



GAZİOSMANPAŞA ÜNİVERSİTESİ
KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Nazım Ekren	(Takım Başkanı)
Prof. Dr. Teoman İsmail Kesercioğlu	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Ayla Yava	(Değerlendirici)
Prof. Dr. K. Hüseyin Koç	(Değerlendirici)
Elife Güler	(Değerlendirici)
Prof. Dr. Adnan Çalık	(Gözlemci)

Aralık 2017 İstanbul

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	3
GİRİŞ	4
A. KURUM HAKKINDA BİLGİLER	6
B. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ	10
C. EĞİTİM-ÖĞRETİM	15
D. ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME	22
E. YÖNETİM SİSTEMİ ve KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ.....	26
F. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME.....	30

ÖN SÖZ

Dış değerlendirme sürecinin, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenen kapsamda ve bütünsel bir yapıda yürütülmesi, zamanında tamamlanması, beklenen sonucu üretmesinde önemli rol ve fonksiyona sahiptir. Sürecin etkinliği ve verimliliği, amaçların anlaşılma biçimine, sonuçlarının değerlendirilme şekline, geri bildirimlerin doğru ve eksiksiz olmasına bağlıdır. Değerlendirme süreci, bu çerçevede planlanmış, uygulanmış ve tamamlanmıştır.

Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında öncelikle Üniversite'nin hazırlamış olduğu İç Değerlendirme Raporları (KİDR), Stratejik Planları, faaliyet raporları vb. dokümanları incelenmiştir. 5 Ekim 2017 tarihinde Ön Ziyaret, 22-25 Ekim tarihleri arasında da Üniversitede Saha Ziyareti gerçekleştirilmiştir. Her iki ziyaret, Kurumsal Dış değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzunda yer alan EK-3/A ve EK-3/B formlarına göre planlanmış ve uygulanmıştır.

Üniversiteye gerçekleştirdiğimiz her iki ziyarette göstermiş oldukları konukseverlik ve paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı başta Rektör Prof. Dr. Mustafa Şahin'e, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Mücahit Eğri'ye, Kalite Komisyonu üyelerine, Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin akademik ve idari personeline, öğrencilerine ve dış paydaşlarına teşekkür ederiz.

Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin kurulması sürecinden günümüze kadar iyi bir üniversite misyonuyla yola çıkan, üniversitenin kurumsallaşmasına katkı sağlayan yöneticilerine, akademik ve idari personeline, öğrencilerine teşekkürlerimizi sunarız.

Gaziosmanpaşa Üniversitesi

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

GİRİŞ

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete 'de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir. Yönetmeliğin 10. Maddesine göre yükseköğretim kurumları hazırladıkları İç Değerlendirme Raporunu Nisan ayı sonuna kadar Yükseköğretim Kalite Kurulu'na göndermekle yükümlüdür. Ayrıca, Yönetmeliğin 12. Maddesine göre de yükseköğretim kurumlarının beş yılda en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir.

Kurumsal dış değerlendirme süreci, yükseköğretim kurumunun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanılarak Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan değerlendirme takımı aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu sürecin temel özellikleri ve içeriği, Kurul'un konuya ilişkin dokümanlarında detaylı şekilde tanımlanmaktadır.

Kurumsal dış değerlendirme işi, işlemi ve faaliyeti ve buna dayalı olarak hazırlanan geri bildirim raporu, yükseköğretim kurumunun herhangi birimini / bölümünü / programını değil, yükseköğretim kurumunun bir bütün olarak değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu nedenle rapor, değerlendirmeden geçen yükseköğretim kurumunda kalite güvence kültürünün oluşturulmasına ve sürekli gelişimine öncelik vermektedir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yayımlanan Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri dokümanında, değerlendirme süreci kapsamında, yükseköğretim kurumu ile ilgili hangi sorulara cevap aranması gerektiği yer almaktadır.

Dış değerlendirme sürecinin başarısı, bu üç evrenin kapsamlı ve planlı şekilde kesintisiz olarak bütünsel bir yapıda yürütülmesine ve zamanında tamamlanmasına bağlıdır. Değerlendirme sürecinin iyileştirilmesi ise değerlendirme amaçlarının doğru şekilde anlaşılmasına, süreç sonuçlarının değerlendirilmesine ve tüm katılımcıların doğru ve eksiksiz geri bildirim sunmalarına bağlıdır.

'Miyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Programı'na da başvurmuş olan Üniversitenin değerlendirme sürecinin ilk aşamasında, İç Değerlendirme Raporları (KİDR), Stratejik Planları, faaliyet raporları vb. dokümanlar incelenmiştir. 5 Ekim 2017 tarihinde Üniversiteye gerçekleştirilen ön ziyarette, takım

üyelerinin ilk toplantısı gerçekleştirilmiştir. Değerlendirme takımı ön ziyaret plan örneğinde belirtilen kişilerle ve ifade edilen içerikte görüşmeler ve ziyaretler yapmıştır. Toplantılarda, daha sonra yapılacak saha ziyaretinde üzerinde durulacak konular, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun Kurumsal Dış Değerlendirme Dokümanlarında yer alan öncelikler ve kriterler üzerinde durulmuştur.

Ziyaretleri gerçekleştiren Değerlendirme Takımı, aşağıdaki üyelerden oluşmaktadır:

Prof. Dr. Nazım Ekren	: Takım Başkanı, İstanbul Ticaret Üniversitesi
Prof. Dr. Teoman İsmail Kesercioğlu	: Değerlendirici, Dokuz Eylül Üniversitesi
Prof. Dr. Ayla Yava	: Değerlendirici, Hasan Kalyoncu Üniversitesi
Prof. Dr. K. Hüseyin Koç	: Değerlendirici, İstanbul Üniversitesi
Elife Güler	: Değerlendirici, Anadolu Üniversitesi
Prof. Dr. Adnan Çalık	: Gözlemci, Süleyman Demirel Üniversitesi

22-25 Ekim 2016 tarihleri arasında da Üniversiteye bir saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Takım üyeleri, ziyaretlere başlamadan önce, hem gerekli veri ve bilgi toplamak hem de rapor yazım hazırlama sürecinde belirlenen formlara uyum sağlamak amacıyla eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, yönetim sistemi alanlarında işbölümü yapmıştır. Ziyarete Üniversitenin akademik ve idari üst yöneticileri, yönetim organları, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmıştır. Ayrıca, üniversitenin merkez ve diğer yerleşkelerinde belirlenmiş eğitim-öğretim birimleri, araştırma ve geliştirmeye tahsis edilen mekânlar, idari ve yönetim ofisleri ziyaret edilmiştir. Böylece, akademik ve idari personele, araştırmacılara, proje yöneticilerine, öğrencilere tahsis edilen imkânlar, sunulan olanaklar yerinde görülerek değerlendirilmiştir. Bu konularla ilgili iş, işlem ve faaliyetlerin planlanması, uygulanması, kontrol edilmesi ve önlem alınmasına ilişkin karar alma ve uygulama dokümanları da incelenmiştir. Saha ziyaretinde Üniversitenin dokümanlarında belirtilen hususların ne kadarının hayata geçirilmiş olduğu, uygulanan faaliyetlerin de ne kadarının dokümante edildiği değerlendirilmiştir.

Saha ziyaretini takiben Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) çalışmalarına başlanmıştır. Rapor, Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nden talep edilen, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun Kurumsal Dış

Değerlendirme Dokümanlarında değerlendirme sürecinde esas alınması belirtilen doküman ve raporlar, saha ziyaretine ilişkin değerlendirme sonuçları, Üniversite tarafından değerlendirme takımına iletilen veri, bilgi ve belgeler dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Değerlendirme takımı Kurumsal geri bildirim taslak raporunu hazırlamak üzere İstanbul Ticaret Üniversitesi Küçükyalı kampüsünde 11.11.2017 tarihinde toplanmıştır. Raporun amacı, Üniversite'nin kalite güvence sistemi ve kalite politikası perspektifiyle belirlediği, sürekli gelişme ve iyileşme sürecine yönelik kararlarına ve uygulamalarına katkı sağlamaktır.

A. KURUM HAKKINDA BİLGİLER

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Hakkındaki 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin Değiştirilerek Kabulüne Dair 2809 sayılı Kanun ile 78 ve 190 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılması Hakkında 03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanununun 24'üncü maddesi gereğince kurulmuştur.

Gaziosmanpaşa Üniversitesi Tokat-Turhal karayolu üzerinde, Tokat il merkezine 9 km. uzaklıkta bulunan Taşçıiftlik Yerleşkesi, şehir merkezindeki Ali Şevki Erek Yerleşkesi ile Sulu sokak Deveciler Hanı ve 8 ilçede faaliyetlerini sürdürmektedir.

Taşçıiftlik yerleşkesinde, Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İlahiyat Fakültesi, Ziraat Fakültesi, Hukuk Fakültesi, Sağlık Bilimleri Fakültesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Yabancı Diller Yüksekokulu, Tokat Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Tokat Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu yer almaktadır.

Güzel Sanatlar Fakültesi ve Hukuk Fakültesi henüz öğrenci alımına başlamamıştır. Tarımsal Araştırma ve Uygulama Merkezi de eğitim, araştırma ve hizmet uygulamalarıyla tarım alanında önemli görevler üstlenmektedir. Bilimsel ve Teknolojik Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi de, şemsiye bir birim olarak alanındaki araştırma ve uygulamalara destek vermektedir.

Şehir merkezindeki Ali Şevki Erek Yerleşkesinde; Tıp Fakültesi, Dış Hekimliği Fakültesi, Sağlık

Araştırma ve Uygulama Merkezi, Palyatif Bakım Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Dış Hekimliği Uygulama ve Araştırma Merkezi konuşlanmıştır.

Devlet Konservatuarı ise Sulu sokakta bulunan tarihi Deveciler Hanında hizmet vermektedir.

Taşlıçiftlik Yerleşkesinde, çok amaçlı, çok salonlu 15 Temmuz Kongre ve Kültür Merkezi, personelin ve öğrencilerin kullanımına açık sosyal tesisler, kütüphane, kapalı spor salonu, açık spor alanları, tribünlü futbol sahası, lojmanlar, konukevi, yarı olimpik kapalı yüzme havuzu, kreş, merkezi laboratuvar, Teknopark ve teknoloji transfer ofisi binaları bulunmaktadır. Bazı binalar birden fazla birimin ortak kullanımına da sunulmaktadır.

Üniversite, öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetlerini etkin şekilde yürütmelerine, bilgi ve becerilerini geliştirmelerine katkı sağlayacak, sosyal ve kültürel faaliyetlere de katılmalarını mümkün kılacak gerekli altyapıyı ve donanımı önemli ölçüde sağlamıştır.

İlçelerde yer alan Meslek Yüksek Okullarının kampüsleri bulunmaktadır. Zile Dinçerler Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu, Erbaa Sağlık Yüksekokulu, Devlet Konservatuarı, Niksar Uygulamalı Bilimler Yüksekokulu, Turhal Uygulamalı Teknoloji ve İşletmecilik Yüksekokulu, Adalet Meslek Yüksekokulu, Almus Meslek Yüksekokulu, Artova Meslek Yüksekokulu, Erbaa Meslek Yüksekokulu, Erbaa Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Pazar Meslek Yüksekokulu, Niksar Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Niksar Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Reşadiye Meslek Yüksekokulu, Tokat Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Tokat Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Tokat Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu, Turhal Meslek Yüksekokulu, Zile Meslek Yüksekokulu, Turhal Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokullarında eğitim ve öğretime devam edilmektedir.

2017-2018 eğitim ve öğretim dönemi itibariyle öğrenci sayısı 34.747' dir. Ön lisansta 113 program, lisansta 73 bölüm, yüksek lisansta 47 ve doktora 21 anabilim dalında eğitim öğretim devam etmektedir. Akademik personel sayısı 1228, idari personel sayısı ise 1067' dir. Üniversitede akademik yıl, iki yarıyıldan oluşmakta ve Fakülte, Yüksekokul ve Meslek Yüksekokullarında yaz okulu uygulaması bulunmaktadır.

Üniversite aşağıda belirtilen hususlarda önemli başarılar elde etmiştir:

- URAP tarafından yayımlanan Tüm üniversiteler genel puan tablosuna göre 2016 ve 2017 yıllarında 40 ve 44. sıralarda yer almıştır,
- TÜBİTAK tarafından, üniversitelerin girişimcilik ve yenilikçilik performanslarına göre sıralandığı Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında 2015 yılında 46. sırada, 2016 yılında ise 42. sırada yer almıştır.
- 2017 yılında akademide ‘Üstün Başarı Ödülleri’ kapsamında ‘Kurumsal Ödül’ kategorisinde **yerel kalkınmaya katkı** ödülü almıştır. Bu ödül, Başçiftlik Beyazı adıyla yeni bir patates çeşidinin geliştirilmesi, tescil edilmesi, tohumluk üretim sisteminin kurulması ve tohumda dışa bağımlılığın azaltılması ve bölgenin sosyoekonomik açıdan kalkınmasına katkı sağlaması nedeniyle Gaziosmanpaşa Üniversitesi'ne layık görülmüştür.

Üniversitenin Stratejik Planında (2014-2018) ve Kurum İç Değerlendirme Raporunda (2017) Misyonu; evrensel değerlere sahip, insana, topluma ve doğaya saygılı, donanımlı, ülkenin sosyo-kültürel ve ekonomik gelişimine katkı sağlayacak bireyler yetiştirmek, ulusal ve uluslararası sorunlara çözümler üretmek, üniversitenin birikimlerini insanlığın hizmetine sunmak olarak ifade edilmiştir. Vizyonu ise eğitim, araştırma ve uygulamada ülkemizde önde gelen ve uluslararası düzeyde tanınan bir üniversite olmak şeklinde belirtilmiştir.

Yeniliklere açık, katılımcı ve iletişimi kolay bir yönetim anlayışı; öğrenci ve çalışan odaklı etkin bir eğitim, mezunlarının yüksek memnuniyeti; etik değerlere ve akademik ilkelere bağlılık; akademik özgürlük; adalet, liyakat ve şeffaflık; ulusal değerler; bilimsellik; katılımcılık; kurumsal kültürü benimsemiş bir anlayış; küresel sorunlara karşı duyarlı, çözüm için katkı sağlamaya isteklilik stratejik planda temel değerler olarak vurgulanmaktadır.

Kurum İç Değerlendirme Raporunda ise şeffaflık, hesap verilebilirlik, bilimsellik, katılımcılık, sosyal sorumluluk, evrensellik, paylaşımcılık, etik değerlere bağlılık ilkeleri temel değerler olarak ifade edilmektedir. Görüldüğü gibi, her iki doküman arasında benzerlikler olsa da temel değerler konusunda farklılıklar bulunmaktadır.

Stratejik planda 8 adet stratejik amaç ve hedef belirlenmiştir. Bunlar;

1: Eğitim-Öğretimin Nicelik ve Niteliğini Geliştirmek

- 2: Bilimsel Araştırma İmkânlarını Geliştirmek ve Araştırmayı Teşvik Etmek
- 3: Üniversitenin Faaliyetlerinde Verimli ve Etkili Olmasını Sağlayacak Uygun Yönetim Sistemlerini Oluşturmak ve Uygulamak
- 4: Kurumun Sosyal, Kültürel, Sanatsal ve Spor Faaliyetlerinin Artırılması ve Hedef Kitlelere Duyurulması
- 5: Üniversite-Kamu ve Özel Sektör İşbirliğini Geliştirmek
- 6: Üniversite Tarafından Sunulan Sağlık Hizmetlerine Erişim ve Hizmet Kalitesinin İyileştirilmesi
- 7: Üniversitemizin Fiziksel ve Teknolojik Alt Yapısının Geliştirilmesi
- 8: Üniversite Teknolojik Olanaklarının ve Bilgi Kaynaklarının Geliştirilmesi ve İyileştirilmesidir.

Kurumsal İç Değerlendirme Raporunda hedeflere ilişkin alt başlık olmasına rağmen, herhangi bir açıklama yer almamaktadır.

Daha önceki döneme ait stratejik plana göre mevcut plan daha iyi gelişmelerin sağlandığını göstermektedir. Öte yandan bir önceki Kurum İç Değerlendirme Raporuna göre de mevcut raporda dikkate değer iyileşmelerin sağlandığı görülmektedir.

Stratejik planda akademik birimlerin organizasyon şeması ile idari birimler organizasyon şeması yer almaktadır. Kişilerin ve birimlerin görev, yetki ve sorumlulukları 2547 sayılı yasada belirtilmektedir. Organizasyon şeması karar alma ve uygulama süreçlerinin yönünü ve şeklini göstermektedir.

Stratejik planda GZFT (SWOT) analizi yapılmış, zayıf yönler belirtilmiştir. Kurum İç Değerlendirme Raporunda iyileştirmeye yönelik çalışmalar olarak iki fakültede dış değerlendirme süreci ve akreditasyon sürecinin başlatıldığı ifade edilmektedir. Her iki doküman, kalite bağlamında birbirini destekleyen yaklaşımlar içermektedir.

Gaziosmanpaşa Üniversitesinin örgüt yapısı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile Yükseköğretim Kurumları Teşkilat Kanunu'nun Üniversitelerin akademik ve idari örgütlenmesine ilişkin maddeleri ve ilgili yönetmelikler doğrultusunda Fakülte, Enstitü, Yüksekokul, Meslek Yüksekokulu ile Rektörlüğe bağlı birimlerden oluşmaktadır. Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin, şeffaf, katılımcı, girişimci, bilgi ve teknoloji üreten, bölgenin ekonomik, sosyal kültürel yapısına katkı sağlayan ve tercih edilen üniversite olma sürecinde önemli bir ivme kazandığı değerlendirilmiştir.

Üniversite tarafından hazırlanan temel dokümanlar, planlar, raporlar, üst yönetim kararlarına, gerekli

yönergelere WEB sayfasından ulaşılmaktadır. Ancak bazı dokümanlarda ise içerik zenginleştirmesinin gerekliliği gözlemlenmiştir.

B. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Üniversitenin 2014-2018 dönemi stratejik planında 1., 2., 3. ve 8. stratejik amaçlar kurumsal dış değerlendirme ölçütleri ve başlıklarıyla, dolayısıyla kurumsal içi değerlendirme raporu içeriğiyle de örtüşmektedir. Bu başlıklar altında kaliteye ilişkin bazı performans göstergelerine yer verilmiş olduğu görülmektedir.

Misyon, vizyon, stratejik hedefler ve performans göstergeleri, bunlara ilişkin tanımlı süreç

Üniversitenin kalite kültürünün tüm birimlerce benimsenmesi ve uygulamaya geçirilmesi gibi bir hedefinin olduğu anlaşılmaktadır. Kalite odaklı yönetim anlayışının rektör ve ekibi tarafından sürdürülmesi, olumlu bir yön olarak değerlendirilmiştir. WEB sayfasında “Kalite Politikası” dokümanına rastlanmakla beraber paylaşılmasında ve içselleştirilmesinde iyileştirmeye ihtiyacı olduğu gözlemlenmiştir. Bu, Üniversite içinde kalite kültürünün yaygınlaşmasını ve uygulamalara yansımaları, kurumsal hafızanın sürekliliğini, kurumsal alışkanlıkların kalite güvence sistemi ile ilişkilmesini sağlamada olumlu katkı yapacaktır. Ayrıca politikaların ve stratejilerin tüm paydaşların katılımıyla belirlenmesi ve ilan edilmesinin, tüm aşamaların bu çerçevede PUKÖ döngüsüne göre içselleştirilmesi sürecine olumlu yönde katkı sağlayacağı öngörülmektedir. Dokümanların incelenmesi ve saha ziyaretlerinde derlenen veri ve bilgiler ışığında bu hususun “GA” olarak öne çıktığı ifade edilebilir.

Stratejik Planda yer alan amaç ve hedeflere ulaşmak için belirlenen performans programlarının izlenmesi, değerlendirilmesi ve raporlanması için formların belirlendiği, bunların Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı tarafından takip edildiği belirtilmiştir. Stratejik planlama sürecinde izleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak, stratejik plan gözden geçirilip, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılarak, gereken düzenlemelerin yapılacağı da ifade edilmiştir. 2017 Kurumsal İç Değerlendirme

Raporunda stratejik planın hedeflerine ulaşıp ulaşılamadığı belirli aralıklarla yapılan toplantılarda ele alınmakta ve izlenmekte olduğu yer almaktadır. Hedeflerin hangi sıklıkla, nasıl izlendiği ve hedeflerin tutturulması kapsamındaki gözden geçirme çalışmalarının ve konuyla ilgili iyileştirmelerin ne şekilde gerçekleştirildiği konusunda sürecin detaylı şekilde tanımlanmasına ihtiyaç olduğu görülmüştür.

Üniversitenin misyonu, vizyonu ve hedefleri yükseköğretim kurumu olmanın gerektirdiği tercih ve öncelikleri kapsamaktadır. Stratejik beklentilerle finansal kapasiteler ve imkânlar arasında fonksiyonel ilişkinin kurulması, mali kaynak üretebilme yeteneğine bağlıdır. Kamu üniversitelerinde, bu süreç tahsis edilen bütçe dışında üretilebilecek mali kaynaklarla yakın ilişki içindedir. Üniversitenin bu alanda alternatif fırsatları aramasının ve geliştirmesinin uygun olacağı düşünülmektedir.

Sunulan dokümanlarda iç kontrol sistemine atıfta bulunulmakta, iç değerlendirme süreçlerine vurgu yapılmaktadır. Her iki konseptin kendi ilgi alanları ile ilişkileri kurulmuş olmasına rağmen, kalite güvence sistemi ile yeterince ilişkilendirilememiş olması, performansın ve kalite gelişmelerinin izlenmesini güçleştirmektedir.

Akademik programların yeterlilikleri, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ile uyumu esas alınarak belirlenmektedir. Ayrıca Bologna Süreci çerçevesinde de düzenlemeler yapılmakta ve gerektiğinde güncellenmektedir. Öğrencilere eğitim-öğretim kadrosunun performanslarını değerlendirmeleri için “Ders Değerlendirme Anketi” uygulanmakta ve sonuçlar birim yöneticileriyle paylaşılmaktadır. Mezun bilgi sisteminin kurulmuş olduğu, mezunların istihdam ve başarılarına yönelik izleme çalışmalarının sürdürüldüğü KİDR’de yer almaktadır.

Üniversitenin araştırma stratejisinin ve hedeflerinin, Üniversite Senatosu, Üniversite Yönetim Kurulu, Üniversite Strateji Planlama Kurulu ve ilgili birim yöneticilerinin organizasyonunda tüm paydaşların katılımı ile belirlenerek gerçekleştirildiği ifade edilmektedir. KİDR’de araştırma stratejisi ve hedefleri, 2014-2018 stratejik planı kapsamında Üniversitenin araştırma stratejisi; bilimsel araştırmayı teşvik edici ve destekleyici yol ve yöntemlerin geliştirilmesi olarak belirlendiği yer almaktadır.

Üniversitenin kalite değerlendirme işleminde dikkate alınması gereken anahtar performans göstergelere kavram olarak vurgu yaptığı, bunları izlemek ve değerlendirmek amacıyla yapılar oluşturduğu tespit edilmiştir. Bu yapıların kalite güvence sistemiyle entegre edilmesi belirlenen amaç ve hedeflere ulaşmayı kalıcı hale getirecektir.

Dokümanlarda yükseköğretim alanlarında uluslararası işbirliğini artırmaya yönelik protokol ve programlara, iş, işlem ve faaliyetlere atıfta bulunulmaktadır. Erasmus ve Mevlana gibi programlar için koordinatörlükler oluşturulduğu, hedef ve performans göstergeleri belirlendiği tespit edilmiştir. Ayrıca, az

sayıda olsa da yabancı öğretim elemanı istihdam edildiği görülmektedir. Bunları uluslararasılaşma stratejisi altında toplayarak izlemek ve değerlendirmek sürecin etkinliğini artıracaktır.

Üniversitenin, stratejik planındaki amaçlarını etkin bir şekilde gerçekleştirmek için, iç ve dış paydaşlarla bir araya gelerek, hedeflerini paylaştığı ve iyileştirmelere ortak katkılar sağladığı dokümanlarda yer almaktadır. Öğrencilerin kararlara katılımının öğrenci temsilcilikleri ve öğrenci konseyi aracılığı ile gerçekleştirildiği ifade edilmiştir. Rektör ve rektör yardımcılarının akademik ve idari birimlerin toplantılarına katılarak, personelin isteklerini ve önerilerini yerinde dinledikleri, iç paydaşların yönetim sürecine katılmalarını sağlayan nitelikli bir iletişim ağı kurulduğu dokümanlarda yer almaktadır. Ayrıca, dış paydaşlarla işbirliği protokolleri imzalanarak ilgili birimler ile koordineli çalışmaların sürdürüldüğü KİDR’de belirtilmiştir.

Üniversitenin akademik birimleri Tokat il merkezindeki iki kampüste ve ilçelerde bulunmaktadır. Akademik birimler arasında, rol ve fonksiyonlarına bağlı farklılıkların söz konusu olması yükseköğretimin doğasından kaynaklanmaktadır. Kalite güvence sistemi ve politikaları, Üniversiteyi bir bütün olarak ele almalı, her birimde aynı standartta ürün ve hizmet sunumunu sağlamalıdır. Üniversitenin itibar ve marka değerine önemli katkı sağlayacağından, nispi dengeleri gözetilen yaklaşım geliştirilmesine ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Kurumun İç Değerlendirme Raporu (KİDR) ve dış değerlendirme süreci, üniversitelerin kurumsallaşması ve kalite önceliklendirmeleri açısından özel önem taşımaktadır. Üniversitede öğretim üyelerinin ve öğrencilerin bu konular hakkında sınırlı düzeyde bilgi sahibi oldukları gözlemlenmiştir. Öğrencilerin de kalite güvencesinin ve akreditasyonun etkilerine ilişkin yeterince farkındalığının söz konusu olmadığı görülmüştür. Bu konularda daha fazla çaba harcanmasının gerekli olduğu gözden kaçırılmamalıdır.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi Gıda Mühendisliği Bölümü, dış değerlendirme süreci ön hazırlık çalışmalarını tamamlamış bulunmaktadır. 2017 yılı başında söz konusu Bölümün, Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği'ne (MÜDEK) dış değerlendirme için başvurduğu ifade edilmiştir. Ayrıca, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nin diğer bölümlerinin de MÜDEK akreditasyon başvurusu için gerekli ön koşulları sağlama amacına dönük olarak hazırlıklarını devam ettirdiği belirtilmiştir.

Tıp Fakültesi, UTEAK- TEPDAD (Ulusal Tıp Eğitimi Akreditasyon Kurulu-Tıp Eğitimi Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği) nezdinde dış değerlendirme ve akreditasyon amaçlı olarak Şubat 2016'da başvurusunu yapmış ve 31.03.2016 tarihinde dış değerlendirme sürecini başlatmıştır. Akreditasyon kapsamında 31 Ağustos 2017 tarihinde sunulacak olan öz değerlendirme raporu hazırlama çalışmaları halen devam etmektedir.

Eğitim Fakültesi Fen Bilgisi Öğretmenliği Programı akreditasyon çalışmaları kapsamında dış değerlendirmesinin yapılması amacıyla Eğitim Fakülteleri Programlarını Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği'ne (EPDAD) başvuru gerçekleştirileceği de KİDR'de belirtilmiştir.

Üst yönetimin bu konuda gösterdiği yaklaşımla uyumlu çalışmaların, diğer birimlere de yansıtılması, program akreditasyonuna yönelik çalışmaların diğer birimlerde de başlatılması, Üniversitenin genel gelişimine ve kalite sürecine katkı sağlayacak ve ivme kazandıracaktır. Bu uygulamaların tüm iş, işlem ve faaliyetlere yaygınlaştırılmasının gerekliliği önerilmektedir.

Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği gereğince Üniversitede 2016 yılında çalışmalara başlanmıştır. Üniversite Senatosunun 29.12.2016 tarihli ve 09.02 sayılı kararı ile Kalite Komisyonu üyeleri oluşturulmuştur. Komisyonun çalışma usul ve esasları üniversite senatosunca belirlenerek alt komisyonlar oluşturulmuş, alt komisyonlarda oluşturulan raporlar kalite komisyonu üyeleri tarafından birleştirilip rapor hâline getirilmeye başlanmıştır.

Komisyonun sorumluluğu ve deneyimi, hem kurumsal iç değerlendirme raporunun hazırlanmasında hem de kurumsal dış değerlendirme sürecindeki saha ziyaretlerinde gözlenmiştir. Komisyon çalışmalarını “Eğitim-Öğretim Alt Komisyonu”, “Araştırma Faaliyetleri Alt Komisyonu”, “Yönetim Hizmetleri Alt Komisyonu” ve “Kalite Güvencesi Alt Komisyonu” olmak üzere dört alt komisyon oluşturarak sürdürmektedir. Kalite Komisyonu'nun görev, yetki ve sorumlulukları ile faaliyetlerinin Üniversitenin web sayfasında ilan edilmesi, kalite çalışmalarının ilgili Yönetmeliğe uygun şekilde yapılması ‘GY’ olarak ifade edilebilir. Örneğin Üniversitenin Kalite Güvence sistemlerini sürekli iyileştirmeye katkı sağlayacak şekilde yeni çalışmalara (*ISO 9000, ISO 18001, ISO 14000 vb.*) geliştirmesinin yararlı olacağı düşünülmektedir.

İç paydaşların ve dış paydaşların kalite güvencesi sistemine katılımı ve katkıları

Üniversite stratejik planında ve KİDR’de iç ve dış paydaşlarını tanımlamıştır. İç paydaşlarla dokümanlarda yapılandırılmış etkileşimden bahsediliyor olmasına rağmen, saha ziyaretlerinin bir kısmında farkındalığın düşük olduğu gözlemlenmiştir. Benzer husus dış paydaşlar için de geçerlidir. Mezun izleme sistemi kurulmuş ve çalışmalarına başlamıştır. Ancak mezunlara ulaşma, geri bildirim alma ve bunu iyileştirmeye yansıtma konusunda sistemin etkinliğinin artırılmasına ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

Öğrencilerin karar alma ve uygulama süreçlerine katılımının birimler arasında farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Dış paydaşlarla gerektiğinde ilişkilerin informal kurulduğu, görüşmelerin yapıldığı saha ziyaretlerinde ifade edilmiştir. Dış paydaşların kalite komisyonu çalışmalarına formal olarak daha etkin katılımı konusunda yeterli veri ve bilgiye ulaşılamamıştır.

Görüşülen yöneticiler açık kapı yaklaşımı uyguladıklarını ve iç ve dış paydaşlarla yüz yüze görüşmeler yaptıklarını, anketler, şikâyet ve öneri sistemi ile topladığı verileri değerlendirdiklerini ifade etmişlerdir. Bu yapının, süreçlerin iyileştirilmesinde kullandığına ilişkin bazı örnekler de gözlemlenmiştir. Ancak, paydaş görüşlerinin iyileştirme süreçlerine ne şekilde yansıtıldığına ilişkin sistematığın ve süreç yaklaşımının tanımlanması gerekli görülmektedir.

Üniversitede kullanılan farklı yazılım modüllerinin birbiriyle entegrasyonunun sağlanması, süreçlerin kalitesinin güvence altına alınması açısından önemli olduğu değerlendirilmektedir. Bilgi yönetim sisteminde, kalite süreçleri ile ilişkilendirilmiş göstergelerin takip edilmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi, sürecin etkin şekilde yürütülmesini daha verimli hale getirecektir.

Kalite güvence sistemiyle ilgili değerlendirme başlıkları aşağıdaki şekilde ifade edilebilir;

- Üniversitenin misyonu, vizyonu, stratejik hedefleri ve performans göstergeleri belirlenmiş olsa da, bunları karşılıklı ilişkilendirmek, birlikte izlemek ve iyileştirmek amacıyla kullanılacak tanımlı bir süreci oluşturulmalı ve uygulamaya konulmalıdır.
- Üniversitenin kalite güvencesi sisteminin kurulması, etkin ve verimli şekilde işletilmesinde Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları bu çerçevede güncellenmelidir.

- İç paydaşlar ve belirlenecek dış paydaşların üniversitenin kalite güvencesi sistemine katılımını ve katkı vermelerini sağlayacak iletişim ve ilişki sistemi güçlendirilmelidir.

C. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

Gaziosmanpaşa Üniversitesi, 2014-2018 stratejik planında 1 no'lu stratejik amacını *“Eğitim Öğretimin Nicelik Ve Niteliğini Geliştirmek”* olarak ele almış ve bu stratejik amaçla ilişkili olarak 21 hedef belirlemiştir. Üniversitenin günümüze kadar bu hedefler ile ilgili yürütmüş olduğu faaliyetler kapsamında özellikle eğitim-öğretim altyapısını ve kapasitesini iyileştirme ile kalite güvencesi konularında başarılı çalışmalar yürüttüğü ve önemli gelişmeler kaydettiği gözlemlenmiştir.

Programların tasarımı ve onayı:

Gaziosmanpaşa Üniversitesinin bünyesindeki birimlerde program tasarımı ve müfredat güncelleme çalışmaları birim akademik kurulları tarafından belirlenmekte ve Üniversite Senatosunda nihai karar alınmaktadır. Programlarının eğitim amaçlarının belirlenmesinde ve ders programının tasarımında iç paydaşların tüm fakültelerde; üç fakülte ve iki yüksekokulda ise dış paydaşların sürece katıldıkları ve görüşlerinden yararlandığı kurum iç değerlendirme raporunda ifade edilmektedir. Dokümanlar incelendiğinde, programların ders içeriklerinin düzenli olarak yapıldığı, tutanakların oluşturulduğu, her fakülte ve birimlerinde bu uygulamaların yaşama geçirildiği gözlemlenmiştir. Ancak, iç paydaş olarak öğretim elemanlarının yanı sıra öğrencilerin katılımının sağlandığı tespit edilmiş olmakla birlikte, öğrencilerin katkılarının sınırlı seviye kaldığı anlaşılmıştır. Programların tasarımında, paydaş görüşlerin temelde anketler ile alındığı, anket dışındaki yöntemlerden yeterince yararlanılmadığı, raporlama gayretlerinin iyileştirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Programların yeterlilikleri belirlenirken Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesiyle (TYYÇ) uyumu göz önünde bulundurulmuş, TYYÇ matrisleri ile ilişkilendirilmiş ve bilgi paketlerinde web sayfasında ilan edilmiştir. Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) yeterliliklerinin, program yeterlilikleri ilişkilendirilmesinin yeterli olmadığı gözlemlenmiştir. Program öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirilmesi, sonuçlarının ölçülmesi ve değerlendirilmesi, TYYÇ'nin nasıl güvence altına alındığı, bu konuya ilişkin çalışmaların web üzerinden kamuya açıklığının sağlanması gibi hususların geliştirilmeye ve iyileştirilmeye açık, kurum içerisinde bütünlük içerisinde öncelikle ele alınması gereken önemli alanlar olarak tespit edilmiştir.

Üniversitede, öğrenci merkezli eğitim anlayışı içinde derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) kullanılmakla birlikte bu kredilerin belirlenme aşamasında başarı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin hedeflenen ders öğrenme çıktılarına ulaşıp ulaşılmadığını ölçebilecek şekilde tasarlandığı yönünde yeterli düzeyde kanıt bulunamamıştır.

Öğretmen yetiştirme faaliyetlerinin desteklemesi amacıyla, hem öğretmen adaylarının hem de öğretim elemanlarının “öğretmen yetiştirmede teori uygulama çalıştay”ının hem iç hem de dış paydaşlara sunulduğu saptanmıştır. Eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi amacıyla Tokat Valiliği ile işbirliği ile yapılan bu gibi etkinliklerin periyodik olarak düzenlenmesinin iç ve dış paydaşlara yarar sağlayacağı düşünülmektedir.

Öğrencilerin staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim edinmelerinin esasları programların staj yönergeleri ile tanımlanmıştır. Ders olarak staj iş yükleri toplam iş yüküne dâhil edilmemektedir. Öğrencilerin, staj yönergelerinde belirtilen esaslar çerçevesinde ve sürelerde staj çalışmasını tamamladıklarının sonuçları transkript belgelerinde mevcuttur.

Programların sürekli izlenmesi ve güncellenmesi:

Üniversitenin programlarının sürekli izlenmesi ve güncellenmesi amacıyla yapılan çalışmalara; özellikle Ziraat, Mühendislik ve Tıp gibi alanlarda yönetimlerin dış paydaşlarla güçlü iletişim ve işbirlikleri iyi uygulama örnekleri olarak tespit edilmiştir. Bu örneklerin tüm birimler düzeyinde sistematik olarak yürütülmesi eğitim öğretim faaliyetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Ziyaret edilen akademik birimlerin program yeterliliklerinin işlevselliği hakkında çalıştay, toplantı ve seminerlerinin yapıldığına dair dokümanların varlığı görülmüştür.

Programların ders içeriği güncelleme çalışmalarını bölümler bazında senede iki kez gözden geçirildiği “Kurumsal İç Değerlendirme Raporu”nda belirtilmektedir. Bu kapsamda Planlama, Uygulama, Kontrol ve Önlem alma (PUKÖ) döngüsünün Planlama ve Uygulama aşamaları büyük oranda mevcut olmakla birlikte; Kontrol ve Önlem alma süreçlerinin henüz tamamlanmamış olması gelişmeye açık (GA) yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversite eğitim öğretim hedeflerine ulaştığını saptamak için mezunların girdiği tüm sınavların (KPSS,

TUS, ALES) başarı durumlarını izlemekte, kontenjanların artış ve azalış faktörlerini irdeleyerek eksik yönler için iyileştirme çalışmaları yapma gayretindedir. Üniversitenin bu amaçla iyileştirme planları olduğu gözlemlenmiştir.

Üniversite tarafından yapılan değişiklikler konusunda iç ve dış paydaşları bilgilendirme toplantılarının gereken sıklıkla yapılmadığı saptanmıştır. İyileştirme çalışmalarının daha sık ve yaygın biçimde yapılması önerilmektedir.

Gaziosmanpaşa Üniversitesinde programların tercih edilme oranları izlenerek, özellikle çevre liselerden ve il dışındaki öğrencilerin özendirilmesi amacıyla, Üniversite tarafından görevlendirilmiş öğrencilerin, tanıtıcı etkinlikleri yaptıkları ve bu aktivitelerin Üniversiteye katkı sağladığı örnek bir yaklaşım olarak görülmektedir.

MÜDEK, UTEAK-TEPDAD, EPDAD için başvuru süreçleri başlamış. Üniversitede akredite olmak isteyen programların rektörlük ve senato tarafından desteklendiği ve programlar dâhilinde tüm birimlerin kapsama alanına alınması çalışmalarının başlatıldığı görülmüştür. Özellikle tıp, ziraat ve mühendislik alanlarında dikkate değer çalışmalar olduğu, önemli gelişme olarak nitelendirilmektedir. Ancak Akreditasyona yönelik süreçlerin yaygınlaştırılması, yönetsel ve finansal süreçlerin güvence altına alınması konusunda iyileştirme ihtiyacı olduğu düşünülmektedir.

Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme:

Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme ölçütleri çerçevesinde; üniversite programlarında yer alan derslerin öğrenci iş yüküne dayalı olarak AKTS kredi değerlerinin belirlendiği, web adresinde, yönerge ve yönetmelikler çerçevesinde tanımlanmış ve tüm programlar için zorunlu hale getirilmiş olduğu görülmüştür. Bununla birlikte öğretmeden öğrenmeye geçiş süreci için tanımlanmış bir stratejinin olmadığı ancak uygulamada (tıp fakültesi gibi) iyi uygulama örneklerinin bulunduğu, bu uygulamaların yaygınlaştırılması gerektiği düşünülmektedir.

Üniversitenin birimlerinde “eğitime genel bakış” gibi başlıklar altında tüm öğrencilerin eğitim öğretim hakkındaki görüşlerinin alındığı, ancak bu uygulamanın genel değerlendirme düzeyinde kaldığı, kalite güvencesi kapsamında iyileştirmenin yeterince yansıtılmadığı gözlemlenmiştir. Bazı programlardaki öğrenci sayılarının çokluğu, öğrencinin ve öğretim elamanlarının hazır bulunuş düzeyi, eğitim çalışanlarının mesleki alışkanlıkları nedeniyle “öğrenci merkezli öğrenme” anlayışında istenilen düzeye

erişilemediği KİDR’de belirtilmiştir.

Üniversitenin 2015 tarihli eğitim öğretim komisyonunun çalışmaları, seçmeli dersler koordinatörlüğü işlevini görerek kurum içi seçmeli derslerin yönetimini kolaylaştırmıştır. Ayrıca bu uygulama programlar arası etkileşimin artmasını katkı sağlamaktadır.

Üniversitenin bazı fakülte, yüksekokul ve diğer akademik birimlerinde öğretim üyesi başına düşen örgün öğretim öğrenci sayısının fazla olduğu doküman incelemesi ve saha incelemesinde tespit edilmiştir. Buna karşılık eğitim, sağlık ve sosyal bilimler, fen bilimleri enstitülerinde yüksek lisans ve doktora sayıları makul düzeydedir. Üniversite öğretim üyesi miktarını artırmayı hedefleyen çaba içerisinde.

Üniversitenin danışmanlık sistemi kurulmuş ve çalışır durumda olmakla beraber, çoğunlukla Araştırma Görevlilerinin bu görevi üstlendiği, öğretim üyelerini aktif katkısının alınmadığı, bu alanın uygulamada güçlendirilmesi gerektiği tespit edilmiştir. Üniversitenin tıp, ziraat, mühendislik ve eğitim fakülteleri dışındaki diğer birimlerde, öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının fazlalığı, ikinci öğretim ve diğer görevlerin danışmanlık sistemindeki sıkıntıların temel nedenleri olduğu gözlemlenmiştir.

Öğrenci hareketliliğini kolaylaştırmak ve önceki öğrenimlerinin tanınırlığı görebilmek için öğrenci iş yükü esaslı transfer sisteminin işletilmesinde Üniversitenin iyileştirilmeler yapması önerilmektedir.

Öğrenci kabulü ve gelişimi, tanıma ve sertifikalandırma:

Üniversitenin öğrenci kabulü, gelişimi, tanıma ve sertifikalandırma kapsamında yapılan değerlendirmelerde yayınlanmış kurallar olduğu doküman inceleme ve saha ziyaretinden anlaşılmıştır. Bu kriterlerin açık ve tutarlı olduğu, yurt dışı yabancı uyruklu öğrenciler için de saptamalar olduğu gözlemlenmiştir. Bunun yanı sıra formal öğrenmelerin tanınması için, tanımlı süreçlerin olduğu da gözlemlenmektedir. İnfomal öğrenmelerin tanınması için “Temel Bilgi Teknolojileri Derslerinin Muafiyet Sınav Yönergesi” kapsamında işlem yapılmaktadır.

Farklı programlarda non-formal öğrenmelerin tanınması için süreçlerin belirlenmeye başlandığı da görülmektedir. Örneğin: fen öğretiminde non-formal öğrenme ile ilgili süreçlere bir kanıt olarak, bu konuyla ilişkili derslerin konulduğu ve öğrenci anketleri yapıldığı saptanmıştır.

Üniversite potansiyel öğrencileri kazanmaya yönelik başarılı uygulamalar yapmaktadır (GY). Örneğin: Tokat ilindeki tüm Lise son sınıf öğrencilerine aday öğrenci kimlik kartı dağıtılması ve Üniversite olanaklarından yararlandırılması gibi.

Eğitim Öğretim Kadrosu:

Eğitim öğretim kadrosunun nicel olarak yetersizliği net olarak ulaşılan bir sonuçtur. Üniversite kadro sayısının artırılmasında misyon ve vizyonuna uygun çaba içerisinde. Ancak bu üniversitenin tam olarak kontrolünde olmayan değişkenlere de bağlıdır. Öğretim üyesi ve yardımcılarının işe alınma, atama, yükseltme ile ilgili süreçlerde şeffaf davrandığı saha ziyaretlerinde ve yönetmelik uygulamalarından anlaşılmıştır.

Üniversitede ders görevlendirmelerinde akademik kadronun yetkinlikleri ile ders içeriklerini daha iyi örtüştürülmesine yönelik çabalar gözlemlenmiştir.

Mühendislik ve doğa bilimleri fakültesinde proje geliştirme katılımının sağlanması; tıp fakültesinde eğitim becerileri kursu verilerek entegre bir sistemin geliştirilmesi hem öğrenci hem de öğretim kadrosuna çok yönlü bilimsel bakış açısı getirmesi açısından iyi uygulama olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitenin sürekli eğitim araştırma merkezinin faaliyetlerinin sürdürülmesi; teknoloji transfer ofisinde öğretim elemanlarının yaptığı etkinliklerin teşvik edilmesi ve ödüllendirilmesi; yurt dışından yabancı okutmanlar getirilmesi; öğretim görevlilerinin periyodik olarak yurt dışında görevlendirilmesi gibi faaliyetlerin, öğretim üyesi geliştirme projesinin işlediğini gösteren önemli kanıtlar olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede eğitimcilerin eğitimi sürecinin planlı bir şekilde uygulamaya konması GY olarak değerlendirilmiştir. Örneğin Eğitim Fakültesinin düzenlediği eğitimcilerin eğitimi programı gereği öğrenci merkezli eğitim yaklaşımları hakkında Üniversiteye bağlı birimleri bilgilendirmektedir. Bu süreçten bütün öğretim elemanlarının yararlandığı, memnuniyet oranlarının yüksek olduğu ve çalışmaların eğitime katkı sağladığı tespit edilmiştir.

Gaziosmanpaşa Üniversitesinde eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerinin sürdürülmesine yönelik

iyileştirme projelerinin geliştirilmiş olması, öğretim elemanlarının uluslararası değişimlerine mali olarak sağlanması Üniversitenin güçlü yanı olarak kabul edilmektedir.

Öğrenme kaynakları, erişilebilirlik ve destekler:

Üniversitenin öğrenme kaynakları, bunlara erişilebilirlik ve sağladığı destekler çerçevesinde değerlendirildiğinde fiziki alt yapı ve imkânlar yönünden bir önceki KİDR dönemine göre (2016) çok büyük atılımlar yaptığı saha ziyaretlerimizde ve doküman incelemesinden elde ettiğimiz gözlemlerce saptanmıştır.

Üniversitenin farklı birimlerinde danışmanlık hizmetlerinin doküman ve saha ziyaretlerinden elde edilen sonuç ve izlenimler doğrultusunda farklılıklar tespit edilmiştir, örneğin; tıp fakültesinde yeni başlayan öğrenciler için oryantasyon planı hazırlanmakta ve her yıl revize edilmektedir (birimin güçlü yanı); ziraat fakültesinde de öğrenci temsilciliklerinden elde edilen bilgiler doğrultusunda iyi işleyen bir danışmanlık sistemi olduğu ve dış paydaşlarla sıkı bir danışmanlık sisteminin varlığı tespit edilmiştir, ancak dış paydaşlardan elde edilen bilgilere göre üniversitenin çoğu bilimlerinde iş bulma hususunda mentorluk çalışmasının yapılamadığı anlaşılmaktadır.

Öğrencilerin ihtiyaç duyduğu sağlık ve psikolojik destekler açısından, öğrencilerin memnuniyet anket yüzdesinin oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir (%60,6). Üniversitenin son yıllarda kuruma bağlı bazı sağlık birimlerinde son derecede modern psikolojik hizmet odalarını hizmete sunduğu saha ziyaretinde tespit edilmiştir.

Öğretim elemanlarının öğrencilere yeterli rehberlik desteği vermesi, birimlere göre farklılık göstermektedir. Öğrenci sayısı fazla olan birimlerde doğal olarak öğrenci rehberlik hizmetlerde sıkıntılar yaşanmakta olduğu anlaşılmaktadır, üniversitenin bu konuda çalışmalarına ivme kazandırması ve iyileştirme adımları atması önerilmektedir.

Üniversitenin az sayıda engelli öğrenci için fiziki ve eğitim alt yapısını hazırlamış olduğu ve bu yapının iyi işlediği saptanmıştır, bazı fakültelerde (İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi) öğrenci yabancı dil öğretiminde profillerinin düşük olması nedeniyle yabancı dil alt yapısını hazırlamada güçlükler olduğu ifade edilmekte bu hususta iyileştirme çalışmalarının yapılması önerilmektedir.

Üniversitenin öğrencilere sunduğu kütüphane ve diğer konularda planlı faaliyetler yürüttüğü yıllık rapor ve saha ziyaretlerinde tespit edilmiştir. Üniversitenin yeni kütüphane yatırımlarına ivme kazandırması öğrenci ve öğretim elemanlarına yönelik önemli bir imkân olarak değerlendirilmektedir. Merkez ve diğer kütüphane birimlerinde öğrenciler için düzenlenen memnuniyet anketlerinde öğrenci memnuniyet puan ortalamasının %66,4 olduğu tespit edilmiştir. Ziyaret edilen kütüphanelerin son yıllarda süreli yayınlar, online ulaşılabilir veri tabanları açısından gelişmeler kaydetmiş olmasına karşın bilgi kaynaklarını daha kapsamlı bir proje ile geliştirmesinin daha yararlı olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla kütüphane sadece okuma ve ders çalışma mekânı görüntüsünden ziyade araştırma mekânına dönüşümünü hızlandıracak böylece öğrenciye kendi kendine öğrenme yeteneklerini kazandırabilecektir. Öğrenci merkezli öğrenme sisteminin güçlendirilmesi ve öğrencilerin farklı kaynaklardan yararlanarak öğrenmeyi öğrenme sürecinin desteklenmesi önerilmektedir.

Üniversitenin öğrenme kaynaklarına erişimde, eğitim ve fiziki imkânları geliştirme çabası içerisinde olduğu saptanmıştır. Üniversite az sayıdaki engelli öğrenciyi de düşünerek onlara yeterli imkânlar sağladığı saha ziyaretlerinden anlaşılmıştır.

Üniversitenin öğrencilerin gelişimini sağlamak için çok sayıda öğrenci kulübüne destek olması önemli bir imkân olarak değerlendirilmiş, bu kulüplerin birçoğunun işlevsel olduğu tespit edilmiştir. BÖTE öğrencilerine dış paydaş olarak milli eğitim ile yazılım masaları kurması eğitsel bir destek olarak görülmektedir, tıp fakültesinde akran eğitimi modelinin uygulanması da Üniversitenin övgüye değer bir uygulaması olarak kabul edilmektedir.

Üniversite kampüs alanı içerisinde tüm birimlerde, yemekhane, yurt imkânı ve fakültelerdeki teknoloji donanımları bakımından 2016 yılından bu yana çok büyük atılımlar yapıldığı, birçok modern tesisin hizmete girdiği saha ziyaretlerimizden anlaşılmıştır. Bu faktör öğrenciler açısından büyük imkân olarak değerlendirilmiştir Ayrıca fakültelerde fiziki imkânların yerel katkıları olmadan yaratılmış olması, sadece devlet imkânları ve gelirlerle yapılmış olması Üniversitenin güçlü alanı olduğu kanaatine varılmıştır.

Üniversitenin kampüs alanı ve diğer ilçelerdeki yemekhanelerde genel hizmet karşılığı öğrenci yemek kalitesi ve hijyen memnuniyet anket sonuçlarının çok yüksek olması (%70 üzeri) bunun bir göstergesidir.

Üniversitenin fiziki alt yapı yanı sıra hizmet ve desteklerde de büyük atılım gayreti içerisinde olduğu,

öğrencilere şikâyet mercii de dâhil birçok imkân tanındığı doküman ve saha ziyaretlerinden anlaşılmıştır.

Üniversitede kültürel faaliyetlerin, dış paydaşlar (belediye, valilik) ile iyi ilişkiler kurularak desteklediği dolayısıyla öğrencilerin başarılarının arttığı ve kuruma bağlılıklarının teşvik edildiği düşünülmektedir.

Gaziosmanpaşa Üniversitesinin tüm fakülteleri, finansal kaynaklar açısından yatırımlarda eşit dağılımı gözettiği saptanmıştır. Bunun yanı sıra Üniversitede şeffaflık prensibinin hakim olduğu, devlet katkısının dağılımı, bilançoları, SKS gelirleri, yaz okulu ve diğer kaynaklarından elde edilen mali gelirlerin bilançolarının belgelenmiş olduğu saptanmıştır.

Bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrenciye sunulan kısmi zamanlı çalışma imkânı, ücretsiz yemek, kütüphane hizmetleri gibi hizmetlerin kâr amacı gütmeyen, ya parasız ya da çok düşük miktarda olduğu tespit edilmiştir. Üniversite kalite güvencesine önem veren, birimlerin gelişmesine destek sağlayan bir tutum içerisindedir.

Üniversitede az sayıda engelli öğrenci olmasına rağmen, kütüphanelerde ve ulaşımda uygun araç ve gereçler geliştirmiş olması, öğrencilere eğitim olanağı açısından güzel bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitenin, öğrencilerine sunmuş olduğu psikolojik rehberlik, sağlık hizmetleri ile barınma yemekhane hizmetlerinin gelişmiş ve zengin, öğrencilerin kişisel gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif etkinliklerine desteğinin de çok iyi düzeyde olduğu görülmüştür.

Kütüphanenin kaynakları genişletilmiş ve 7/24 hizmet vermektedir. Ayrıca bazı akademik birimlerde okuma amaçlı odalar ile 24 saat açık olan kütüphaneler oluşturulmuştur.

D. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Üniversitenin, Stratejik Planında tanımlayarak önceliklerini ortaya koyduğu ve yaşama geçirdiği bir Araştırma Stratejisine ve Hedeflerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu araştırma stratejileri ve hedefleri akademik öncelikleri ile uyumlu görünümündedir. Gerek doküman incelemeleri ve gerekse saha

ziyaretleri ile yerinde görülen uygulamalar sonrasında, Üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik ederek değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen uygulamalara sahip olduğu görülmüştür.

Üniversitenin web sayfasında yayınlanan 8 maddeden oluşan “Araştırma Geliştirme Kalite Politikası” belgesi bulunmaktadır, ancak bu belgenin Üniversitenin ilgili kurulları tarafından onaylandığını gösteren bir dokümana rastlanamamıştır (GA). KİDR-2016 ve 2017’de ve Stratejik Plan dokümanlarında bu Araştırma Geliştirme Politikalarıyla ilişkilendirilebilecek ifadeler de yer almaktadır. Uygulamalarda kurumsal bir politikanın etkisi belirgin olarak görülmekte ve yıllık bazda izlenen göstergeler bulunmaktadır. KİDR linkleri ve dokümanlar, yıllık değerlendirme sonuçlarını ve iyileştirme çalışmalarını göstermektedir.

Üniversitenin 2014-2018 Stratejik planında tanımlı 11 AR-GE stratejik hedefi bulunmaktadır. Hedefe ne düzeyde ulaşıldığını izlemek için gerekli göstergeler tanımlanmıştır. Üniversite YÖK’ün Araştırma Üniversitesi seçiminde ilk 25’e girmiştir. Üniversite kampüsünde TEKNOPARK ve Teknoloji Transfer Ofisi (TTO), BAP kurulmuş ve çalışmalara başlanmıştır. Burada yer alan kuluçka merkezinde Üniversite çalışanlarınca kurulmuş 13 şirketin varlığı belirlenmiştir. Başarılı proje çalışmaları ve ticari ürüne dönmüş AR-GE projeleri yerinde görülmüştür. Üniversitenin bu merkezler üzerinden çeşitli dış paydaşlarla (Valilik, Belediye, STK’lar gibi) gerçekleştirdiği, işbirlikleri kapsamında eğitim ağırlıklı topluma hizmet çalışmaları yaptıkları görülmüştür (engelli öğrenci tespitleri, robot geliştirme eğitimleri gibi) (GY).

Üniversite, Ziraat Fakültesi tarafından gerçekleştirilen bir tarım ürününün (patates) iyileştirilmesi ve yerel üreticilerin kullanımına sunması yönündeki AR-GE çalışması ile 2017 yılı YÖK Yerel Kalkınmaya Katkı ödülünü almıştır. KİDR-2017’de bu alan iyileştirilmesi gerekli alan olarak görülmektedir. Üniversitenin teknik altyapısının ve mali kaynaklarının bu hedef doğrultusunda geliştirildiğine yönelik çalışmalara rastlanmıştır. Bunlarla ilgili doküman üzerinde de yeterli kanıtlar mevcuttur. Yöreyle yönelik yapılan lisansüstü tezler, Girdi-Çıktı analizleri, bölgenin ekonomik kalkınmasına odaklanan çalışmalar, Öğrencilerin geliştirdiği 3D yazıcı, insansız hava aracı (Drone) projesi uygulamada görülen başarılı çalışma örneklerinden olup Üniversitenin Araştırma Geliştirme Kalite Politikası ile uyumludur (GY).

Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) sisteminde sosyal-ekonomik-kültürel dokuya katkı odaklı araştırma projeleri bulunmaktadır. Bu projelere örnekler yukardaki paragrafta verilmiştir. Yerel proje ortakları ile iyi

bir iletişim oluşturulduğu görülmektedir. Ancak işbirliklerinin ve ortak çalışmaların daha çok güncel ihtiyaçlar doğrultusunda şekillendirildiği gözlemlenmiştir. Bu işbirliklerinin ve proje odaklı çalışmaların sistematik ve kalite odaklı çevrimlerle geliştirilmesinin fayda ve süreklilik sağlayacağı düşünülmektedir.

Üniversite bünyesinde bulunan 15 Araştırma ve Uygulama merkezinde Stratejik Plana (SP) ve Araştırma Politikasına uygun olarak çalışmaların yapıldığı, elde edilen çıktılarının ilgili paydaşların ve üniversitenin yararına kullanıldığı ve paylaşıldığı görülmektedir.

Kurumun Araştırma Kaynakları

Üniversitenin Araştırma ve Geliştirme faaliyetleri için gerek fiziki altyapı ve gerek mali kaynak oluşturmada, KİDR'lerinde önemli yetersizlik olduğunu belirtmekle beraber araştırmalara yönelik kaynak sağlamada önemli gelişmeler elde ettiği; ancak bunların daha etkin kullanımına ve geliştirilmesine yönelik politika ve stratejilerin oluşturulmasında iyileştirmeler yapabileceği düşünülmektedir.

Üniversite KİDR'lerinde teknik altyapı ve mali kaynaklara ihtiyaç olduğunu beyan etmektedir. Uygulamada bu durumu geliştirmeye yönelik çabalar görülmektedir. Dokümantasyonda da BAP uygulama yönergesi, KİDR'ler, SP gibi yeterli kanıtlara ulaşılmıştır. Üniversite içi dağılımda homojenlik artırılarak uygulama daha da iyileştirilebilir.

Üniversitenin dış paydaşlarla iyi bir işbirliği bulunmaktadır. Bu açıdan protokol ve işbirliği örneklerine (Valilik, Belediye, Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliği, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, bazı ticari kurumlar, TSO gibi) rastlanmıştır. Ancak işbirliğinin daha çok ikili ilişkiler odaklı yürütüldüğü ve kalite çevrimleri kapsamında kurumsallaşmaya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Düzenli toplantı, karar tutanakları, sonuç raporları ve iyileştirme çevrimlerinde iyileştirmelerin yapılabileceği değerlendirilmiştir. İç paydaşlarla ilgili performans hedef tabloları mevcuttur. Öğretim elemanları açısından AR-GE odaklı işbirlikleri (kariyer günü, sempozyum, fuar, girişimcilik sertifika programları, çalıştay) görülmektedir. Üniversite genelinde AR-GE faaliyetleri heterojen bir yapı göstermektedir. Öğrencilerin AR-GE'ye katılımı ve katkısı konusunda başarılı uygulamalara rastlanmıştır. Haftalık yapılan eğitimleri gösteren dokümanlar ve danışmanlık yönergesi bulunmaktadır. Ancak öğrenci projelerinin, bitirme çalışmalarının AR-GE'ye kazandırılması açısından iyileştirmelere ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Öğretim üyelerinin içsel eğitimlerle niteliklerinin ve AR-GE motivasyonlarının artırılmasına yönelik toplantılar ve iyi uygulama

örnekleri görülmüştür. Ancak iç paydaşlarla işbirliği uygulamalarının tüm birimleri kapsayacak şekilde yeterince yaygın olmadığı ve bu alanın iyileştirilebileceği düşünülmektedir (GA).

Akademik teşvik puan sisteminin varlığı ve izlenmesi, görevlendirme yönergeleri, bilimsel etkinliklere katılımı destekleme sistemi, Yönetim Kurulu kararları, BAP web sayfası içeriği ve kurul kararlarının varlığı araştırma kaynaklarının oluşturulması ve etkin kullanımı açısından önemli uygulamalar olarak değerlendirilmiştir. Faaliyet değerlendirme toplantıları yapılmaktadır. Ancak faaliyet sonuç raporlarının eklenmesi kalite süreçlerine katkı sağlayacaktır.

Belediye, TSO, Valilik, DİMES gibi dış paydaşlarla, başarı örneği oluşturabilecek işbirliği uygulamaları, yeni AR-GE girişimleri ve proje çalışmaları mevcuttur. Ancak bu çalışmaların sürekliliğinin güvence altına alınabilmesi açısından düzenli protokollere ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Dış paydaşlar arasında rekabetçiliğin daha da iyileştirilebileceği bu amaçla sistematik planlı çalışmalar başlatılabileceği düşünülmektedir.

İşbirliklerinin işleyişini gösteren toplantılar olduğu görülmüştür. Ancak toplantıların daha çok etkinlik ve ihtiyaç odaklı olduğu gözlemlenmiştir. Yeni ihtiyaç alanlarını daha kolay oluşturabilecek, daha sistematik, planlı ve tutanaklarla desteklenen gündemli toplantılara ihtiyaç olduğu düşünülmektedir (programlı, ilan edilmiş proje çağrılarını, toplantılar gibi).

Kurumun Araştırma Kadrosu

Üniversitenin Araştırma kadrosunun işe alımı, atanması ve yükseltilmesini güvence altına alan yönetmelik, yönerge ve uygulamalar mevcuttur.

Kamu kurumu olması nedeniyle, Üniversitenin işe alım, atama ve görevlendirme konularında ilgili kanun, yönetmelik ve yönergelere göre hareket etmesi, bu alanlardaki çalışmalarında tamamen bağımsız olmadığı, yönetmelik ve yönergelerde bu unsurları gözettiği görülmektedir. Üniversitede atama kriterlerini gösteren ve kamuya açık, iç ve dış paydaşlar tarafından ulaşılabilir yönergeleri mevcuttur. Atama ve akademik alımların bu kurallar doğrultusunda yapıldığı görülmektedir. Üniversitenin atama ve yükseltme yönergesi bulunmaktadır. Akademik ve idari personel için hizmetçi eğitimler mevcuttur. Üniversitenin araştırma kadrosunu yine üniversite akademik personeli ve öğrencilerinden oluştuğu görülmektedir. TÜBİTAK ve

BAP projelerinde yer alan araştırmacıların görevlendirilmesinde ilgili yönergelerle uygun davranıldığı ve liyakatin göz önünde bulundurulduğu da saptanmıştır.

Akademik teşvik başvurularının ve sonuçlarının, AR-GE çalışmalarının ulusal ve uluslararası başarıların Üniversite tarafından izlendiği ve değerlendirildiği görülmüştür. Üniversitenin araştırma raporlarını yayımlayabilecekleri periyodik olarak yayınlanan 6 adet hakemli bilimsel dergisi bulunmaktadır.

Araştırma kadrosunun yetkinliği, performans değerlendirme çizelgeleri ile izlenmektedir. Yıllık bazda değerlendirmeler mevcuttur. Yıllık performans göstergeleri hem akademik teşvik amaçlı kullanılmakta hem de bir sonraki yılın AR-GE faaliyetleri ve bilimsel etkinlik katılım planlamalarında değerlendirilmektedir. Bu konuyu içeren ve Üniversite tarafından yayınlanmış olan yönergeleri mevcuttur. Ayrıca yine kamu üniversitesinde kadro yetkinliğini belirlemeye yönelik merkezi kurallara göre davranıldığından, inisiyatif ve karar alma durumunun kısıtlı olduğunun da göz önüne alınması gereklidir.

BAP'tan altyapı projeleri dahil önemli destekler sağlandığı görülmüştür. Üniversitede, akademik teşvik puanları izlenmekte, örneğin bir önceki yıl 30'un üzerinde puan alan akademisyenlerin yurt dışı bilimsel toplantılara katılımları öncelikle desteklenmektedir. AR-GE odaklı etkinlikler ve TTO'da patent başvuru destekleri mevcuttur.

E.YÖNETİM SİSTEMİ ve KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Üniversite, yönetim ve idari yapısını tamamlamış, idari yapılanmayı organizasyon şeması ile açıklamıştır. Akademik teşkilat yönetmeliğine uygun yapılanmanın dışında Üniversitenin değişik birimlerinin çalışma usul ve esasları da belirlenmiştir. İç kontrol standartları belirlenmiş olup, iç kontrol sisteminin uygulandığı görülmüştür. Bu bilgiler Stratejik planda ve KİDR'lerde yer almaktadır.

Kaynakların Yönetimi

Kaynakların yönetimini etkin kılacak bir yönetim sisteminin varlığı gözlemlenmiş olmakla beraber entegre edilmiş, tanımlı bir sistem dökümantasyonuna rastlanmamıştır.

İnsan kaynaklarının etkin ve verimli kullanılması amacıyla yönerge, usul ve esaslar mevcuttur. Bu çerçevede insan kaynaklarının yürütüldüğü düşünülmektedir.

Mali kaynakların yönetimin 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol kanunu ve ilgili mevzuata göre gerçekleştiği değerlendirilmiştir. İç kontrol ve denetleme raporları web sayfasında erişilebilir şekildedir.

Ayniyat izleme ve raporlama uygulamaları, taşınır ve taşınmaz varlıklarla ilgili değerlendirmelere sahiptir.

Bilgi Yönetim Sistemi

Üniversite kalite güvence sistemleri açısından idari ve akademik yönetim sistemini 29.12.2016 tarihinde üniversite senato kararı ile uygulamaya koymuştur. Üniversite yönetimi kalite güvence sistemini oluştururken 2005 ADEK (Akademik Değerlendirme Komisyonu) ve 22.07.2015 tarihli YÖK Kalite Kurulu formatını temel alarak yönetim sistemi ve karar alma süreçlerini oluşturmuştur.

Üniversitede bilgi yönetim sistemi açısından değerlendirilme yapıldığında, ihtiyaç duyulan çoğu hizmetin dışarıdan (kurum dışı) temin edildiği gözlemlenmiştir. Bilgi İşlem ve Öğrenci İşleri Daire Başkanlıklarının, öğrencilerin etkinliklere katılımlarının değerlendirilmesini çevrimiçi (online) olarak hizmete sunma çalışmaları bulunmaktadır.

İç paydaşların Üniversitenin yönetim ve kararlarına katkıları sınırlı olup geliştirilmesi gerekmektedir. Üniversiteye yeni gelen öğrenciler için yapılan oryantasyon programı tüm birimlerde uygulanmalıdır.

Üniversitenin bölgeyi ilgilendiren kalkınma ajansları ile etkileşiminin geliştirilmesi gerektiği değerlendirilmiştir. Üniversitenin YÖK'ün iki yıldan bu yana sürdürmüş olduğu 100/2000 Öncelikli Alanlar Doktora Programı'na başvuru yaptığı ve öğrenci aldığı, yönetimin bu konuda gerekli hassasiyeti gösterdiği belirlenmiştir.

Yönetim ve karar alma süreçlerinde kurumsallaşma anlayışının geliştirmesi gerektiği, kurum hafızası oluşturmaya yönelik araçların geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.

Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

6331 sayılı işçi sağlığı ve iş güvenliği yarasınca gerekli çalışmaların üniversitenin tamamı açısından gerçekleşmediği değerlendirilmiştir. Üniversite hastanesinde ilgili konuda görevlendirme ve çalışmalar tespit edilmiştir. Üniversite yönetimi bu çalışmaların tüm üniversitede gerçekleştirilmesi için çalışmalar yapması konusunda bilgilendirilmiştir

Üniversite güvenlik ve temizlik hizmetlerinin yürütülmesini dışardan hizmet alımı ile karşılamaktadır. Buna ilişkin usul ve esaslar ve tedarik sürecine ilişkin kriterler belirlenmiştir. Yemek hizmetleri Üniversite tarafından yürütülmektedir.

Kamuoyunu Bilgilendirme

Üniversite yönetimi iç ve dış paydaşlar ile sürekli etkileşim halinde olduğunu ve karar alma süreçlerini buna uygun olduğunu beyan etmişlerdir. Değerlendirmede özellikle iç paydaşlar olan öğrenci, alt işveren çalışanı, 657'e tabii idari personel çalışanı ve 2547'e tabii akademik çalışanların, yönetim süreçleri ve karar alma süreçlerinde daha etkin ve yeterli görev almaları önerilmektedir.

Üniversite yönetiminin özellikle dış paydaşlar olarak Tokat Valiliği, Tokat Belediye Başkanlığı, Tokat Kent Konseyi, Organize Sanayi Bölgesi, DİMES ve STK'lar gibi özel ve tüzel kurumlar ile işbirliği halinde olduğu tespit edilmiştir.

Bu işbirliklerinin üniversitenin yönetim ve karar alma süreçlerine toplumsal katkı açısından olumlu yönde etki yaptığı gözlenmiştir. Bu etkileşimlerin periyodik hale getirilmesi ve halkla bütünleşmesi için üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinlikleri artırılmalıdır.

Üniversite yönetimi ÖSYM, Açık öğretim ve uzaktan eğitim gibi sınav görevlendirme sorumlulukları akademik hiyerarşiye uygun olarak dağıtılmıştır. Görev ve sorumluluklar herkes tarafından ortaklaşa paylaşılmaktadır.

Yönetim Etkinliği ve Hesap Verilebilirliği

Rektörün görev ve yetkileri içindeki önemli alanlardan biri (2547, md.13/b-4) öğretim elemanlarının ve

diğer personelin görev yeri değişikliği yapma yetkisidir. Bu uygulamada, akademik ve idari personelin mutsuzluğuna yol açmayacak şekilde hayata geçirilmesine dikkat edilmektedir.

Üniversitede insan kaynakları planlaması ve yönetimi Devlet üniversiteleri için tanımlanan ilgili yasalar ve mevcut mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Akademik personelin atama ve yükseltmelerinde üniversitenin “Atama ve Yükseltme Kriterleri” ile “Görevde Yükseltme ve İlerleme Kriterleri” kullanılmaktadır.

Başarılı olan akademisyenlere yönelik mevcut teşvik edici uygulamalar geliştirilmelidir. Dolayısıyla çalışanların performanslarını artırmak ve teşvik etmek için YÖKSİS gibi BAP üzerinden maddi ve manevi performans ödülleri verilmesi gerektiği değerlendirilmiştir.

Üniversite; ön ziyaret ve saha ziyaretlerinde kalite yönetim sisteminin değerlendiriciler tarafından istenen bilgi, belge, doküman, rapor vb. belgeleri hem matbu hem de üniversitenin kurumsal web sayfasında güncelleyerek yayınlamıştır. Değerlendirme sürecinin Üniversitenin kalite açısından güncellenmesine olumlu yönde katkı sağladığı görülmüştür.

Üniversitenin iç değerlendirme ve stratejik raporları, yönetim sistemi ve karar alma süreçleri bakımından incelendiğinde eksikliklerin olduğu gözlenmiştir. Fakat üniversite yönetiminin, YÖK’ün Kalite Yönetmeliği’ni yayınladığı tarihten itibaren somut belge ve dokümanlara göre hareket ettiği değerlendirilmiştir. Özellikle üniversite rektörünün yoğun çabalarına rağmen alt kademelere gidildikçe kalite kurul ve kalite güvence sisteminin uygulanabilirliği ve gerçekleştirilebilirliğinin zayıfladığı gözlemlenmiştir.

Üniversitede kurumsallaşma kültürünün üst yönetim tarafından doğru bir şekilde benimsenmesine rağmen alt birimlerin aynı hassasiyeti göstermediği gözlemlenmiştir.

Kurum kültürünün tüm çalışanlar tarafından benimsenmesi ve hayata geçirilmesi için her bir bireyin iş ve görevlendirme tanımında ifade edilen faaliyetlerin aktif bir şekilde rapor edilmesi tavsiye edilmiştir. Örneğin “yazdığınızı yapınız, yaptığınızı yazınız” özdeyişiyle vurgulanmıştır. Böylece yönetim ve performans süreçlerindeki farkındalık, sahiplik ve yaygınlığın gerçekleştirilmesi önerilmiştir.

Üniversitede atama ve yükseltme sınavları tarafsız kurumlarca yapılmakta olup yönetimde adalet sağlanmaktadır.

Üniversite içinde yönetim ve karar alma mekanizmaları arasındaki iletişim kurallarının belirgin olmadığı değerlendirilmiştir. Üniversitede bireysel düzeyde çok fazla başarı olmasına rağmen takım düzeyinde aynı başarının yakalanamadığı gözlenmiştir. Özellikle, fakülteler ve rektörlük birimleri arasında iletişim ve etkileşimin artırılması gerektiği değerlendirilmiştir.

Üniversite yönetiminin kendi içerisinde sevgi, saygı ve sorumluluk dâhilinde hareket ettiği gözlenmiştir.

Üniversitenin idari birimlerinde hizmet içi eğitim ve sertifikasyon gibi uygulamalarla eleman niteliği iyileştirilmelidir. Üniversitenin mali ve idari denetiminin, Maliye Bakanlığı'nın iç kontrol yönetmeliğinin 2009'da yayımlandığı yönergeye göre yapıldığı tespit edilmiştir.

F. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME İLE ÖNERİLER

Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin, Rektörün başkanlığında oluşturduğu planlama ekibiyle kalite yaklaşımı ve kültürü oluşturma konusunda önemli bir adımı attığı tespit edilmiştir. Doğru işi yapmak, işi doğru yapmak, en uygun karar ve uygulamayı gerçekleştirmek konusunda, Üniversitenin bir irade ortaya koyduğu gözlemlenmiştir. Bu, Üniversitenin performansını yansıtan birçok endekse yansımıştır. Daha başarılı sonuçlara ulaşmanın ve bunu sürdürülebilir hale getirmenin, sahip olunan ve/veya kontrol edilebilen imkân ve kaynakların miktarı ve kalitesiyle, yönetim felsefesi ve yaklaşımıyla yakın ilişki içinde olduğu da gözde kaçırılmaması gereken bir husus olarak ele alınmalıdır.

Kalite politikası, Üniversitenin yetkili organları tarafından hazırlanan, bugün ve gelecekte olmak istediği konuları ve/veya odaklandığı ve odaklanacağı noktaları ortaya koyan paydaşların memnuniyetini sürekli iyileştirmeyi güvence altına alan önemli bir dokümandır. Kalite güvence sistemi ise, kararlaştırılmış alanlarda, kalite için belirlenmiş gereklilikleri karşılamada yeterli güveni sağlayacak planlı ve sistematik faaliyetler bütününe işaret etmektedir. Her ikisinde de kritik olan bileşen tanımlanmış süreçlerdir. Süreç ise, iş, işlem ve faaliyetlerin belirli bir sonuca doğru birbirini izleyen değişimlerle gelişip oluşmasına vurgu yapmaktadır. Alışkanlıkların ve davranışların bu çerçevede değişmesi ve evrilmesi, büyük ölçüde, farkındalığa, yaygınlığa ve sahiplenmeye bağlıdır.

Kurumsal Geri Bildirim Raporu, Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri, EK-2 Kurumsal Değerlendirme Formunda yer alan kriterler çerçevesinde hazırlanmıştır. Raporun bölümleri, işbölümü yapılarak alanları

belirlenen değerlendiriciler tarafından tasarlanmış, değerlendiricilerin tamamını ve gözlemcinin katıldığı toplantılarda tartışılarak sonuçlandırılmıştır. Sunulan raporun bölümlerinde, dış değerlendirme ölçütlerini sağlama ve ölçütlerle buluşma düzeyini de yansıtacak içeriği detaylı şekilde ifade edilmiştir. Bu çerçevede, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun Kurum Değerlendirme Formunun içeriğinde belirtilen ana başlıklara göre Gaziosmanpaşa Üniversitesi'nin değerlendirilmesi yapılmış ve aşağıdaki özet sonuçlara ulaşılmıştır.

Kalite iyileştirme, sürekli özveri, çaba ve dikkat gerektiren bir düşünce ve davranış biçimidir. Üniversitenin, çıkış bildirim yapıldıktan taslak raporun iletilmesine kadarki dönemde, söz konusu yaklaşımı sergilediği gözlemlenmiştir.

Üniversitenin tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı, iyileştirme alanları, Stratejik Planlarında ve Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarında, diğer ilgili bazı raporlarında (yıllık raporlar gibi) yer almaktadır. Bu dokümanlara Üniversitenin web sayfasından erişilebilmektedir. Kurum hakkında bilgiler başlığının ölçütlerle buluşma düzeyinin yeterli olduğu düşünülmektedir. Üniversitenin iç ve dış paydaşlara mevcut durumunu, proje ve faaliyetlerini, gelecek planlarını iletileceği en etkili mecra kendi web sayfasıdır. Söz konusu sayfanın bu çerçevede zenginleştirilmesi ve içeriğinin genişletilmesi, iletişim kalitesinin artırılmasına önemli katkı sağlayacaktır.

Kalite güvence sistemi, Üniversitenin kalite güvence politikalarını yönetim sürecinde bir öncelik olarak görüp görmediğine, bunları etkin şekilde uygulamak için stratejiler belirleyip belirlemediğine, kamuoyuyla paylaşma mekanizmaları kurup kurmadığına işaret etmektedir. Üniversitenin dış değerlendirme ölçütleriyle ilgili tanımlı süreçleri geliştirme aşamasında olduğu görülmektedir. Kalite politikası, kalite güvence politikası, PUKÖ dengesi konusunun ölçütlerle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan (GA) olduğu düşünülmektedir. Üniversitede, kalite güvence sisteminin kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun kritik rol ve fonksiyon gördüğü tespit edilmiştir. Kalite komisyonunun organizasyonel ve fonksiyonel yapısı konusunun ölçütlerle buluşma düzeyinin güçlü yan (GY) olduğu düşünülmektedir. İç ve dış paydaşların kalite güvence sistemine katılımı, süreçlere katkı vermelerini mümkün kılacak altyapıyı sağlamaktadır. Bu konunun ölçütlerle buluşma düzeyinin, başlangıç aşamasında yeterli olduğu düşünülmektedir.

Eğitim ve öğretim faaliyetleri, üniversitelerin en önemli iş ve işlem alanını oluşturmaktadır. Üniversitenin 2014-2018 stratejik planında yer alan 1 no'lu stratejik amacı ve KİDR'de de C bölümü bu konuyla

ilgilidir. Üniversitenin eğitim-öğretim altyapısını ve kapasitesini iyileştirme ile kalite güvencesi konularında başarılı çalışmalar yürüttüğü ve önemli gelişmeler kaydettiği gözlemlenmiştir. Dokümanlar incelendiğinde, programların ders içeriklerinin düzenli olarak yapıldığı, tutanakların oluşturulduğu, her fakülte ve birimlerde bu uygulamaların yaşama geçirildiği gözlemlenmiştir. İç paydaşların katılımının ve katkılarının sınırlı seviyede kaldığı anlaşılmıştır. Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ)'nin nasıl güvence altına alındığı, bu konuya ilişkin çalışmaların web üzerinden kamuya açıklığının sağlanması gibi hususların geliştirilmeye ve iyileştirilmeye açık yan (GA) olduğu, Üniversitede bütünlük içerisinde öncelikle ele alınması gereken önemli alanlar olarak tespit edilmiştir. Üniversitede akredite olmak isteyen programların rektörlük ve senato tarafından desteklendiği ve programlar dâhilinde tüm birimlerin kapsama alanına alınması çalışmalarının başlatıldığı görülmüştür. Akreditasyona yönelik süreçlerin yaygınlaştırılması, yönetsel ve finansal süreçlerin güvence altına alınması ölçütle buluşma düzeyinin, başlangıç aşamasında yeterli olduğu düşünülmektedir. Üniversitenin programlarının sürekli izlenmesi ve güncellenmesi amacıyla yapılan çalışmalara; özellikle Ziraat, Mühendislik ve Tıp gibi alanlarda yönetimlerin dış paydaşlarla güçlü iletişim ve işbirlikleri iyi uygulama örnekleri olarak tespit edilmiştir. Bu örneklerin tüm birimler düzeyinde sistematik olarak yürütülmesi eğitim öğretim faaliyetlerinin iyileştirilmesine katkı sağlayacaktır. Üniversitenin eğitim öğretim komisyonun çalışmaları, seçmeli dersler koordinatörlüğü işlevini görerek, seçmeli derslerin yönetimini kolaylaştırmıştır. Bu uygulamanın programlar arası etkileşimin artmasını katkı sağladığı, ilgili konunun ölçütle buluşma düzeyinin, bu aşamada yeterli olduğu düşünülmektedir.

Üniversite, lise son sınıf öğrencilerine aday kimlik kartı dağıtmakta ve üniversite olanaklarından yararlandırmaktadır. Üniversitenin potansiyel öğrencileri kazanmaya yönelik başarılı uygulamalarının ölçütle buluşma düzeyinin güçlü yan (GY) olduğu düşünülmektedir. Üniversitede eğitimcilerin eğitimi sürecinin planlı bir şekilde uygulamaya konulması hususunun ölçütle buluşma düzeyi güçlü yan (GY) olarak değerlendirilmiştir. Örneğin Eğitim fakültesinin düzenlediği eğitimcilerin eğitimi programından bütün öğretim elemanlarının yararlandığı, memnuniyet oranlarının yüksek olduğu ve çalışmaların eğitim öğretime katkı sağladığı tespit edilmiştir. Üniversite öğrenme kaynaklarına, bunlara erişilebilirlik konusuna ciddi kaynak sağladığı, fiziki alt yapı ve imkânlar yönünden bir önceki KİDR dönemine göre önemli atılımlar yaptığı, saha ziyaretlerinde ve doküman incelemesinden elde ettiğimiz gözlemlerce saptanmıştır. Bu konunun ölçütle buluşma düzeyinin, yeterli olduğu düşünülmektedir.

Üniversitenin, Stratejik Planında tanımlayarak önceliklerini ortaya koyduğu ve yaşama geçirdiği bir Araştırma Stratejisine ve Hedeflerine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu araştırma stratejileri ve hedefleri akademik öncelikleri ile uyumlu görünümündedir. Gerek doküman incelemeleri ve gerekse saha ziyaretleri ile yerinde görülen uygulamalar sonrasında, Üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini teşvik ederek değer üretebilen ve toplumsal faydaya dönüştürülebilen uygulamalara sahip olduğu görülmüştür. Üniversitenin web sayfasında yayınlanan 8 maddeden oluşan “Araştırma Geliştirme Kalite Politikası” belgesi bulunmaktadır. Belgenin Üniversitenin ilgili kurulları tarafından onaylandığını gösteren bir dokümana rastlanamamıştır. Bu konunun ölçütle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan (GA) olduğu düşünülmektedir. Üniversite Ziraat Fakültesi tarafından gerçekleştirilen bir tarım ürününün (patates) iyileştirilmesi ve yerel üreticilerin kullanımına sunması yönündeki AR-GE çalışması ile 2017 yılı YÖK Yerel Kalkınmaya Katkı ödülünü almıştır. Üniversitenin teknik altyapısının ve mali kaynaklarının bu hedef doğrultusunda geliştirildiğine yönelik çalışmalara rastlanmıştır. Bunlarla ilgili doküman üzerinde de yeterli kanıtlar mevcuttur. Yöreye yönelik yapılan lisansüstü tezler, Girdi-Çıktı analizleri, bölgenin ekonomik kalkınmasına odaklanan çalışmalar, Öğrencilerin geliştirdiği 3D yazıcı, insansız hava aracı (Drone) projesi uygulamada görülen başarılı çalışma örneklerdir. Bu alanın ölçütle buluşma düzeyinin güçlü yan (GY) olduğu düşünülmektedir.

Üniversite bünyesinde bulunan 15 Araştırma ve Uygulama merkezinde Stratejik Plana (SP) ve Araştırma Politikasına uygun olarak çalışmaların yapıldığı, elde edilen çıktılarının ilgili paydaşların ve üniversitenin yararına kullanıldığı ve paylaşıldığı görülmektedir. İlgili konunun ölçütle buluşma düzeyinin, bu aşamada yeterli olduğu düşünülmektedir. Üniversitenin dış paydaşlarla iyi bir işbirliği bulunmaktadır. Bu açıdan protokol ve işbirliği örneklerine (Valilik, Belediye, Kamu Hastaneleri Genel Sekreterliği, İl Milli Eğitim Müdürlüğü, bazı ticari kurumlar, TSO gibi) rastlanmıştır. Ancak işbirliğinin daha çok ikili ilişkiler odaklı yürütüldüğü ve kalite çevrimleri kapsamında kurumsallaşmaya ihtiyaç olduğu düşünülmektedir. Öğretim üyelerinin içsel eğitimlerle niteliklerinin ve AR-GE motivasyonlarının artırılmasına yönelik toplantılar ve iyi uygulama örnekleri de gözlemlenmiştir. İç paydaşlarla işbirliği uygulamalarının tüm birimleri kapsayacak şekilde yeterince yaygın olmadığı ve bu alanın ölçütle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan (GA) olduğu düşünülmektedir. Üniversitenin Araştırma kadrosunun işe alımı, atanması ve yükseltilmesine güvence altına alan yönetmelik, yönerge ve uygulamalar mevcuttur. Üniversitenin araştırma kadrosunu yine üniversite akademik personeli ve öğrencilerinden oluştuğu görülmektedir. TÜBİTAK ve BAP projelerinde yer alan araştırmacıların görevlendirilmesinde ilgili yönergelere uygun davranıldığı ve

liyakatin göz önünde bulundurulduğu da saptanmıştır. İlgili konunun ölçütle buluşma düzeyinin, Üniversitenin imkan ve kaynakları dikkate alındığında, yeterli olduğu düşünülmektedir.

Üniversite, organizasyon şemasını açıklamış, yönetim ve idari yapılanmasını tanımlı hale getirmiştir. Akademik teşkilat yönetmeliğine uygun olarak değerlendirilen yapılanmaya ek olarak çeşitli birimlerinin çalışma usul ve esasları da belirlenmiştir. Ayrıca iç kontrol standartlarının belirlendiği ve iç kontrol sisteminin uygulandığı görülmüştür.

Üniversitede kaynakların yönetimini etkin kılacak bir sisteminin varlığı gözlemlenmiş olmakla beraber entegre edilmiş, tanımlı bir sistem dokümantasyonuna henüz rastlanmamıştır. Bu alanın ölçütle buluşma düzeyinin gelişmeye açık yan (GA) olduğu düşünülmektedir. Yönetim ve karar alma süreçlerinde kurumsallaşma anlayışının geliştirmesi yanında kurum hafızasını oluşturmaya yönelik araçların iyileştirilmesi de üniversitenin gelişimine süreklilik sağlayacaktır. Üniversite güvenlik, temizlik ve yemek hizmetlerinin yürütülmesini dışardan hizmet alımı ile karşılamaktadır. Buna ilişkin usul ve esaslar ile tedarik sürecine ilişkin kriterler belirlenmiştir. Bu konunun ölçütle buluşma düzeyinin, bu aşamada yeterli olduğu düşünülmektedir. Üniversite yönetimi iç ve dış paydaşlar ile sürekli etkileşim halinde olduğunu ve karar alma süreçlerini buna uygun olduğunu beyan etmiştir. Bu etkileşimlerin periyodik hale getirilmesi ve halkla bütünleşmesi için üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif etkinlikleri artırılmalıdır. Söz konusu hususların da ölçütle buluşma düzeyinin, bu aşamada yeterli olduğu düşünülmektedir. Üniversitede insan kaynakları planlaması ve yönetimi Devlet üniversiteleri için tanımlanan ilgili yasalar ve mevcut mevzuat çerçevesinde uygulanmaktadır. Akademik personelin atama ve yükseltmelerinde üniversitenin “Atama ve Yükseltme Kriterleri” ile “Görevde Yükseltme ve İlerleme Kriterleri” kullanılmaktadır. Bu alanların ölçütle buluşma düzeyinin güçlü yan (GY) olduğu düşünülmektedir.

Sonuç olarak, Üniversitenin hem stratejik planlarında hem de KİDR’de kalite konusuna gerekli önemi ve ağırlığı verdiği gözlemlenmiştir. Doküman inceleme sürecinde ve saha ziyaretlerinde paydaşlarla yapılan görüşmelerde kalite anlayışı ve kültürünün oluşturulması ve uygulamaya konulması konusunda ciddi kazanımlar sağlandığı da tespit edilmiştir. Hedeflerin gerçekleşmeme nedenleri, PUKO çerçevesinde ele alındığında, dokümanlarda belirlenen amaçlara ulaşılabilceği öngörülmektedir. Bu açıdan Gaziosmanpaşa Üniversitesinin tüm birimleriyle ve mevcut organizasyon yapısıyla kurumsal gelişimini güvenceye almaya yönelik uygulamalara sistemli bir şekilde devam etmesi önerilmektedir.