelde gerçekleştirmesi	✓ Derslerde uygulama eksikliği,
✓ Kendisini araştırma odaklı konumlandırması	✓ Üniversitemizde öğretim üyesi başına düşen araştırma geliştirme finansman kaynaklarının yeterli düzeyde olmaması
✓ Eğitim ve araştırma programlarının çeşitliliği ve bu çeşitliliğin disiplinler arası eğitim ve araştırmaya imkân vermesi	✓ Üniversitemizde iç kontrol sisteminin kurulma aşamasında olması
✓ Dinamik öğrenci toplulukları	✓ Üniversitemizin özel bütçe dışındaki gelirlerinin yetersiz olması
✓ İç ve dış paydaşlar ile etkileşimli ilişkiler	✓ Kongre ve konferans katılımlarına verilen teşviklerin düşük olması



İÇ ÇEVRE	
Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
✓ Kablolulu ve kablolu internet iletişimine olanak sağlayan alt yapı,	✓ BAP kaynaklarının yetersizliği
✓ Yeni inşaatlarla beraber on binin üzerinde öğrenci kapasiteli KYK yurtları	✓ Eğitim birimlerinde öğrencilere çalışma imkânı sunan kütüphanelerin ve çalışma alanlarının bulunmaması
✓ Öğrencilere kısmi zamanlı çalışma olanakları	✓ Yeni kuruluyor olmasından dolayı yeterince tanınmaması
✓ Ar-Ge çalışmalarına yönelik teşvik mekanizmalarının bulunması	✓ Henüz kurum kültürünün oturmamış olması ve tam anlamıyla kurumsallaşamamış olmak
✓ Çalışanların özlük haklarına karşı yönetimce gösterilen titizlik	✓ Laboratuvar çeşitliliğinde arzu edilen seviyeye ulaşılamamış olması
✓ Üniversite ve fakültelerin yer aldığı konum itibarıyla ulaşımın kolay olması	✓ Akademik ve idari personel sayısının yeterli olmaması
✓ Ulusal ve uluslararası değişim programlarının gelişime açık olması (Farabi, Mevlana, Erasmus)	✓ Akademik personelin yayın yapma ve bilimsel faaliyetleri için yeterli kaynağın olmaması
✓ Akademik kadronun öğrencilerle iletişimi	✓ Hızlı şekilde kampüsleşmesine imkân sağlayacak yeterli yatırım bütçesine sahip olmaması
✓ Sosyal sorumluluk projelerine önem verilmesi	✓ Öğrencilerin eğitim ve öğretime katılımının sürekliliğinin sağlanamaması
✓ Kurumsal iletişime önem verilmesi	✓ Etkin bir performans değerlendirme sisteminin henüz kurulamamış olması
✓ Kamu kurum ve kuruluşları ile güçlü ilişkiler ve diyalog kurulması,	✓ Öğrenci ve personelin beslenme ve spor hizmetlerinden yararlanma çeşitliliğindeki yetersizlikler
✓ Yeni ve gelişime açık bir üniversite olması,	✓ Ders notu ve ders kitabı gibi kaynakların basım imkânlarının olmaması
✓ Üniversitenin bölge ekonomisine olan olumlu katkısı	✓ Öğrencilerin yabancı dil düzeylerinin düşüklüğü
✓ Mali disiplinin şeffaf bir anlayış içerisinde, hesap verilebilirliğin ve izlenebilirliğin yüksek düzeyde olduğu bir yönetim anlayışına sahip olması	✓ Rehberlik ve danışmanlık hizmetlerinin yetersizliği
✓ Modern ve çağdaş eğitim ortamı ve yeni yönelimlere açılımlar,	✓ Akademisyenlere finansal yetersizlik nedeniyle üniversite kaynaklı yurtdışı deneyim olanağı sunulamaması
✓ Hakemli bilimsel dergilerin ve indekslerde taranan dergilerin bulunması	✓ Üniversite dışı kaynaklardan proje desteği sağlamaya yönelik çabaların yetersizliği
✓ Üniversite bölüm kontenjanlarının doluluk oranının yüksek olması	✓ Bazı birimlerde öğrencilerin bilgisayar ve internet erişiminin kısıtlı olması veya hiç olmaması
✓ İş-akış süreçlerine hızlı cevap verebilen otomasyon sistemlerinin olması	✓ Uluslararası değişim programları kapsamında Üniversiteye gelen öğrenci ve öğretim elemanı sayısının istenilen sayıda olmaması
✓ Üniversitemizin, topluma hizmet sunma gücünün yüksek olması	✓ Sosyal, kültürel ve bilimsel aktivitelere öğrenci katılımının yeterli düzeyde olmaması
✓ Akademik personelin akademik faaliyetlere katılım sağlamaya hevesli olması.	✓ Ön lisans öğrenci sayısının, lisans ve lisansüstü öğrenci sayısına oranının yüksek olması
	✓ Öğrenci kulüplerinin altyapı eksikliği
	✓ Üniversiteye kaynak sağlayabilecek üretim faaliyetlerinin azlığı
	✓ İdari personelin verimli biçimde çalıştırılmaması
	✓ Laboratuvarların altyapılarının yetersiz olması
	✓ Üniversite genelinde kalite bilincinin henüz istenilen düzeyde olmaması
	✓ Meslek yüksekokullarının verimli ve etkin olarak kullanılamaması
	✓ Sosyal Bilimler ile ilgili alanlara yeterli önemin ve desteğin verilmemesi
	✓ Yurtiçi ve yurtdışı tanıtım bütçelerine yeterince bütçe ayrılmaması.

Tablo 85. GZFT Analizi Dış Çevre

DIŞ ÇEVRE	
Fırsatlar	Tehditler
✓ Şehrin coğrafi olarak cazip bir bölgede ve üniversite öğrencileri için ucuz ve güvenli olması	✓ ÖSYM tercihlerinde tercih edilmeyen bölümler nedeniyle kapasite kullanım oranının düşük olması
✓ Ülkemizdeki üniversite sayısının artması ile ortaya çıkan rekabetin uluslararasılaşmanın yanı sıra birçok alanda yeni atılımlara olanak sağlaması	✓ Üniversiteye aktarılan kamu kaynakların yetersizliği
✓ Ülkemizin genç bir nüfusa sahip olmasından dolayı, artan oranda yükseköğretim talebinin bulunması	✓ İlin sanayi varlığının yeterli düzeyde olmaması ve şehir, sanayi ve üniversite iş birliğinin henüz beklenen düzeye ulaşmamış olması
✓ Ülkemizde Ar-Ge çalışmalarına verilen önemin ve ayrılan bütçenin artması	✓ Bölge halkınca Üniversiteye yapılan maddi desteğinin düşük olması
✓ Dünyada sürekli eğitimin yaygınlaşması ile eğitim teknolojilerinin sunduğu imkânların genişlemesi	✓ Bazı bölümlerde kontenjanların dolmaması nedeniyle kapanma tehlikesi olması
✓ Toplumun ve sanayinin nitelikli eleman ihtiyacının artması	✓ Yurt dışındaki üniversitelere ve özel sektöre gerçekleşen beyin göçü nedeniyle, nitelikli akademik personel sayısının azalması
✓ Bilgi temelli ekonomik faaliyetlerin oluşturduğu katma değer in yüksek olması	✓ Üniversite sayısının hızla artması nedeniyle, devlet üniversitelerine tahsis edilen mali olanakların sınırlı olması
✓ Üniversitenin kültürel, tarihi, ekonomik ve sosyal açıdan zengin değerlere sahip bir kentte kurulmuş olması	✓ Ortaöğretimden gelen öğrencilerin niteliğinde yaşanan sürekli düşüş
✓ Lider sektörlerin varlığı. (Su Ürünleri, Tarım, orman ürünleri, gül ve lavanta ürünleri vb.)	✓ Taşra üniversitesi algısı
✓ Bölgede ziraat alanında potansiyelin bulunması	✓ Üniversitelere serbest bırakılan kadroların sınırlı olması
✓ Isparta'daki ekonomik ve sosyal şartların uygunluğu	✓ Aşırı bürokrasi ve bürokratik engellerin varlığı
✓ Kamu ve özel sektörle iş birliği olanakları	✓ Yönetmeliklerin sık sık değişiyor olması
✓ Yüksek Öğretim Kurulu'nun çalışmaları neticesinde üniversitelerin farklılaşmasına (araştırma, eğitim, ihtisas vs. üniversiteleri) kapı aralanması ve sektörün rekabetçi bir duruma kavuşması için yapısal dönüşümlere gidilmesi	✓ Tasarruf tedbirleri çerçevesinde üniversitelere tahsis edilen yatırım bütçelerinin kısıtlı olması
✓ Uluslararası öğrenci potansiyelinin varlığı	✓ Mevcut fiziki olanaklarla (sınıf, amfi gibi) artan öğrenci sayısına cevap vermede karşılaşılabilecek olası zorluklar
✓ Doktora derecesine sahip öğretim elemanı sayısındaki artış	✓ Öğrenci yoğunluğu ve yerel ulaşım imkânlarının kısıtlılığı nedeniyle karşılaşılan ulaşım sorunları
✓ Piyasanın ve kamunun yeni ihtiyaçlarına paralel olarak yeni anabilim dallarının açılabilmesi	✓ İş dünyasından danışmanlık hizmetleri ve projeler için gelen talebin yetersiz olması
✓ Yeni lisansüstü programların açılarak akademik çalışmaların zenginleştirilebilirliği	✓ Belirli tercih alanlarına doğru yönelen kontenjan kayması neticesinde bazı fakülte ve bölümlerin boş kalması
✓ Sanatsal faaliyetlerin artırılabilirliği ve çeşitlenebilirliği	✓ Genel ekonomik sorunlar nedeniyle kampüs yapılanma çalışmalarının gecikme olasılığı
✓ Teknoloji Transfer Ofisi ve Kariyer Merkezi kuruluş işlemlerinin başlamış olması	✓ Siber saldırılar konusunda tüm üniversite ve kamu kurumları gibi üniversitemizin karşılaşması olası riskler
✓ Bölgedeki üniversitelerle iş birliği içerisinde olunması	✓ Mezunlar açısından iş olanaklarının yetersizliği
✓ Lisansüstü eğitime olan talepte görülen artış	
✓ Yeni kurulan üniversiteler bazı kuruluşların (TÜBİTAK, AB gibi) pozitif ayrımcılık göstermesi	
✓ Toplumun ve sanayinin nitelikli eleman ihtiyacının artması	
✓ 3+1 ve 6+2 eğitim sistemi çerçevesinde üniversite-sanayi iş birliğini geliştirme ve akademik personelin araştırma olanaklarının artması için iş birliği olanakları	
✓ Ekolojik uygunluk, bölgede tarla bitkilerine yönelik patent alma çalışmalarının olması (Ziraat Fakültesi)	
✓ BAKA'nın Isparta ilinde bulunması ve üniversitemiz ile yoğun bir iş birliği içinde olması	
✓ Isparta ilinin yaşanabilir şehirler sıralamasında ilk sıralarda olması	
✓ Şehrin güvenli olması	

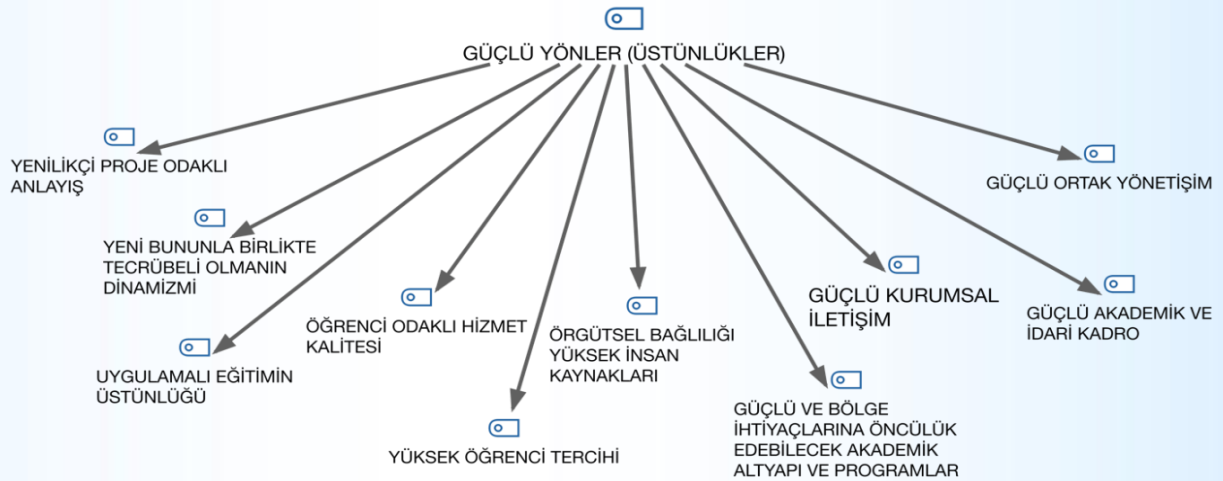
3.9.2. ISUBÜ'NÜN GÜÇLÜ VE ZAYIF YÖNLERİ

Üniversitenin faaliyet gösterdiği iç çevre unsurları kapsamlı bir şekilde gözden geçirilmiştir. Güçlü ve zayıf yönlerin ortaya çıkartılmasında idari personel, öğretim elemanları ve öğrencilerden elde edilen veriler kullanılmıştır. Güçlü yönler ve zayıf yönler üniversitenin performansını etkileyen önemli faktörlerdir ve stratejik planda ele alınması gereken anahtar konuları ortaya çıkartır. Aynı zamanda güçlü ve zayıf yönlerle ilgili elde edilen bilgiler stratejik konuların değerlendirilmesinde ve gelecekteki 5 yıl için üniversite için önemli stratejik yönlerin tanımlanmasında yardımcı olacaktır.

GÜÇLÜ YÖNLER:

Üniversitenin güçlü yönleri iç çevrede bulunan üniversiteyi daha ileriye götürebilecek, rekabet üstünlüğü sağlamada kullanılabilecek unsurlardan oluşmaktadır. İç paydaşlardan elde edilen üniversitenin güçlü yönlerine ilişkin bulgular Şekil 21'de sunulmuştur.

Şekil 20. ISUBÜ'nün Güçlü Yönleri



Güçlü Ortak Yönetişim: Bu kategori üniversitenin şeffaf, açık ve öngörülebilir karar alma ve iletişim sürecini ve tüm çalışanların ortak çabalarını ortaya koymaktadır. Bu kategoride daha çok akademisyen ve idari personelin ifadelerinin bulunduğu ve ifadelerin büyük çoğunlukla, ortak akıl, samimiyet, şeffaflık, hoşgörülülük, iyi niyetli yönetim anlayışı, eleştiriye açıklık, çok seslilik, geniş vizyon ve adalet kavramlarında toplandığı görülmektedir.

Güçlü Akademik ve İdari Kadro: Bu kategori üç paydaş grubunun ortak görüşü olarak, tecrübeli, öz verili, görev bilincinde çalışan insan kaynaklarını ifade etmektedir. Bu kategoride öğrencilerin özellikle akademisyenlerle ilgili olumlu ifadeleri yer almaktadır.

Güçlü Kurumsal İletişim: Bu kategori çoğunlukla akademisyenlerin ve idari personelin ifadelerinde yer alan, en alt kademeden en üst kademeye kadar tüm yöneticilere ulaşılabilmesi, fikir ve görüşlerin dikkate alınması, iletişim kurabilmenin kolay olması, çalışanların sorunlarıyla ilgilenilmesi yer almaktadır.

Güçlü ve Bölge İhtiyaçlarına Öncülük Edebilecek Akademik Altyapı ve Programlar: Bu kategoride özellikle tarım ve ziraat ile ilgili olan ve bölgenin ihtiyaçlarının karşılanması, bölge ekonomisine katma

değer yaratılması ve aynı zamanda bölge halkına yol gösterecek çalışmalar yapılması konusunda üniversitenin sahip olduğu akademik programlar yer almaktadır.

Örgütsel Bağlılığı Yüksek İnsan Kaynakları: Bu kategori, akademik ve idari personelin “üniversitemiz”, “ortak akıl”, “bizim”, “geleceğimiz”, “yönetimimiz” gibi ifadelerinden yola çıkılarak oluşturulmuştur. Çalışmaya katılan akademisyenlerin ve idari personelin, üniversitenin çalışmalarını sahiplendiği ve üniversitenin karar vericilerine güvendiği görülmektedir. Bu durum aynı zamanda üniversite içinde olumu bir örgüt iklimi oluşturmakta ve çalışanlar arasında yüksek moral ve motivasyona neden olmaktadır.

Yüksek Öğrenci Tercihi: Benzer durumdaki üniversiteler arasında öğrencilerin öncelikli olarak tercih ettiği bir üniversite olmasıdır.

Öğrenci Odaklı Hizmet Kalitesi: Bu kategoride üniversitenin öğrenci merkezli karar ve uygulamaları, öğrenci isteklerinin yerine getirilmesi, öğretime önem verilmesi ile ilgili ifadeler yer almaktadır.

Uygulamalı Eğitimin Üstünlüğü: Bu kategoride üniversitenin 3+1 ve 7+1 eğitim sisteminin işleyişi ve öğrencilere olan faydaları yer almaktadır. Bu durum aynı zamanda üniversitenin farklılık yaratan bir durumu olarak rekabet üstünlüğü sağlamak için kullanabileceği temel yeteneğidir.

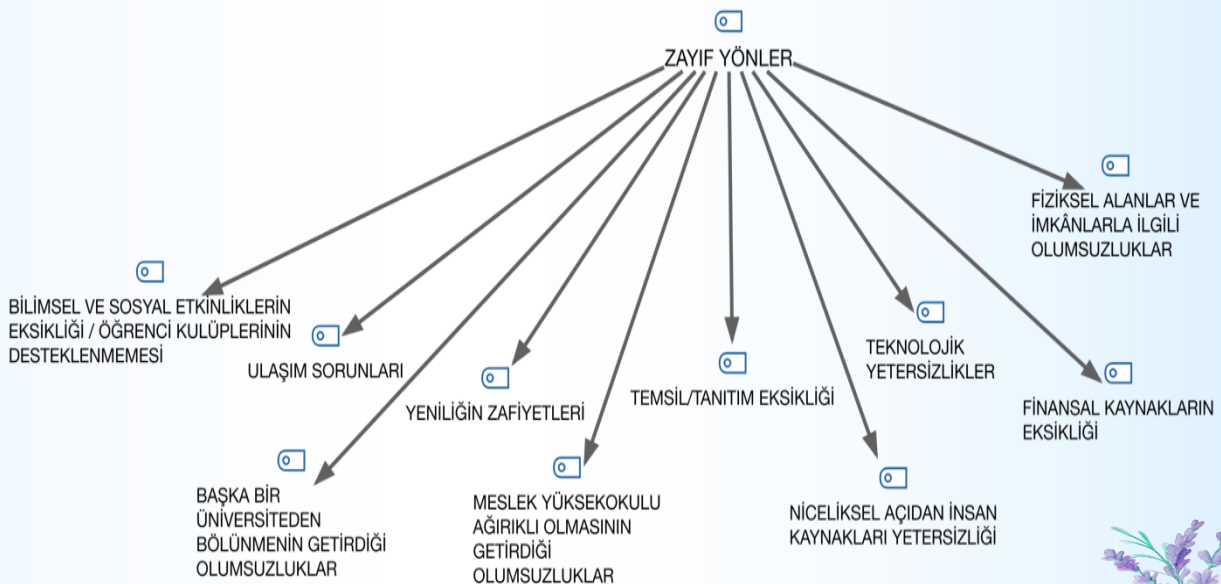
Yeni Bununla Birlikte Tecrübeli Olmanın Dinamizmi: Bu kategori yeni olmanın verdiği heyecanının daha önce başka bir üniversite bünyesinde faaliyette bulunmuş olmanın getirdiği tecrübeden kaynaklanan güvenle birleşmesini ifade etmektedir. Çalışanlar bu durumu bir üstünlük olarak görmekte böylece yeni kurulmuş bir üniversite için bu durumun geleceği şekillendirmede ve rekabet üstünlüğü sağlamada kullanabileceği temel yetenek olarak görmektedir.

Yenilikçi ve Proje Odaklı Anlayış: Bu kategori üniversitenin ilgili birimlerinin yenilikçiliğe, girişimciliğe ve projelere verdiği destekler yer almaktadır.

ZAYIF YÖNLER:

Üniversitenin zayıf yönleri, üniversitenin performansını olumsuz yönde etkileyen içsel faktörlerdir. Bu unsurların tespit edilebilmesi tespit edilen bu olumsuzlukların iyileştirilebilmesi için bir fırsattır. Toplanan verilerden elde edilen üniversitenin zayıf yönlerine ilişkin bulgular Şekil 22’de sunulmuştur.

Şekil 21. ISUBÜ’nün Zayıf Yönleri



Fiziksel Alanlar ve İmkanlarla İlgili Olumsuzluklar: Bu kategori tüm paydaşlar tarafından ifade edilen önemli bir zayıflık olarak görülmektedir. Özellikle henüz üniversiteye ait bir kampüsün olmaması, yerleşkenin ve binaların başka bir üniversitenin sınırları içinde olması, dağınık ve yetersiz fiziksel alanlar, amfi, derslik, kütüphane, bilgi merkezi gibi alanların yetersizliği, kantin, kafeterya gibi aynı zamanda sosyal alan olarak kullanılabilir alanların azlığı veya olmaması, yemekhanenin ve yemek hizmetinin olmaması gibi durumların oldukça sık ifade edildiği görülmektedir.

Finansal Kaynakların Yetersizliği: Bu kategori sık ifade edilen diğer bir faktördür. Bu kategori altında finansal kaynakların yetersizliği nedeniyle yatırım harcamalarına aktarılacak mali imkanların olmaması ve projelerin, yurtiçi ve yurtdışı kongre, çalıştay, sempozyum gibi bilimsel çalışmaların desteklenememesi yer almaktadır.

Teknolojik Yetersizlikler: Bu kategori hem finansal kaynakların yetersizliğinden kaynaklanan bir durum olarak teknolojik yatırımlara (laboratuvar, bilgisayar, projeksiyon cihazı gibi) bütçeden pay ayıramamasını ifade etmekte aynı zamanda üniversite içinde kablosuz internet erişimiyle ilgili sorunları da içermektedir. İkinci durumun çoğunlukla öğrenciler tarafından ifade edildiği görülmektedir.

Niceliksel Açıdan İnsan Kaynakları Yetersizliği: Bu kategori daha fazla sayıda çalışana ihtiyaç olduğu yönündeki ifadelerden oluşmaktadır ve çoğunlukla idari personel tarafından ifade edildiği görülmektedir.

Temsil ve Tanıtım Eksikliği: Bu kategori özellikle ulusal bağlamda üniversitenin yeterince tanıtımının yapılmaması, reklamının olmaması bu nedenle tanınır olmamasıdır. İç paydaşlar bu durumun aynı zamanda öğrenci tercihlerini de olumsuz yönde etkilediğini ifade etmektedir.

Meslek Yüksek Okulunun Ağırlıklı Olmasının Getirdiği Olumsuzluklar: İç paydaşların ifade ettiği diğer bir zayıflık unsuru MYO üniversitesi algısından kaynaklanmaktadır.

Yeniliğin Zafiyetleri: Bu kategori yeni olmanın getirdiği olumsuzlukları içermektedir. Özellikle vizyon eksikliği, plansız çalışma, belirsizlik, dağınıklık gibi ifadelerden oluşmaktadır.

Başka Bir Üniversiteden Bölünmenin Getirdiği Olumsuzluklar: Bu kategori içinde bölünmeden kaynaklanan sorunlar yer almaktadır. İfade edilen sorunlardan birisi akademisyenlerin diğer üniversite bünyesinde ürettikleri bilginin sonucu olarak, proje, ödenek, patent, laboratuvar, makine, donanım gibi unsurların diğer üniversitede kalmasının verdiği olumsuz psikoloji, belirsizlik ve motivasyon düşüklüğüdür. Aynı zamanda tüm paydaşların kendi durumlarını ve sahip oldukları imkanları diğer üniversitenin iç paydaşlarının durumları ve sahip oldukları imkanlarla kıyasladığı ve bir eşitsizlik algıladığı görülmektedir. Bu durum motivasyonu düşürmekte ve performansı olumsuz etkilemektedir.

Ulaşım Sorunları: Bu kategori özellikle ilçelerde bulunan ve üniversitenin büyük bölümünü oluşturan meslek yüksek okullarının zayıflığı olarak görülmektedir. Bu kategori hem MYO'ların rektörlüğe uzaklığı ve ulaşım imkanlarının sınırlı olması bu bağlamda merkezde düzenlenen etkinliklere katılımın olamaması aynı zamanda ilçe MYO'larının konumlarının ilçe merkezlerine uzak olması yönündeki ifadeleri içermektedir.

Bilimsel ve Sosyal Etkinliklerin Eksikliği/ Öğrenci Kulüplerinin Desteklenmemesi: Bu kategori altında öğrencilere yönelik bilimsel ve sosyal etkinliklerin az olması, kulüplerin isteklerine yavaş cevap verilmesi yer almaktadır.



TESPİTLER VE İHTİYAÇLARIN BELİRLENMESİ:

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen ayrıntılı çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular her bir başlığın altında tasarlanan model kapsamında ilgili ekipler ve paydaş toplantılarında yeniden ele alınarak “GZFT” mantığında tespitler ve sorunlar çerçevesinde tek tek değerlendirilmiştir. Önceki bölümlerde yapılan tüm analizler kapsamında belirlenen tüm tespitler ve ihtiyaçlar ilgili bölümler içerisinde sunulduğu için aşağıdaki tabloda özet kapsamında gerekli tablolara referans verilmiştir.

Tablo 86. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Üniversitemizin oluşturulan ilk stratejik planı bu plandır. Plan şekillendirilirken yaşayan ve mümkün olduğunca organik bir plan olarak tamamlanmıştır. Temel palanlar dışında belirlenen taktik planlar ve yöntemler uygulamalarla yeniden gözden geçirilmelidir. Süreç sabit ekiplerle denetlenmeli ve geliştirilmeye devam edilmelidir. Aksi taktirde zorlayıcı bir süreç olduğu için başarısızlıkla sonuçlanabilir.	
Mevzuat Analizi	Mevzuat Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Kanunlarda detaylı olarak sunulmuştur. Yönetmeliklerde ise Üniversitemizin mevzuat ve yönergelerinin güçlü, zayıf yönleri ve geleceğe yönelik neler yapılmasını gerektiğini yorumlayan başka bir tablo sunulmuştur.	
Üst Politika Belgeleri Analizi	Üst Politika Belgeleri Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 18’de sunulmuştur.	
Paydaş Analizi	Paydaş Analizleri kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar, Tablo 20 ve Tablo 21’de sunulmuştur	
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	İnsan Kaynakları Analizi ve Yetkinlik Raporu bölümünde niceliksel veriler verilmiş olmakla beraber, oluşturulan çapraz tablolarla İK Planlaması kapsamında potansiyel tespitler ve ihtiyaçlar belirlenmeye çalışılmıştır. Öğrencilerimizi de İK ve Entelektüel sermayemizin bir parçası gördüğümüz için olarak ait istatistik ve çapraz tablolar verilmiş ve GZFT kapsamında yorumlanmıştır. Tablo 36’ da “ İnsan Kaynakları Analizi Genel Değerlendirmesi” güçlü, zayıf yönleri ve geleceğe yönelik neler yapılmasını gerektiğini yorumlayan başka bir tablo sunulmuştur.	
Kurum Kültürü Analizi	Kurum Kültürü Analizi çok geniş bir katılım ve titiz bir inceleme ile ele alınmış olup elde edilen veriler bölüm içerisindeki detaylı grafiklerde sunulmuştur. Kurum kültürüne ilişkin güçlü, zayıf yönleri ve geleceğe yönelik neler yapılmasını gerektiğini yorumlayan özet bölüm ilgili bölümün sonunda sunulmuştur.	
İç Paydaş Algı Analizleri	Çalışmanın bu kısmında Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinin iç Paydaşları tarafından nasıl algılandığı ortaya çıkartılmaya çalışılmıştır. Bu aşamada metaforlardan yararlanılması uygun görülmüştür. Yapılan algı analizine yönelik ilgili bölümde toplam 26 adet farklı tablo ve 9 farklı grafikten yararlanılmıştır. Algılara ilişkin güçlü, zayıf yönleri ve geleceğe yönelik neler yapılmasını gerektiğini yorumlayan özet bölüm ilgili bölümün sonunda sunulmuştur.	

DURUM ANALİZİ AŞAMALARI	TESPİTLER/	İHTİYAÇLAR/
	SORUN ALANLARI	GELİŞİM ALANLARI
Memnuniyet Analizleri	Öğrencilerimiz, Akademik ve İdari Personelimize yönelik anket çalışması yürütülmüş ve bu bağlamda elde edilen veriler ilgili alanda 3 farklı tabloda sunulmuştur. En dikkat çeken başlıklar genel memnuniyetin belli başlıklarda oldukça yüksek olması, üst yönetimin iletişime açıklık ve iç paydaşların katılım niyetlerinin yüksek olması oldukça değerli sonuçlardır. Üniversitenin yenilemesi ve üstüne düşmesi gereken başlıklar oluşturulmuştur.	Karar verilip uygulanılan kararlar yanlış bulunmasa da bunların aktarılması ve algı yönetebilme konusunda eksiklikler dikkat çekmiştir. Bu bağlamda hali hazırda uygulanılan “ortak akıl” temasının daha iyi aktarılması ve bilinç uyandırılması çalışmalarına ağırlık verilecektir. Bu konu dışında kalan diğer başlıklar ilgili bölümün son bölümünde detaylı olarak paylaşılmıştır.
Fiziki Kaynak Analizi	Mali Kaynak, Fiziki Kaynak ve Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizleri kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar ile ilgili tablolarda sunulmuştur. Üniversitemizin fiziki yapılanması halihazırda devam etmekte olup, bu durum öğrenci ve personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.	Eğitim binalarının inşaa faaliyetleri tamamlanmalı, Öğrenci Yaşam Merkezi ve Spor Yaşam Merkezi, kreş vb. sosyal alanlarla kampüs hayatı geliştirilmeli. Tüm kampüs binalarında yer alan wi-fi sistemlerinin genişletilmesi ve yeni hizmete açılacak binalarda da wi-fi sistemi kurulması konusunda çalışmalara devam edilecek olup, teknolojik cihazların kapasitesinin artırılması, donanım eksikliklerinin giderilmesi ve yeni teknolojik cihazların temin edilmesi öncelikli alanları oluşturacaktır.
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi		Mali kaynaklarımızın çeşitlendirilmesi için sanayi işbirliğine yönelik projelerin, döner sermaye kapsamında yürütülen faaliyetlerin ve kurum dışı kaynaklarla finanse edilen projelerin artırılmasına yönelik eylem planları hayata geçirilmeli.
Mali Kaynak Analizi		
Akademik Faaliyetler Analizi	Akademik Faaliyetler Analizi kapsamında Eğitim/Araştırma/Girişimcilik/Toplumsal Katkı alanlarında tek tek ele alınan veriler üzerinden yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Tablo 78, Tablo 79’da detaylı olarak güçlü, zayıf yönleri ve geleceğe yönelik neler yapılmasını gerektiği paylaşılmıştır	
Yükseköğretim Sektörü Analizi	Yükseköğretim Sektörü Analizi kapsamında yapılan Tespitler ve İhtiyaçlar Şekil 20 ve Tablo 82’de sunulmuştur.	
Üniversitenin GZFT Analizi	GZFT analizi genel boyutlarıyla Tablo 84’te yer almış olsa da esas itibariyle Nitel yöntemler kullanılarak çok geniş ve kapsayıcı bir çalışmayla “Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinin Güçlü ve Zayıf Yönleri” bölümünde detaylı olarak ele alınmıştır. Elde edilen veriler Şekil 21 ve Şekil 22’de paylaşılmıştır.	

4. GELECEÇE BAKIŞ



**M
i
S
Y
O
N****MİSYON**

Uygulamaya dayalı eğitim
konseptiyle yükseköğretim
hizmeti sunmak.

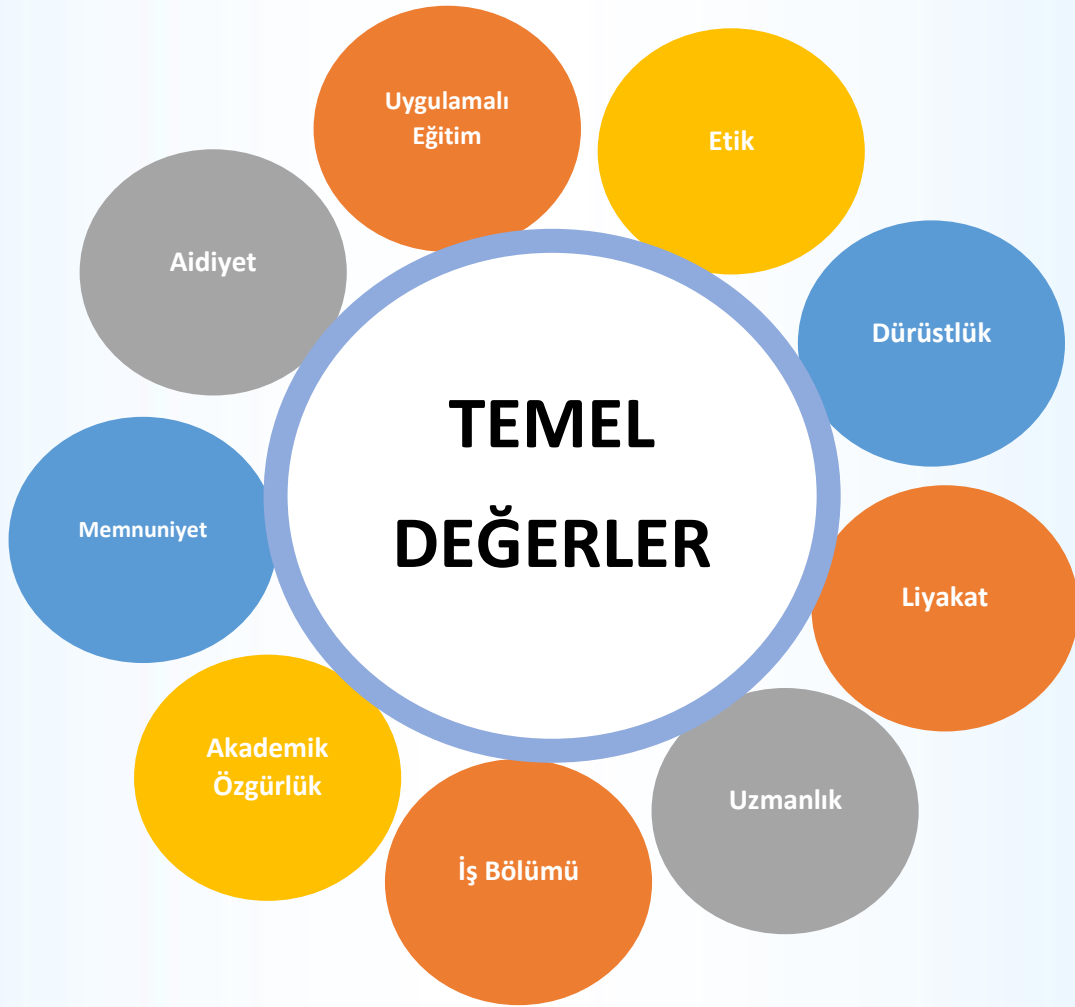
**VİZYON**

Uygulamalı eğitim konseptiyle
sektörde iş arayan değil; aranan
insan kaynağı yetiştirmek.

**V
i
Z
Y
O
N**

TEMEL DEĞERLER

Uygulamalı eğitim, etik, dürüstlük, liyakat, uzmanlık, iş bölümü, akademik özgürlük, memnuniyet, aidiyet.



5. FARKLILAşMA STRATEJİSİ



Yükseköğretim kurumları içerisinde 2018 yılında Üniversitemizle birlikte Sakarya ilinde de Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi kurulmuştur. Ön lisans eğitiminde 3+1, lisans eğitiminde 7+1, turizmle ilgili lisans bölümlerinde 5+3 eğitim modelleri ile öğrencilerimiz, en az bir yarıyıl boyunca üniversitede değil, iş yerlerinde iş yeri eğitimi göreceklidir. Bu da öğrencilerimizin, iş yeri ortamını öğrenmeleri ve alışmaları için önemli bir fırsattır. Böylece öğrencilerimiz sektörün içinden geleceği için sektörde tercih edilme noktasında rakiplerinin önüne geçmiş olacaklardır.

5.1. KONUM TERCİHİ

Üniversitemiz, uygulamalı eğitim konseptiyle birlikte eğitim ve girişim odaklı, aynı zamanda da araştırmacı bir üniversite olma hedefindedir.

5.2. BAŞARI BÖLGESİ TERCİHİ

Üniversitemiz; orman, ziraat ve su ürünleri ile ilgili lisans düzeyinde eğitim veren doğa bilimlerinin hepsini bünyesinde bulundurmaktadır. Aynı zamanda en az bir yarı yıllık dönemi öğrencilerin sektörün içerisinde geçireceği hususu da göz önünde bulundurulduğunda Üniversitemiz özellikle doğa bilimleri alanında uygulamalı eğitimle rakiplerinden farklılaşmayı planlamaktadır.

5.3. DEĞER SUNUMU TERCİHİ

Üniversitemiz, konum ile başarı bölgesi tercihini belirledikten sonra hizmet sunumuna değer katmak için aşağıda belirlenen değerler bu çerçevede hangi faktörlerin yok edileceği, azaltılacağı veya artırılacağı ile yeni olarak sunulacağı üniversitemize özgü bir yaklaşımla aşağıdaki tablodaki gibi belirtilmiştir. Aşağıdaki belirtilen değerler temel bağlamda öncül müdahale kapsamındaki etkileşimlerden çıkartılan genel başlıklar olarak düzenlenmiştir.

Tablo 87. Değer Sunumu Belirleme

TERCİHLER/FAKTÖRLER	YOK ET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
Sosyal İmkânlar				
Konaklama			√	√
Öğrenci Yaşam Alanı			√	√
Öğrenci Etkinlikleri			√	√
Destekler (Burslar vb.)			√	
Burslar			√	
Araştırma Teşvikleri			√	
Öğrenci Sayıları				
Lisans Öğrenci Sayısı			√	
Lisans Üstü Öğrenci Sayısı			√	√
Ön Lisans Öğrenci Sayısı		√		√
Yabancı Uyruklu Öğrenci		√		



TERCİHLER/FAKTÖRLER	YOK ET	AZALT	ARTIR	YENİLİK YAP
Eğitim Programları				
İkinci Öğretim		√		
Uzaktan Eğitim			√	√
Yaşam Boyu Eğitim			√	√
Lisans Bölümleri			√	
Lisans Üstü Bölümleri				√
Ön Lisans Programları		√		
Çift Anadal Programları			√	
Yan Dal Programlar			√	
Yabancı Dil Hazırlık Eğitimi			√	
Yabancı Dil Ağırlıklı Eğitim			√	
İnsan Kaynağı				
İdari Personel			√	√
Öğretim Elemanı			√	√
Yabancı Uyruklu Öğretim Elemanı			√	
Üniversite Dışı Araştırmacı			√	√
Kurumsal Kimlik ve Markalaşma				
Sosyal Etkinlikler			√	√
Kültürel Etkinlikler			√	√
Akademik Etkinlikler			√	√
Akademik Personel Atama ve Yükseltme Kriterleri				√
İdari Personel Atama ve Yükseltme Kriterleri				√
Üniversite Marka ve Ürün Sembolleri			√	√
Araştırma, Yayın ve Projeler				
Ulusal Yayınlar			√	
Uluslararası Yayınlar			√	
Disiplinlerarası araştırma projeleri			√	
Araştırma ve Uygulama Merkezi			√	
Ar-Ge eğitim programı			√	
Araştırma projeleri			√	
Teknoparkta yürütülen projeler			√	
Bölgesel projeler			√	
Ulusal projeler			√	
Uluslararası projeler			√	
Proje yazma eğitim programı			√	
Patent/İnovasyon				
Patentler			√	
Haklar			√	
Yaratıcılık Eğitimleri			√	
Girişimcilik Eğitim Programı			√	
İnovasyon Eğitim Programı			√	
İşbirlikleri				
Yerel			√	√
Bölgesel			√	
Ulusal			√	
Uluslararası			√	
Diğer Değerler				
Öz Gelir			√	√
Topluma Yönelik Hizmetler			√	
Uygulamalı Alan ve Bölümler			√	√
İşyeri Eğitimi Uygulaması			√	√
Ortak Karar Alma Yöntemleri			√	√

Üniversitemizin uygulamalı eğitim konseptini benimsemesiyle beraber, ikinci öğretim programlarının sayısı azaltılmaya başlanmıştır. Çoğu ilçede ikinci öğretim programları kapatılmıştır. Ülkemizdeki tarım politikaları da göz önünde bulundurularak bu alanla ilgili programlarda öğrenci mevcudunu artırmak üzere tanıtım politikalarımız hız kazanmıştır.

5.4. TEMEL YETKİNLİK TERCİHİ

Üniversitemiz, daha öne Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı'na "Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Projesi'ne "Gül, Tıbbî ve Aromatik Bitkiler" temasıyla başvuru yapmış ama bu temaya Artvin Çoruh Üniversitesi seçilmiştir. Gül yağı üretiminde dünyada %65 paya sahip olan Isparta ilinde Ziraat Fakültesi'ni bünyesinde bulunduran üniversitemiz, bu hedefinden vazgeçmemiştir. Özellikle lavanta üretiminde de ülkede birinciliği göğüsleyen Isparta ilinde, üniversitemiz, kendisine önemli bir misyon yüklendiğinin farkındadır.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE STATEJİLERİN BELİRLENMESİ



6.1. AMAÇ VE HEDEFLER

Tablo 88. Amaç ve Hedefler

AMAÇLAR		HEDEFLER		GÖSTERGELER		
Amaç 1:	Uygulamalı eğitim konseptine dayalı olarak üniversitemizde araştırma alt yapısının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırma ve geliştirmenin desteklenmesi	Hedef1:	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi, laboratuvar malzemelerinin yeni teknolojik malzemeler de ilave edilerek artırılması	Gösterge	Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı	Oran
		Hedef2:	Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması	Gösterge1:	Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	Oran
				Gösterge2:	Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Ar-ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı	Sayı
				Gösterge4:	Araştırma merkezleri gelir miktarı	TL
		Hedef3:	Üniversite-Sanayi iş birliği projelerinin artırılması	Gösterge1:	Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı	Sayı
				Gösterge2:	BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı	Sayı
				Gösterge4:	Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı	Sayı
				Gösterge5:	Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı	Sayı
		Hedef4:	Üniversitemizde nitelikli yayın sayısını artırmak	Gösterge1:	Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	Sayı

AMAÇLAR		HEDEFLER		GÖSTERGELER		
Amaç 2:	Yükseköğretim hizmeti sunmanın yanında insanlığa her alanda toplumsal katkıda bulunmak ve mezunlarımıza kurumsal aidiyeti aşılacak	Hedef1:	Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi	Gösterge1:	Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	Sayı
				Gösterge2:	Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı	Sayı
		Hedef2:	Üniversitemizde Kariyer Merkezinin mezunlarla iletişimi güçlendirmesi ve mezunlarla okuyan öğrencilerin belirli aralıklarla buluşturulması	Gösterge1:	Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	Sayı
		Hedef3:	Hayatboyu eğitim çalışmalarının üniversitemizde başlaması ve DİLMER ile yabancı uyruklu öğrenci sayısının artırılması	Gösterge1:	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı	Sayı
		Hedef4:	Üniversitemizde sosyal sorumluluk projelerine yer verilmesi ve "Sıfır Atık Projesi" kapsamında tüm birimlerin atık yönetimi konusunda bilgilendirilmesi ve geri dönüşümün teşvik edilmesi	Gösterge1:	Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	Sayı
				Gösterge2:	Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	Sayı
Amaç 3:	Üniversitemizde akademik hayatta öğretim elemanlarının sürekli olarak mesleki gelişimlerini sağlamak	Hedef1:	Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi	Gösterge1:	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	Sayı
		Hedef2:	Ulusal ve uluslararası burslardan yararlanmaların artırılması	Gösterge1:	Araştırma bursundan yararlanan öğrenci sayısı	Sayı
				Gösterge2:	YÖK tarafından öncelikli alanlarında sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı	Sayı
				Gösterge3:	YÖK tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı	Sayı
		Hedef3:	Bilim, sanat ve teşvik ödüllerinden üniversitemizin de yararlanmasının sağlanması	Gösterge1:	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	Sayı

AMAÇLAR		HEDEFLER		GÖSTERGELER		
Amaç 4:	Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak	Hedef1:	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi	Gösterge1:	Eğitim bilimleri kontenjan doluluk oranı	Sayı
				Gösterge2:	Fen bilimleri kontenjan doluluk oranı	Oran
				Gösterge3:	Sağlık bilimleri kontenjan doluluk oranı	Oran
				Gösterge4:	Sosyal bilimler kontenjan doluluk oranı	Oran
				Gösterge5:	Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	Oran
				Gösterge6:	Eğitimin program süresinde bitirilme oranı	Sayı
				Gösterge7:	Yandal ve Çift anadal Programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı	Oran
		Hedef2:	Kütüphane hizmetlerinin geliştirilmesi	Gösterge1:	Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	Sayı
				Gösterge2:	Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı	Sayı
		Hedef3:	Hizmet sunumunda mekânsal yeterliğin sağlanması ve fiziki kapasitenin optimum kullanılmasının sağlanması	Gösterge1:	Öğrenci başına düşen eğitim alanı	Metrekare
				Gösterge2:	Öğrenci başına düşen kapalı alan	Metrekare
				Gösterge3:	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	Sayı
		Hedef4:	Uluslararası tanınırlığın artırılmasını sağlamak üzere öğrenci ve personel değişim hareketleri ile uluslararası çalışmalar artırılmalı	Gösterge1:	Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin oranı	Oran
				Gösterge2:	Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	Sayı
				Gösterge4:	Yabancı uyruklu akademisyen sayısı	Sayı
				Gösterge5:	Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	Sayı
		Hedef5:	Lisansüstü eğitimde nitelik ve niceliğin artırılması	Gösterge1:	Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı	Oran
				Gösterge2:	Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı	Sayı

AMAÇLAR		HEDEFLER		GÖSTERGELER		
Amaç 5:	Üniversitede öğrencilerin yaşam standartlarının kalitesini artırmak	Hedef1:	Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması	Gösterge1:	Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	Sayı
				Gösterge2:	Barınma Hizmetlerinden yararlanan Öğrenci sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Yükseköğretimde Öğrenci başına barınma harcaması	TL
				Gösterge4:	Yükseköğretimde öğrenci başına beslenme harcaması	TL
		Hedef2:	Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi	Gösterge1:	Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı	Metrekare
				Gösterge2:	Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı	Sayı
				Gösterge3:	Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	Sayı
				Gösterge4:	Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı	Oran
		Hedef3:	Öğrencilerin fiziksel ve ruhsal sağlıkları için psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinin sağlanması	Gösterge1:	Yükseköğretimde öğrencilere sunulan sağlık hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	Oran

6.2. HEDEF KARTLARI

Tablo 89. Hedef Kartı 1

Amaç	A1: Uygulamalı eğitim konseptine dayalı olarak Üniversitemizde araştırma alt yapısının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırma ve geliştirmenin desteklenmesi.								
Hedef	H1.1: Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi, laboratuvar malzemelerinin yeni teknolojik malzemeler de ilave edilerek artırılması								
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1: Araştırma altyapısı projesi tamamlanma oranı	100	0	15	25	0	0	0	6 ayda bir	12 ayda bir
Riskler	• Nitelikli teknik eleman eksikliği olması								
	• Altyapıda ortaya çıkabilecek teknik sorunların olması								
	• Bilişim sistemi kullanıcılarına yönelik verilen eğitimin etkin olmaması								
	• Süresi dolan bazı yazılımların lisanslarının yenilenmesinde aksaklıklar yaşanması								
Stratejiler	• Eğitim-öğretim sürecinde fayda sağlayacak elektronik ortamlar yaygınlaştırılacaktır.								
	• Bilgi ve iletişim teknolojilerinin kullanımına yönelik hizmet içi eğitim faaliyetleri arttırılacaktır								
Maliyet Tahmini	46.967.355,00								
Tespitler	• Kütüphane kaynaklarının (basılı ve elektronik) çeşitli ve erişilebilir olması								
	• Öğretim sisteminde e-öğrenme materyallerine talebin artıyor olması								
	• Güçlü teknolojik altyapıya rağmen bunun eğitim-öğretimde yeterince kullanılamaması								
İhtiyaçlar	• Elektronik ortamda sunulan hizmetlerin kullanımının yaygınlaştırılması								
	• Eğitimde teknoloji kullanımının yaygınlaştırılması								
	• Teknolojik altyapı için gerekli çalışmaların tamamlanması								

Tablo 90. Hedef Kartı 2

Amaç	A1: Uygulamalı eğitim konseptine dayalı olarak Üniversitemizde araştırma alt yapısının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırma ve geliştirmenin desteklenmesi.								
Hedef	H1.2: Yükseköğretim kurumlarında inovasyon amaçlı bilimsel çalışmaların artırılması								
Sorumlu Birim	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1: Ar-ge'ye harcanan bütçenin toplam bütçeye oranı	30	0,35	10	15	0,4	0,4	0,4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.2: Ar-ge sonucu ortaya çıkan ürünlere ilişkin alınan patent sayısı	30	1	4	10	5	5	5	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.3: Ar-ge sonucu ticarileştirilen ürün sayısı	20	0	2	5	0	0	1	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.2.4: Araştırma merkezleri gelir miktarı	20	1.960.000,00	2.200.000,00	2.400.000,00	506.250,00	759.375,00	1.000.000,00	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	• Bütçe kısıtları,								
	• Akademik Teşvik Yönetmeliğinin kaldırılması ve/veya bütçesinin daraltılması.								
	• Akademisyenlerin ders yüklerinin fazla olması,								
	• Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliğinin olması								
Stratejiler	• Akademisyenlerin idari ve akademik iş yüklerinin azaltılması, bilimsel dokümantasyona erişimlerin artırılması sağlanacak.								
	• Ulusal İndeksli (Tr Dizin) dergilerde yayın yapan akademisyenlerin yurt içi kongre/sempozyumlara katılımları desteklenecek.								
	• Ulusal İndeksli (Tr Dizin) dergilerde yayınları yüksek sayıda atıf alan akademisyenlerin yurt içi kongre/sempozyumlara katılımları desteklenecek.								
Maliyet Tahmini	44.205.050,00								
Tespitler	• Ulusal düzeydeki yayın sayılarının diğer üniversitelerle rekabet edilebilirliğinin düşük seviyede olması,								
	• Bilimsel makale çalışmalarının ve alınan atıf sayılarının yetersiz olması.								
	• Ulusal indekslere giren yayın sayılarının yetersiz olması.								
İhtiyaçlar	• Araştırma kaynaklarının etkinliğinin artırılması ve bilimsel yayın yapma konusunda akademik birimlerin, Üniversitenin araştırma kapasitesinin artırılması noktasında rollerinin güçlendirilmesi, lisansüstü tez çalışmalarının yayına dönüştürülmesi, araştırmacıların öncelikli alanlarındaki çalışmalara yönlendirilmesi.								

Tablo 91. Hedef Kartı 3

Amaç	A1: Uygulamalı eğitim konseptine dayalı olarak Üniversitemizde araştırma alt yapısının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırma ve geliştirme desteklenmesi.								
Hedef	H1.3: Üniversite-Sanayi işbirliği projelerinin artırılması								
Sorumlu Birim	Döner Sermaye İşletme Müdürlüğü, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Isparta Organize Sanayi Bölgesi Myo								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1: Araştırma merkezlerinin sanayi ile yaptığı proje sayısı	30	0	0	0	1	2	3	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.2: BAP kapsamında desteklenen araştırma projeleri sayısı	20	65	85	105	45	45	45	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.3: Öğretim elemanı başına düşen ar-ge proje sayısı	20	0,1	0,2	0,4	0,1	0,1	0,1	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.4: Patent, faydalı model ve endüstriyel tasarım başvuru sayısı	20	0	4	6	4	4	4	6 ayda bir	6 ayda bir
PG1.3.5: Ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından desteklenen ar-ge projesi sayısı	10	8	12	14	20	20	20	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Fon sağlayıcı kuruluşların proje çağırısı/proje türü/sayı ve çeşitliliğini azaltması - Bilimsel çalışmaların sektörde yeterince kullanım ve uygulama alanı bulamaması - Sektörün Ar-Ge çalışmaları için yeterince istekli olmaması ve bütçe ayırmaması - Üniversiteyle sektör arasındaki iletişim eksikliklerinin sürmesi - Üniversite personelinin veya STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşların yapılacak çalışmalara yeterli ilgiyi göstermemesi								
	- Üniversitenin sektörle (kamu/özel/STK) işbirliğine yönelik faaliyetler arttırılacaktır. - Ar-Ge ve İnovasyon Koordinasyon Merkezi-Teknoloji Transfer Ofisi (ARINKOM-TTO)'nin işlevselliği arttırılacaktır. - Toplumsal gereksinimlere ve önceliklere hizmet eden konuları belirlemek için STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarıyla düzenli toplantılar yapılacaktır. - Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla yapılacak ortak çalışmalar desteklenecektir								
Maliyet Tahmini	45.127.832,00								
Tespitler	- Üniversite dışı kaynaklardan fonlanan proje sayısının az olması - Üniversite-sektör işbirliğinin yeterince gelişmemiş olması - Üniversite-sektör işbirliğini destekleyecek mekanizmaların kurulmuş olması - Etkinliklerin belirli kurum ve kuruluşlarla sınırlı kalarak yaygın etkisinin görülmemesi								
İhtiyaçlar	- Sektörle araştırma alanındaki işbirliğinin artırılması - Üniversitenin öncelikli alanlarındaki çalışmaların teşvik edilmesi - Üniversite dışı kaynaklardan fonlanan proje sayısının artırılması - Toplumsal sorumluluk kapsamında işbirlikleriyle fark yaratan, toplumda güçlü etkiler bırakan faaliyetlerin çeşitlendirilmesi, yaygınlaştırılması ve teşvik edilmesi								

Tablo 92. Hedef Kartı 4

Amaç	A1: Uygulamalı eğitim konseptine dayalı olarak Üniversitemizde araştırma alt yapısının güçlendirilmesi ile bilimsel araştırma ve geliştirmenin desteklenmesi.								
Hedef	H1.4: Üniversitemizde nitelikli yayın sayısını artırmak								
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1: Uluslararası endekslerde yer alan bilimsel yayın sayısı	100	0	5	7	320	335	350	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Araştırma motivasyonunun düşmesi								
	Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması								
	Araştırmacı personel sayısına ilişkin kısıtlamalar olması								
	Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliği olması								
Stratejiler	Üniversite adresli araştırma çıktılarının sayısı arttırılacaktır.								
	Araştırma merkezlerinin faaliyetleri konusunda performans ölçütleri belirlenerek izlenecektir.								
	Araştırmacı insan kaynağının niteliği geliştirilecektir.								
Maliyet Tahmini	40.519.458,00								
Tespitler	Öğretim üyesi başına düşen yayın sayısının düşük olması								
	Araştırmacı lisansüstü öğrenci eksikliğinin olması								
İhtiyaçlar	Nitelikli yayın sayısının arttırılması								
	Projelerin ve lisansüstü tez çalışmalarının yayına dönüştürülmesi								
	Sosyal bilimler alanında araştırma faaliyetlerinin arttırılması								
	Üniversitenin öncelikli alanlarındaki çalışmaların arttırılması								



Tablo 93. Hedef Kartı 5

Amaç	A2: Yükseköğretim hizmeti sunmanın yanında insanlığa her alanda toplumsal katkıda bulunmak ve mezunlarımıza kurumsal aidiyeti aşlamak.								
Hedef	H2.1: Toplumun tüm kesimlerine ihtiyaç duyduğu alanlarda eğitimler verilmesi								
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Kariyer Merkezi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Merkez Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1: Dezavantajlı gruplara yönelik sosyal entegrasyon ve kapsayıcılığa ilişkin yapılan faaliyet sayısı	60	0	1	2	5	6	6	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.1.2: Eğitim programlarına başvuran kişi sayısı	40	0	1	3	350	400	450	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Medyayla ilişkilerin yeterli düzeye ulaşamaması								
	Kurum içi ve kurum dışı faaliyetler hakkında bilgi akışının yeterli düzeyde olmaması								
Stratejiler	Üniversitenin toplumsal sorumluluk çerçevesindeki faaliyetleri tüm iletişim olanakları kullanılarak tanıtılacaktır.								
Maliyet Tahmini	44.205.050,00								
Tespitler	Üniversitenin toplumsal sorumluluk çerçevesindeki faaliyetlerinin yeterince tanıtılamaması								
	Topluma hizmet alanında yapılan çalışmaların etkisinin sorgulanıyor olması								
	Kurumsal iletişimde çeşitli yetersizliklerin olması								
İhtiyaçlar	Düzenli aralıklarla tanıtım ve bilgilendirme toplantıları yapılması								
	Üniversitenin basın ve halkla ilişkiler bağlamındaki yapısının daha etkin kılınması								

Tablo 94. Hedef Kartı 6

Amaç	A2: Yükseköğretim hizmeti sunmanın yanında insanlığa her alanda toplumsal katkıda bulunmak ve mezunlarımıza kurumsal aidiyeti aşlamak.								
Hedef	H2.2 : Üniversitemizde Kariyer Merkezinin mezunlarla iletişimi güçlendirmesi ve mezunlarla okuyan öğrencilerin belirli aralıklarla buluşturulması								
Sorumlu Birim	Kariyer Merkezi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı, Merkez Müdürlükleri, Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.2.1: Mezunlara yönelik gerçekleştirilen faaliyet sayısı	100	0	5	10	15	20	25	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Üniversite programlarının iyileştirilmesine yönelik mezunlardan yeterince geri bildirim alınamaması								
	Öğrencilerin staj yeri bulmakta zorlanmaları								
Stratejiler	Eğitim-öğretimde sektör ihtiyaçlarını gözeten faaliyetlerin sayısı arttırılacaktır.								
	Mezunlarla etkileşim arttırılacaktır.								
	Akademik İngilizce dersini alan öğrenci sayısı arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	43.287.797,00								
Tespitler	Sektördeki paydaşlarla yapılan etkinlik sayısının yeterli düzeyde olmaması								
	Mezunlarla etkileşimin istenen düzeyde olmaması								
	Uygulamalı eğitime yeterince ağırlık verilmemesi								
İhtiyaçlar	Mezunlarla iletişimin etkin yürütülmesi								
	Uygulamalı eğitime ağırlık verilmesi								
	Sektörle işbirliğinin güçlendirilmesi								

Tablo 95. Hedef Kartı 7

Amaç	A2: Yükseköğretim hizmeti sunmanın yanında insanlığa her alanda toplumsal katkıda bulunmak ve mezunlarımıza kurumsal aidiyeti aşlamak.								
Hedef	H2.3 : Hayatboyu eğitim çalışmalarının Üniversitemizde başlaması ve DİLMER ile yabancı uyruklu öğrenci sayısının artırılması								
Sorumlu Birim	Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER)								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Merkez Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.3.1: Sürekli Eğitim Merkezi (SEM) ve Dil Merkezi (DİLMER) tarafından mesleki eğitime yönelik verilen sertifika sayısı	100	0	100	120	110	125	140	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Tanıtım faaliyeti yapılacak kurumlardan alınması gereken izinlerde sorunlar yaşanması								
	Teknik personel ve destek personeli ihtiyacının olması								
Stratejiler	Farklı sektörlerde sunulan hizmet içi eğitim faaliyetlerine destek verilecektir.								
Maliyet Tahmini	40.524.982,00								
Tespitler	Üniversitenin, yaşamboyu öğrenmeyi destekleyici çevrimiçi platformlara sahip olması								
	Farklı alanlarda birçok e-sertifika programının bulunması								
	Yaşamboyu öğrenme anlayışının toplumda daha fazla yer bulması								
İhtiyaçlar	Paydaşlardan gelen eğitim-öğretim talebi								
	Yaşamboyu öğrenme konusunda Üniversitenin etki alanının genişletilmesi								
	Tanıtım faaliyetlerine daha fazla yer verilmesi								



Tablo 96. Hedef Kartı 8

Amaç	A2: Yükseköğretim hizmeti sunmanın yanında insanlığa her alanda toplumsal katkıda bulunmak ve mezunlarımıza kurumsal aidiyeti aşmak.								
Hedef	H2.4 : Üniversitemizde sosyal sorumluluk projelerine yer verilmesi ve "Sıfır Atık Projesi" kapsamında tüm birimlerin atık yönetimi konusunda bilgilendirilmesi ve geri dönüşümün teşvik edilmesi								
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Genel Sekreterlik								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.4.1: Tamamlanan sosyal sorumluluk projeleri sayısı	60	0	2	5	6	6	7	6 ayda bir	6 ayda bir
PG2.4.2: Üniversitenin çevrecilik alanlarında aldığı ödül sayısı	40	0	1	2	1	1	1	6 ayda bir	6 ayda bir
Riskler	• Üniversite personelinin veya STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşların yapılacak çalışmalara yeterli ilgiyi göstermemesi								
	• Mevzuattan kaynaklanan kısıtlamaların olması								
	• Yeterince proje önerisi geliştirilememesi								
	• Öğrenci Kulüplerinin faaliyetlerinin yürütülmesinde sorunlar yaşanması								
Stratejiler	• Toplumsal gereksinimlere ve önceliklere hizmet eden konuları belirlemek için STK ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarıyla düzenli toplantılar yapılacaktır.								
	• Toplumsal öncelikler doğrultusunda sivil toplum ve diğer kamu/özel kurum ve kuruluşlarla yapılacak ortak çalışmalar desteklenecektir.								
	• Topluma Hizmet Uygulamaları dersi kapsamında yapılacak faaliyetlerde, öğrenci kulüpleriyle işbirliği arttırılacaktır								
Maliyet Tahmini	41.442.236,00								
Tespitler	• Toplumsal sorumluluk kapsamında yapılan etkinliklerin yeterince tanıtılamaması								
	• Etkinliklerin belirli kurum ve kuruluşlarla sınırlı kalarak yaygın etkisinin görülmemesi								
	• Toplumun Üniversiteyle ilgili algısının yavaş değişiyor olması								
	• Topluma Hizmet Uygulamaları dersiyle ilgili koordinasyon eksikliğinin olması								
İhtiyaçlar	• Toplumsal sorumluluk kapsamındaki çalışmaların koordinasyon ve tanıtım çalışmalarının iyileştirilerek yeterli seviyeye ulaştırılması								
	• Toplumsal sorumluluk kapsamında işbirlikleriyle fark yaratan, toplumda güçlü etkiler bırakan faaliyetlerin çeşitlendirilmesi, yaygınlaştırılması ve teşvik edilmesi								

Tablo 97. Hedef Kartı 9

Amaç	A3: Üniversitemizde akademik hayatta öğretim elemanlarının sürekli olarak meslekî gelişimlerini sağlamak									
Hedef	H3.1 : Alanında yetkin, araştırmacı, bilgi üreten ve aktaran akademisyenler yetiştirilmesi									
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Bilimsel Araştırma Koordinatörlüğü									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG3.1.1: SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	100	0,02	0,04	0,05	0,29	0,32	0,35	6ayda bir	6 ayda bir	
Riskler	Öğretim elemanlarının mesleki gelişimine yönelik eğitime olan ihtiyacın kabullenilmemesi,									
	Uluslararası bilimsel etkinliklere bütçeden ayrılan payın yetersiz kalması.									
	Üniversitemiz nitelikli akademik personel ihtiyacının karşılanamaması.									
Stratejiler	Eğiticilerin Eğitimi için yıllık eğitim eylem planları hazırlanacak ve uygulanacak.									
	Öğretim elemanlarının mesleki gelişimine (proje hazırlama ve sunumuna) yönelik ulusal ve uluslararası etkinliklere katılımının artırılması için eylem planı hazırlanacak.									
Maliyet Tahmini	55.256.313,00									
Tespitler	Eğiticilerin eğitimi derslerini verecek öğretim üyeleri sayısının yetersizliği.									
İhtiyaçlar	Eğiticilerin eğitimi derslerini verecek öğretim üyelerinin belirlenmesi.									
	Yıllık bilimsel etkinliklere katılacak öğretim elemanı tespit formunun oluşturulması.									

Tablo 98. Hedef Kartı 10

Amaç	A3: Üniversitemizde akademik hayatta öğretim elemanlarının sürekli olarak meslekî gelişimlerini sağlamak								
Hedef	H3.2: Ulusal ve uluslararası burslardan yararlananların artırılması								
Sorumlu Birim	Proje Çağrı Ofisi,Lisansüstü Eğitim Enstitüsü,Ulusal ve Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinatörlüğü, Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1: Araştırma bursundan yararlanan öğrenci sayısı	40	32	38	45	0	0	0	6ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.2: YÖK tarafından öncelikli alanlarında sağlanan burslardan yararlanan doktora öğrenci sayısı	30	58	65	70	73	76	79	6ayda bir	6 ayda bir
PG3.2.3: YÖK tarafından sağlanan yurt dışında yabancı dil yeterliliklerinin artırılmasına yönelik burslardan yararlanan sayısı	30	0	1	2	2	3	4	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Bazı birimlerin personel sayısının az ve iş yükünün fazla olması nedeniyle öğretim elemanlarının motivasyon ve niteliğini artırabilmek için düzenlenen programlara katılamaması								
Stratejiler	- Öğretim elemanlarının yurt dışı araştırma ve deneyimi kazanması teşvik edilecektir. - Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası burslardan yararlanmaları teşvik edilecektir.								
Maliyet Tahmini	52.802.858,00								
Tespitler	- Öğretim üyelerinin motivasyon düzeyinin düşük olması - Yurt içi ve yurt dışı geliştirme eğitimlerine katılım konusunda yeterli destek verilmeyişi								
İhtiyaçlar	- Akademik kariyer basamakları için niteliğin artırılması ve performansa dayalı sisteme geçilmesi - Başarılı araştırmacıların ve öğretim elemanlarının daha çok teşvik edilmesi								



Tablo 99. Hedef Kartı 11

Amaç	A3: Üniversitemizde akademik hayatta öğretim elemanlarının sürekli olarak meslekî gelişimlerini sağlamak								
Hedef	H3.3: Bilim, sanat ve teşvik ödüllerinden Üniversitemizin de yararlanmasının sağlanması								
Sorumlu Birim	Genel Sekreterlik								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.3.1: Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim, teşvik ve sanat ödülleri sayısı	100	0	0	1	1	1	1	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Akademik ve idari personelin bilim ve sanat düzeyinde kurumsal teşvikin yeterli olmaması								
	Öğretim elemanlarının ve idari personelin iş yükünün fazla olması								
Stratejiler	Akademik ve idari personelin daha fazla teşvik edilmesi								
Maliyet Tahmini	54.057.923,00								
Tespitler	Öğretim elemanlarının ders yükünün fazla olması ve bilimsel çalışmalara zaman ayıramaması								
İhtiyaçlar	Öğretim elemanlarının ders yükünün daha adil dağıtılması								
	İdari personelin iş yükünün azaltılarak bilim ve sanat çalışmalarına teşvik edilmesi								

Tablo 100. Hedef Kartı12

Amaç	A4: Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak								
Hedef	H4.1: Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Proje Çağrı Ofisi								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Merkez Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1: Eğitim bilimleri kontenjan doluluk oranı	10	0	5	10	15	18	20	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.2: Fen bilimleri kontenjan doluluk oranı	15	99	99	99	100	100	100	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.3: Sağlık bilimleri kontenjan doluluk oranı	10	99	99	99	100	100	100	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.4: Sosyal bilimler kontenjan doluluk oranı	25	93	95	97	99	100	100	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.5: Teknokent veya Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) projelerine katılan öğrenci sayısı	10	0	0	1	2	3	4	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.6: Eğitimin program süresinde bitirilmesi oranı	20	86	88	90	92	94	95	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.1.7 Yandal ve Çift Anadal Programından mezun olanların toplam mezun sayısına oranı	10	0,03	0,3	0,4	0,5	0,5	0,5	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	• Üniversite programlarının iyileştirilmesine yönelik mezunlardan yeterince geri bildirim alınamaması • Öğrencilerin staj yeri bulmakta zorlanmaları								
Stratejiler	• Eğitim-öğretimde sektör ihtiyaçlarını gözetken faaliyetlerin sayısı arttırılacaktır. • Mezunlarla etkileşim arttırılacaktır. • Akademik İngilizce dersini alan öğrenci sayısı arttırılacaktır.								
Maliyet Tahmini	45.326.756,00								
Tespitler	• Sektördeki paydaşlarla yapılan etkinlik sayısının yeterli düzeyde olmaması • Mezunlarla etkileşimin istenen düzeyde olmaması • Uygulamalı eğitime yeterince ağırlık verilmemesi • Mezunlarla iletişimin etkin yürütülmesi								
İhtiyaçlar	• Uygulamalı eğitime ağırlık verilmesi • Sektörle işbirliğinin güçlendirilmesi								



Tablo 101. Hedef Kartı 13

Amaç	A4: Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak								
Hedef	H4.2: Kütüphane hizmetlerinin geliştirilmesi								
Sorumlu Birim	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1: Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı	40	455.719	500.000	550.000	52.500	54.200	55.500	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.2 Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	30	5,69	6	6,1	2,48	2,65	3,15	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.2.3: Kütüphaneden yararlanan kişi sayısı	30	28.000	30.000	32.000	117.200	128.450	132.000	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Finansal kaynakların yayın alımlarında yetersiz kalma durumu								
Stratejiler	- Finansal kaynakların artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacaktır. - Basılı ve elektronik kaynaklar yönünden zenginleştirilecektir. - İşbirliklerini geliştirmek suretiyle veri tabanlarına düşük maliyetle erişim imkanı sağlanacaktır.								
Maliyet Tahmini	40.982.962,00								
Tespitler	Kütüphanemiz yüksek fiziki imkanlara, farklı alanlarda bilgiye erişim olanağını kolaylaştırabilecek kapasiteye henüz sahip değildir.								
İhtiyaçlar	- Kütüphane birimlerinde yeterli personel istihdam edilmelidir. - Araştırma kaynaklarının hem niteliğini hem de niceliğini artırmak için bütçesi artırılmalıdır. - Kütüphane ortamları iyileştirilmeli yararlanıcıların vakit geçirmekten zevk alabilecekleri hale getirilmelidir. - Engellilere yönelik basılı ve dijital kaynaklar artırılmalıdır.								

Tablo 102. Hedef Kartı 14

Amaç	A4: Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak								
Hedef	H4.3: Hizmet sunumunda <u>mekânsal</u> yeterliğin sağlanması ve fiziki kapasitenin optimum <u>kullanılmasının</u> sağlanması								
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1: Öğrenci başına düşen eğitim alanı	40	4,46	6	7	2	2	2	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.3.2 Öğrenci başına düşen kapalı alan	20	4,81	6,2	7	6	7	7	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.3.3: Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	40	92,62	95	97	433	483	533	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Bütçe yetersizliği,								
Stratejiler	Fiziksel altyapısı yetersiz olan birimlere öncelikli olarak iyileştirmeler yapılacak. Hizmet binası olmayan birimlere yeni hizmet binalarının yapılması sağlanacak. Enerji tüketimi ve verimliliğine yönelik farkındalığın artırılmasına yönelik çalışmalar yapılacak.								
Maliyet Tahmini	91.172.405,00								
Tespitler	Öğrenci sayılarının hızlı artış göstermesine karşın fiziki alan üretiminin yetersiz kalması.								
	Enerji tüketiminde tasarrufa gidilmesine yönelik bir farkındalık çalışmalarının yetersiz kalması								
İhtiyaçlar	Eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülebilmesi için binaların fiziksel/teknolojik altyapı ve donanımların iyileştirme çalışmalarının artırılması.								



Tablo 103. Hedef Kartı 15

Amaç	A4: Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak								
Hedef	H4.4: Uluslararası tanınırlığın artırılmasını sağlamak üzere öğrenci ve personel değişim hareketleri ile uluslararası çalışmalar artırılmalı								
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Personel Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Ulusal ve Uluslararası İlişkiler Genel Koordinatörlüğü, Erasmus Koordinatörlüğü								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.4.1: Öğrenci değişim programlarından yararlanan öğrencilerin oranı	20	0,2	1	1,5	0,5	0,6	0,6	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.4.2: Uluslararası kuruluşlarla ortak uygulanan eğitim programı sayısı	30	0	0,2	0,4	0	0	0	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.4.3: Yabancı dilde eğitim veren program sayısı	10	0	0,1	0,2	2	2	3	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.4.4: Yabancı uyruklu akademisyen sayısı	20	0	1	3	1	1	1	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.4.5: Yabancı uyruklu öğrenci sayısı	20	544	570	600	700	800	1000	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	- Yabancı Uyruklu Öğrencilere yeterince tanıtım yapılamaması, - Öğrencilerin uluslararası değişim programlarına yeterince yönlendirilememesi, - Öğrenci değişim programlarına ait bütçe imkanlarının kısıtlı olması. - Yabancı Uyruklu Öğrencilere sağlanacak barınma imkanlarının kısıtlı olması.								
	İl Milli Eğitim Müdürlükleri ve ortaöğretim kurumları ile işbirliği yapılacak, ülke genelinde bu amaçla açılan tercih fuarlarına katılım sağlanacak, Daha fazla ülkede daha fazla katılımlı Yabancı Öğrenci Sınavları yapılması sağlanacak, Değişim programlarının daha etkin şekilde tanıtımı yapılması sağlanacak ve uluslararası üniversitelerle iş birliği yapılarak değişim programlarında üniversitemize öğrenci davet edilecek.								
	Maliyet Tahmini								
	41.442.236,00								
Tespitler	Üniversitemizin ortaöğretim kurumlarına ulusal ve uluslararası düzeyde ismini duyuracak faaliyetlerinin olmaması, Uluslararası tanınırlığının istenilen seviyede olmaması. Üniversite ana sayfası ve birim sayfalarının yabancı dillerde yayın yapamaması								
İhtiyaçlar	Basın ve Halkla İlişkiler Koordinatörlüğü ve bütün paydaşlar aracılığı ile tanıtıma yeterli ağırlığın verilmesi, Üniversite tanıtımına daha fazla bütçe ayrılması, Uluslararası değişim program koordinatörlüklerinin daha aktif hale getirilmesi. Ortaöğretim Kurumları mezunlarına yeterli düzeyde Üniversite tanıtımının yapılması.								

Tablo 104. Hedef Kartı 16

Amaç	A4: Yükseköğretimin tüm düzeylerinde kaliteyi artırmak								
Hedef	H4.5 : Lisansüstü eğitimde nitelik ve niceliğin artırılması								
Sorumlu Birim	Lisansüstü Eğitim Enstitüsü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.5.1 Lisansüstü öğrencilerin toplam öğrenciler içindeki payı	60	0,02	0,5	0,8	0,8	0,9	0,9	6ayda bir	6 ayda bir
PG4.5.2: Doktora eğitimini tamamlayanların sayısı	40	37	50	70	80	85	90	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	• Bütçe kaynaklarının yetersizliği,								
	• İnsan kaynaklarının yetersizliği.								
	• Devlet plan, program ve politika değişikliği.								
Stratejiler	• Lisansüstü program eylem planı hazırlanacak,								
	• Lisans düzeyinden mezun başarılı öğrenciler lisansüstü eğitime teşvik edilecek.								
	• Akredite olabilecek lisansüstü programlar belirlenecek.								
Maliyet Tahmini	39.828.751,00								
Tespitler	• Yüksek lisans ve doktora programlarındaki öğrenci sayısının yetersiz olması.								
	• Lisansüstü program açma ölçütlerine göre akademik personel sayısının yetersiz olması.								
	• Yayına dönüşen tezlerin sayısının yetersizliği.								
	• Akredite olmuş lisansüstü programın bulunmaması.								
İhtiyaçlar	• Akademik kadro niceliksel ve niteliksel olarak geliştirilmeli,								
	• Lisansüstü öğrencilerin araştırma kapasitesini doğrudan etkileyen yabancı dil yetersizliğinin giderilmesi.								
	• Lisansüstü öğrencilerinin bilimsel araştırma yapma becerilerinin geliştirilmesi ve disiplinlerarası programların sayısının artırılması.								
	• Belirli lisansüstü programların akredite edilmesi.								

Tablo 105. Hedef Kartı 17

Amaç	A5: Üniversitede öğrencilerin yaşam standartlarının kalitesini artırmak								
Hedef	H5.1 : Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme ve barınma hizmetlerinin kalitesinin artırılması								
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.1.1 Beslenme hizmetlerinden yararlanan öğrenci sayısı	30	22.000	24.000	25.000	130.000	135.000	140.000	6ayda bir	12 ayda bir
PG5.1.2: Yükseköğretimde öğrenci başına beslenme harcaması	20	24,84	30	40	150	180	210	6 ayda bir	12 ayda bir
PG5.1.3: Barınma Hizmetlerinden yararlanan Öğrenci sayısı	30	0	50	100	0	0	0	6 ayda bir	12 ayda bir
PG5.1.4: Yükseköğretimde Öğrenci başına barınma harcaması	20	0	70	80	0	0	0	6 ayda bir	12 ayda bir
Riskler	• Bütçe yetersizliği								
	• Sağlık, Kültür ve Spor Daire başkanlığında yeterli sayıda personel bulunmaması								
Stratejiler	• Bütçe olanaklarının artırılması								
Maliyet Tahmini	54.062.777,00								
Tespitler	• Beslenme hizmetleri için gerekli olan alt yapının yetersiz olması								
	• Beslenme hizmetlerinin altyapı yetersizliğinden dolayı diğer kamu idareleri üzerinden yürütülmesi								
İhtiyaçlar	• Bütçe olanaklarının imkanlar dahilinde artırılması								
	• İlgili daire başkanlığında gerekli mesleki niteliğe sahip İdari personel sayısının artırılması								



Tablo 106. Hedef Kartı 18

Amaç	A5: Üniversitede öğrencilerin yaşam standartlarının kalitesini artırmak								
Hedef	H5.2 Öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi desteklenerek yaşam kalitesinin yükseltilmesi								
Sorumlu Birim	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Merkez Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1: Öğrenci başına düşen sosyal donatı alanı	40	0,05	0,08	1,4	0,5	0,8	1	6ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.2: Öğrenci kulüp ve topluluk sayısı	20	52	56	60	70	75	80	6ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.3: Sosyal, kültürel ve sportif faaliyet sayısı	20	20	25	30	180	205	230	6ayda bir	6 ayda bir
PG5.2.4: Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet oranı	20	80	82	85	88	89	90	6ayda bir	6 ayda bir
Riskler	Fiziksel ve akademik alt yapı dikkate alınmadan öğrenci kontenjanlarının artırılması								
Stratejiler	- Öğrenciye yönelik kültür, sanat ve spor faaliyetlerini yapabilecekleri <u>mekânlar</u>, derslik ve laboratuvarlar sürekli iyileştirilecektir. - Başarılı öğrencilerin öğretim elemanlarıyla birlikte akademik etkinliklere katkı sağlaması teşvik edilecektir. - Kariyer Merkezi yoluyla öğrencilere verilen kariyer danışmanlığı hizmeti geliştirilerek sürdürülecektir.								
Maliyet Tahmini	54.029.675,00								
Tespitler	- Eğitim öğretim teknolojilerinde kullanılan ders ve laboratuvar materyallerinin güncel olmaması - Bazı derslik ve laboratuvarların fiziksel koşullarının yetersiz olması - Bazı programlarda öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması - Öğrencilere yönelik sosyal alanlardaki yetersizlik - Başarılı öğrencilere öğretim elemanlarıyla birlikte akademik etkinliklere katkı sağlamada yeterli desteğin sağlanmaması								
İhtiyaçlar	- Öğrencilerde sunulan hizmetlere yönelik farkındalık oluşturmak ve öğrencilerin motivasyonlarını artırmak - Derslik ve laboratuvarların fiziksel koşullarının sürekli bir şekilde yenilenmesi - Öğrencilere yönelik sosyal alanların artırılması - Öğrenci sayısı ile öğretim üyesi sayısı arasında dengeli bir dağılımın olması, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının düşürülmesi - Uygulamalı ve seçmeli derslerin sayısının artırılması ve çeşitlendirilmesi								



Tablo 107. Hedef Kartı 19

Amaç	A5: Üniversitede öğrencilerin yaşam standartlarının kalitesini artırmak								
Hedef	H5.3 Öğrencilerin fiziksel ve ruhsal sağlıkları için psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinin sağlanması								
Sorumlu Birim	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Merkez Müdürlükleri								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2020)	2021	2022	2023	2024	2025	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.3.1: Yükseköğretimde öğrencilere sunulan psikolojik, danışmanlık ve rehberlik hizmetinden yararlanan öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına oranı	100	0	0,01	0,02	0,4	0,5	0,6	6ayda bir	12 ayda bir
Riskler	Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetini sunacak personel bulunmaması								
	Hizmetin sunulmasını sağlayacak gerekli mekânların sağlanamaması								
Stratejiler	Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmeti sunmaya elverişli personel sayısını artırmak								
Maliyet Tahmini	56.781.388,00								
Tespitler	Yeterli sayıda hizmeti sunacak personelin bulundurulmaması								
İhtiyaçlar	Bu anlamda hizmet sağlayabilecek personel sayısının artırılması								
	Gerekli hizmet alanlarının sağlanması								
	Bu hizmetin yürütülebileceği bölümlerde okuyan öğrencilerin yeterince yönlendirilememesi								



6.3. MALİYETLENDİRME

Maliyetlendirmeye ilişkin hususlara hedef kartlarında yer verilmiş olup ayrıca aşağıda tablo halinde de yer almaktadır.

Tablo 108. Maliyetlendirme Tablosu

AMAÇ/YIL	2021	2022	2023	2024	2025	TOPLAM MALİYET
AMAÇ 1	29.710.000,00	33.600.000,00	35.280.001,00	37.043.752,00	38.895.942,00	176.819.695,00
HEDEF 1.1	6.210.000,00	8.925.000,00	9.371.250,00	9.839.563,00	10.331.542,00	44.677.355,00
HEDEF 1.2	8.000.000,00	8.400.000,00	8.820.000,00	9.261.000,00	9.724.050,00	44.205.050,00
HEDEF 1.3	8.167.000,00	8.575.350,00	9.004.118,00	9.454.324,00	9.927.040,00	45.127.832,00
HEDEF 1.4	7.333.000,00	7.699.650,00	8.084.633,00	8.488.865,00	8.913.310,00	40.519.458,00
AMAÇ 2	30.668.000,00	32.201.400,00	33.811.470,00	35.502.045,00	37.277.150,00	169.460.065,00
HEDEF 2.1	8.000.000,00	8.400.000,00	8.820.000,00	9.261.000,00	9.724.050,00	44.205.050,00
HEDEF 2.2	7.834.000,00	8.225.700,00	8.636.985,00	9.068.835,00	9.522.277,00	43.287.797,00
HEDEF 2.3	7.334.000,00	7.700.700,00	8.085.735,00	8.490.022,00	8.914.525,00	40.524.982,00
HEDEF 2.4	7.500.000,00	7.875.000,00	8.268.750,00	8.682.188,00	9.116.298,00	41.442.236,00
AMAÇ 3	29.334.000,00	30.800.700,00	32.340.735,00	33.957.735,00	35.683.924,00	162.117.094,00
HEDEF 3.1	10.000.000,00	10.500.000,00	11.025.000,00	11.576.250,00	12.155.063,00	55.256.313,00
HEDEF 3.2	9.556.000,00	10.033.800,00	10.535.490,00	11.062.227,00	11.615.341,00	52.802.858,00
HEDEF 3.3	9.778.000,00	10.266.900,00	10.780.245,00	11.319.258,00	11.913.520,00	54.057.923,00
AMAÇ 4	46.828.000,00	49.169.250,00	51.627.713,00	54.208.851,00	56.919.296,00	258.753.110,00
HEDEF 4.1	8.203.000,00	8.613.150,00	9.043.808,00	9.495.999,00	9.970.799,00	45.326.756,00
HEDEF 4.2	7.417.000,00	7.787.700,00	8.177.085,00	8.585.940,00	9.015.237,00	40.982.962,00
HEDEF 4.3	16.500.000,00	17.325.000,00	18.191.250,00	19.100.563,00	20.055.592,00	91.172.405,00
HEDEF 4.4	7.500.000,00	7.875.000,00	8.268.750,00	8.682.188,00	9.116.298,00	41.442.236,00
HEDEF 4.5	7.208.000,00	7.568.400,00	7.946.820,00	8.344.161,00	8.761.370,00	39.828.751,00
AMAÇ 5	29.840.000,00	31.332.000,00	32.898.600,00	34.543.531,00	36.259.709,00	164.873.840,00
HEDEF 5.1	9.784.000,00	10.273.200,00	10.786.860,00	11.326.203,00	11.892.514,00	54.062.777,00
HEDEF 5.2	9.780.000,00	10.269.000,00	10.782.450,00	11.321.573,00	11.876.652,00	54.029.675,00
HEDEF 5.3	10.276.000,00	10.789.800,00	11.329.290,00	11.895.755,00	12.490.543,00	56.781.388,00
GENEL YÖNETİM GİDERİ	25.000.000,00	26.250.000,00	27.562.500,00	28.940.625,00	30.387.657,00	138.140.782,00
TOPLAM	191.380.000,00	203.353.350,00	213.521.019,00	224.196.539,00	235.423.678,00	1.067.874.586,00

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME



Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesinin 2021-2025 dönemi stratejik planlama çalışmaları, Kalkınma Bakanlığı tarafından 2016 yılında taslak olarak yayımlanan ve 2018’de güncel hâle getirilen “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi” ne uygun olarak yapılmıştır. Yayımlanan bu rehber doğrultusunda hazırlanan 2021-2025 Dönemi Stratejik Planında; ilk defa Üniversiteye özgü farklılaşma stratejileri, bu stratejileri gerçekleştirme yolları ve hedeflerle ilgili risklerin, stratejilerin, maliyetlendirmelerin, tespitlerin ve ihtiyaçların belirtildiği “Hedef Kartları” yer almıştır. 2021-2025 Stratejik Planında 5 stratejik amaç, 19 hedef ve 51 performans göstergesi bulunmaktadır.

Eğitim-öğretim, araştırma faaliyetleri, toplumsal sorumluluk, açık ve uzaktan öğrenme sistemi ve yönetim sistemiyle ilgili stratejik hedeflere bu plan döneminde; “Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberi”nde tüm üniversitelere stratejik hedef olarak tavsiye edilen girişimcilik kültürünün yaygınlaştırılmasıyla ilgili amaç, hedef ve stratejiler de eklenmiştir. Stratejik planlama ve yönetim sürecinin daha etkin bir şekilde yönetilebilmesi için uygulamanın ve dönemsel olarak sonuçların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bundan sonraki aşamalarda izleme ve değerlendirmeler birim yöneticileri ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı iş birliğiyle gerçekleştirilecektir. Birimlerde var olan bilgilerin düzenlenmesi, doğrulanması, performans göstergelerinin ve istatistiklerin oluşturulması, hazırlanan verilerin güncellenmesi “Hedef Kartları” doğrultusunda daha sonra oluşturulacak olan Birim Kalite Komisyonları tarafından yapılacaktır. 2021-2025 Stratejik Planı sisteme aktarıldıktan sonra, Üniversitenin Stratejik Planında yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleşmesinden sorumlu olan birimler, dönemsel izleme raporlarını hazırlayacaklardır. Dönemsel izleme raporları, bir sonraki yılın başında hazırlanacak idare faaliyet raporunun temelini oluşturacaktır. İzleme ve değerlendirme sürecinde temel sorumluluk üst yöneticidir. Bununla birlikte sürecin yürütülmesinden ve verilerin konsolide edilerek Rektöre sunulmasından Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı sorumludur. Hedeflerin, stratejik performans göstergelerinin ve risklerin takibi, ilgili hedeften sorumlu birimin harcama yetkilisinin sorumluluğundadır. Stratejik Plan hedeflerinden sorumlu birimler tarafından, izleme ve denetim sağlanacaktır. İzleme raporlarında hedeflere ne ölçüde ulaşıldığı, ulaşılamadıysa söz konusu eksikliğin nedenleri ayrıntılı bir şekilde rapor edilecektir. Böylece hedeflere ulaşmadaki başarı düzeyi üst yönetim tarafından izlenecek, değerlendirilecek ve gerekli tedbirler alınacaktır.

Üniversitenin vizyonu, misyonu, temel değerleri ve kalite politikası doğrultusunda, yükseköğretim alanındaki değişimler göz önünde bulundurularak katılımcı bir yaklaşımla hazırlanan 2021-2025 Dönemi Stratejik Planı, tüm Üniversite çalışanlarının desteğiyle uygulanacaktır. Stratejik Planın uygulanmasında altı aylık/yıllık izleme tablosu ile izleme ve değerlendirme tablosu ayrı ayrı hazırlanacaktır. Yıllonun değerlendirme raporu ise Strateji ve Bütçe Başkanlığına gönderilecektir.

KAYNAKÇA

Birinci, M. (2014), Üniversitelerde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Performansa Etkileri: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Karşılaştırmalı Analizi, Yükseköğretim Dergisi 2014;4(3):135-147

Rehber, E. (2007). Dünyada Değişen Yüksek Öğretim ve Kalite Anlayışı, Değişim Çağında Yüksek Öğretim, İzmir: Yaşar Üniversitesi Yayınları.

Türkiye Cumhuriyeti Kalkınma Bakanlığı (2018), Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi, [http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/wtnii+Universiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSpKutuphane/files/wtnii+Universiteler+Icin+Stratejik+Planlama+Rehberi.pdf), erişim tarihi: 20.06.2020