

**REKTÖRDEN**

Bilgi, küresel rekabet ve insani değerlere odaklı bilgi toplumu örgütlerinin en önemli özelliği, sürekli ve hızlı değişen bir çevrede faaliyetlerini sürdürme zorunluluğudur. Bir öğede başlayan değişim, başka öğelerdeki değişimleri de beraberinde getirmektedir. Türkiye ve dünyadaki önemli eğilimlerin etkisiyle, sürekli olarak çeşitlenmekte ve artmakta olan üniversitelerin faaliyetleri ve hizmetleri de bu değişimden derinden etkilenmektedir.

Ayrıca üniversitelere talebin artması, aynı oranda artmayan üniversite kapasitesine bağlı olarak kısıtlı kaynakların en uygun biçimde kullanılması gerekliliği, üniversitelerde uygulanan geleneksel yönetim sistemlerinin etkinliğinin azalmasına neden olmaktadır.

Stratejik değişikliklerin neden olduğu yoğun rekabet ortamında, bilimsel bilgi birikiminin sağlanması ve bu birikimin kalkınma amaçlı kullanılacak teknolojilere dönüştürülmesi misyonunu üstlenmiş üniversitelerin amaçlarına başarılı bir şekilde ulaşabilmeleri güncel ve etkin yönetim yaklaşımlarını gerektirir. Güncel ve etkin yönetim tarzını uygulayan üniversiteler, üstlendikleri misyonu yerine getirerek gelecek üzerinde söz sahibi olabileceklerdir. Stratejik değişikliklerin yoğun yaşandığı çevresel şartlarda amaçlara başarılı bir şekilde ulaşabilmeyi sağlayacak çok farklı yönetim tarzları olmakla birlikte, uzun vadeli stratejik amaçlara yönelik olarak değişimi yönetmede kullanılacak önemli yönetsel araçlardan birisi de stratejik yönetim sistemi (stratejik planlama)'dir.

Stratejik Planlama, Yükseköğretim Kurulu tarafından ülkemizdeki yükseköğretim kurumlarının akademik ve idari hizmetlerinin kalite düzeylerinin iyileştirilmesi ve Bologna Süreci kapsamında ülkeler arası işbirliğinin geliştirilmesi yönündeki çalışmalara da katkı sağlayabilecek bir

kapsama sahiptir. Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile mükemmelliğe gidebilmenin temelini oluşturan Stratejik Planlama ve onun bir sonraki evresi olan Stratejik Yönetim süreci, sarmal döngüyle sürekli gelişmeyi ifade etmektedir. Üniversiteler sürekli olarak sektördeki en iyiyi, rakipleri ve çevreyi dikkate alarak mukayese yapmalı; hedef aldığı mükemmelliğe ulaşabilmesi için kendini sürekli geliştirmeli, yapacağı gerçekçi ve tutarlı planları uygulamaya koyup sonuçlarını izlemeli ve değerlendirmelidir.

Ufuk ötesine odaklı vizyonu ile Karabük Üniversitesi; yöresi, ülkesi ve dünya ile bütünleşen, araştırma ve geliştirmeye önem veren, üniversite-sanayi işbirliğini destekleyen, bilgiyi topluma yayan, sosyal-kültürel aktiviteleri teşvik eden ve günlük yaşamın her alanında etkili, tüm faaliyetleri ile sürükleyici bir güç olarak önemli bir misyon üstlenmektedir. Bu misyonu ile Karabük Üniversitesi, yetiştirdiği eğitim düzeyi yüksek, bilgili, nitelikli ve donanımlı insanlarla bölgesinin ve ülkenin refah düzeyinin artırılmasına katkı sağlayacaktır. Bölgesel ve yerel kalkınma sürecinde önemli bir rol oynayan üniversitelerden birisi olan genç, dinamik, atılcı, girişimci Karabük Üniversitesi, mevcut alt yapısını her alanda hızla geliştirerek Türkiye’de öne çıkan, tercih edilen ve dünyada tanınan bir üniversite olma vizyonunu benimsemiştir.

Belirtilen vizyon kapsamında 2009-2025 dönemine ilişkin hazırlanan gelişim planı ile uyumlu olmasına özen gösterilen stratejik planın, uygulama süreçlerinde risk ve belirsizliklerle karşılaşılabilir. Uygulama süreçlerinde oluşabilecek risk ve belirsizlikleri en aza indirebilmenin tek bilimsel yolu ise süreçlerle ilgili bilimsel bilgi düzeyini artırmaktır. Bilimsel araştırmalar sonucu artırılacak bilgi düzeyi planda öngörülen faaliyetlerin dolayısıyla amaçlara ulaşmanın başarısını etkileyecektir. Bu kapsamda her geçen gün eğitim, araştırma ve topluma hizmet görevlerini çeşitlendirerek geliştiren Karabük Üniversitesi, her alanda ve her kesimde artan bilgi ihtiyacını karşılayarak bilimsel bilgi birikimine ve teknolojik gelişime katkı sağlayan bilgi kaynağı ve çözüm ortağı olma kararlılığına sahiptir.

Karabük Üniversitesi’nin gelecek yıllardaki açılımlarını, bugünden belirleyebilmek amacıyla, tüm paydaşların aktif katılımlarıyla hazırlanan 2011-2015 dönemi Stratejik Planının amaçlarına başarı ile ulaşması temennisiyile...

**Prof. Dr. Burhanettin UYSAL**  
**REKTÖR**

**İÇİNDEKİLER**

<b>TABLolar LİSTESİ .....</b>	<b>IV</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ .....</b>	<b>IV</b>
<b>GİRİŞ .....</b>	<b>1</b>
Konunun Önemi .....	1
Amaç ve Kapsam.....	1
Süreç ve Yöntem .....	2
Planın Uygulanması.....	6
<b>1. STRATEJİK ANALİZ .....</b>	<b>9</b>
1.1. Yüksek Öğretim Sistemi Analizi .....	9
1.2. Kurum Analizi .....	12
1.2.1. Tarihçe ve Yasal Yükümlülükler .....	12
1.2.2. Yerleşke ve Fiziki Durum .....	14
1.2.3. Örgüt Yapısı .....	18
1.2.4. Eğitim-Öğretim ve Öğrenci Profili .....	20
1.2.5. İnsan Kaynakları .....	31
1.2.6. Mali Kaynaklar .....	39
1.2.7. Araştırma ve Yayınlar .....	40
1.2.8. Ürün ve Hizmetler .....	41
1.2.9. Diğer Birim ve Kurullar .....	41
1.3. Paydaş Analizi .....	45
1.4. SWOT Analizi.....	48
<b>2. STRATEJİK YÖNLENDİRME .....</b>	<b>55</b>
2.1. Misyon.....	55
2.2. Vizyon .....	55
2.3. Değerlerimiz.....	55
2.4. Stratejik Amaçlar ve Hedefler .....	56
<b>3. STRATEJİK UYGULAMA .....</b>	<b>57</b>
3.1. Strateji Geliştirme .....	57
3.2. Uygulanacak Stratejiler.....	59
3.3. Faaliyetlere/Projelere Ait Mali Kaynak İhtiyacı.....	66
<b>4. STRATEJİK KONTROL.....</b>	<b>69</b>
4.1. Performans Göstergeleri .....	69
4.2. İzleme ve Değerlendirme .....	69
<b>SONUÇ.....</b>	<b>71</b>
<b>EK-1: STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER.....</b>	<b>73</b>
<b>EK-2: STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER .....</b>	<b>95</b>
<b>EK-3: PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ.....</b>	<b>103</b>

**TABLolar LİSTESİ**

Tablo 1: Stratejik Planlama Kurulu.....	4
Tablo 2: Stratejik Planlama Alt Kurulu .....	5
Tablo 3: Yüksek Öğretimde Öğrenci Sayıları.....	10
Tablo 4: Taşınmazların ve Kapalı Alanların Yerleşkelere Dağılımı .....	15
Tablo 5: Kapalı Alanların Hizmet Birimlerine Göre Dağılımı .....	17
Tablo 6: Öğrenci Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı .....	30
Tablo 7: Akademik Personelin Unvanlara ve Akademik Birimlere Dağılımı	32
Tablo 8: Akademik Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı .....	34
Tablo 9: Akademik Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı .....	35
Tablo 10: İdari Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı .....	37
Tablo 11: İdari Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı.....	38
Tablo 12: Mali Kaynaklar Tablosu .....	40
Tablo 13: İç Paydaş Listesi ve Etki Matrisi.....	46
Tablo 14: Dış Paydaşlar ve Stratejik İlişkiler.....	47
Tablo 15: Stratejik Plan Dönemine Ait Mali Kaynak İhtiyacı .....	66
Tablo 16: Stratejik Amaçlara İlişkin Mali Kaynak İhtiyacı.....	67

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

Şekil 1: Yüksek Öğretimde Öğrenci Sayıları.....	11
Şekil 2: Taşınmazların ve Kapalı Alanların Yerleşkelere Dağılımı .....	16
Şekil 3: Kapalı Alanların Hizmet Birimlerine Göre Dağılımı .....	17
Şekil 4: Karabük Üniversitesi Örgüt Şeması .....	19
Şekil 5: Öğrenci Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı.....	30
Şekil 6: Akademik Personelin Unvanlara ve Akademik Birimlere Dağılımı ..	33
Şekil 7: Akademik Personelin Cinsiyet ve Yaş'a Göre Dağılımı .....	34
Şekil 8: Akademik Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı .....	36
Şekil 9: İdari Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı .....	37
Şekil 10: İdari Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı .....	38
Şekil 11: Stratejik Planlama Sürecinin Evreleri ve Dönemleri .....	70

## GİRİŞ

### Konunun Önemi

Çevrenin sürekli değişmekte olduğu, buna paralel olarak rakiplerin de değiştiği bir ortamda; örgütlerin varlıklarını sürdürmeleri ve amaçlarına başarı ile ulaşabilmeleri, stratejik yönetim anlayışının benimsenmesine ve başarı ile uygulanmasına bağlıdır. Karabük Üniversitesi'nin de bu değişime uygun tepkiler gösterebilmesi ve değişimi yönetebilmesi yaşamsal öneme sahiptir. Bu nedenle üniversitenin stratejik yönetim sürecinin tüm aşamalarında üst yönetime önemli sorumluluklar düşmektedir.

Yönetim bu sorumluluklarını yerine getirebilmek için üniversitenin yapısını, faaliyetlerinin niteliklerini ve niceliklerini yeterli ölçüde bilmek, anlamak ve tanımak durumundadır. Bunun yanı sıra çevreye ilişkin ekonomik, sosyal, kültürel, siyasal vb. etkenleri de dikkate almak zorundadır. Bununla beraber dış çevresel fırsat ve tehditler ile iç çevresel üstünlük ve zayıflıklar üniversite yararına en uygun biçimde değerlendirilmiş olacaktır. Bu şekilde ortaya konulan stratejik analize (durum analizine) uygun stratejik yönlendirme, faaliyetler ve kontrol aşamaları da gerçekleştirilebilecektir.

### Amaç ve Kapsam

Bu belgenin temel amacı, Karabük Üniversitesi'nin 2011-2015 dönemini kapsayan Stratejik Planlama sürecini sistem bütünlüğü içerisinde tanıtmaktır. Bu kapsamda 2010 Ocak ayı sonuna kadar DPT'ye sunulması gereken planda, üniversitemizin 2009 yılı sonu itibariyle mevcut durumunu anlatan tarihi veriler kullanılmış olup, söz konusu dönem içinde yer almayan veriler çalışma kapsamına dâhil edilmemiştir. Ayrıca plan dönemi ile sınırlı olmak üzere, gelecekteki durumu açıklamaya yönelik tahmini verilerden de yararlanılmıştır. Bu çerçevede plan, aşağıda belirtilen sorulara cevap vermeyi amaçlamaktadır.

- ◆ Niçin/Neden Varız? Misyon  
Temel Kurumsal Amaç ve Niyetler
- ◆ Neredeyiz? Durumumuz Nedir? Stratejik Analiz  
Yüksek Öğretim Analizi, Kurum Analizi, Paydaş Analizi ve SWOT Analizi
- ◆ Nereye Gitmek/ Neye Ulaşmak İstiyoruz? Stratejik Yönlendirme  
Vizyon, Değerler, Stratejik Amaçlar ve Hedefler

- ◆ Gitmek İstedığımız Yere Nasıl Ulaşabiliriz? Stratejik Uygulama Strateji Geliştirme, Uygun Stratejilerin Seçimi ve Uygulanması, Faaliyetler ve Projeler, Kaynak Tahsisi ve Bütçeleme
- ◆ Nasıl Ölçer Ve Değerlendiririz? Hedefe Ulaşıp Ulaşmadığımızı Nasıl Anlarız? Stratejik Kontrol Performans Göstergeleri, Gerçekleşmelerin Saptanması, Karşılaştırmalar (Fark Analizi), Düzeltici Ve Önleyici Faaliyetler (Sapmaları Nasıl Düzelteceğiz? Sapmaların Oluşmaması İçin Ne Gibi Önleyici Faaliyetlerde Bulunacağız?)

Uzun vadeli ve geleceğe yönelik bir bakış açısıyla, kurumun bulunduğu nokta ile ulaşmayı arzu ettiği durum arasındaki yolu tarif ederek üniversite yöneticilerine yol gösterebilecek olan stratejik nitelikli bilgileri kapsamaktadır. Bu kapsamda aşağıda belirtilen konular birbirleri ile etkileşimli ve tutarlı bir yapı içerisinde sunulmuştur:

- ◆ Ülkemizdeki Yüksek Öğretimin Durumu
- ◆ Kurumsal Durumumuz
- ◆ Misyon, Vizyon ve Temel Değerlerimiz
- ◆ Stratejik Amaç ve Hedeflerimiz
- ◆ Uygulanacak Ana Stratejiler Ve Alt Stratejilerimiz
- ◆ Faaliyetlerimiz ve Maliyetler
- ◆ Performans Göstergelerimiz
- ◆ Düzeltici ve Önleyici Faaliyetlerimiz

### **Süreç ve Yöntem**

Karabük Üniversitesi'nde stratejik planlama sürecinin temelleri, Zonguldak Karaelmas Üniversitesi döneminde 24 Mayıs 2005 tarihinde yöneticilere Stratejik Planlama konulu seminer verilmesiyle başlatılmıştır. Bu süreçte;

- ◆ 22 Haziran 2005 Bilgilendirme toplantısı
- ◆ 8 Eylül 2005 SP Kurulu ve SPK Sekreteryası oluşturulması
- ◆ 28 Eylül 2005 Misyon, Vizyon ve Değerlerin belirlenmesi
- ◆ 25 Ekim 2005 Komisyonların görevleri, Organizasyon yapısı ve SWOT Analizi hakkında bilgilendirme
- ◆ Kasım 2005- Ocak 2006 Birimlerin stratejik planlarının değerlendirilmesi

- ◆ Mayıs 2006 Tüm Akademik ve idari birimlerin stratejik planlarını hazırlamaları
- ◆ Birimlerin hazırladıkları stratejik planların üst yönetimin katılımıyla tartışılması
- ◆ 16 Ekim 2006 2008-2012 dönemine ait Stratejik Planın kabulü ile ilgili faaliyetler gerçekleştirilmiştir.

Bu sürecin ardından, 29 Mayıs 2007 tarihinde Karabük Üniversitesi'nin kurulmasıyla, Rektörlük Makamının, 03.07.2007 tarihinde "Üniversitemizin mevcut stratejik planlarının yenilenmesi ve değişen koşullara göre yeniden hazırlanması" ile ilgili koordinatör görevlendirilmesi yapılmış ve sürecin kesintisiz biçimde devamı sağlanmıştır. Bu süreçte Gelişim Planının hazırlanması ve Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu (ADEK) raporlarının düzenlenmesi için iki ana kurul ve bunlara bağlı gerekli sayıda alt kurullar oluşturularak, 2008-2025 dönemi Gelişim Planı ve 2008 yılı ADEK raporları tamamlanmıştır. Bu yapı içerisinde stratejik planlamanın, Gelişim Planı ve ADEK ile koordinasyonunun sağlanmasına karar verilmiştir.

Stratejik planlama çalışmalarının daha etkin yürütülmesi amacıyla, Karabük Üniversitesi Senatosu'nun, 18 Mart 2009 tarih ve 2009-06 nolu kararı ile tüm akademik birimlerin ve gerekli görülen idari birimlerin temsilcilerinin katılımlarıyla kurullar oluşturulmuştur. Birimlerin yöneticilerinden oluşan Stratejik Planlama Kurulu (SPK) ve birimlerin temsilcilerinden oluşan Stratejik Planlama Alt Kurulu (SPAK) olmak üzere iki ayrı kurul oluşturulmuş ve Karabük Üniversitesi stratejik planlama süreci yeniden örgütlenmiştir. Bu kurullar sırasıyla Tablo 1 ve Tablo 2'de sunulmuştur:

**Tablo 1: Stratejik Planlama Kurulu**

<b>Adı Soyadı</b>	<b>Görevi</b>	<b>Birimi</b>
Prof. Dr. Burhanettin UYSAL	Başkan	Rektör
Prof. Dr. İbrahim KADI	Bşk. Y.	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Dilek DADAYLI PAKTAŞ	Bşk. Y.	Rektör Yardımcısı
Prof. Dr. Dilek DADAYLI PAKTAŞ	Üye	Fen Edebiyat Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Sait AŞGIN	Üye	İktisadi ve İdari Bil. Fak. Dekanı
Prof. Dr. Abdullah ÇAVUŞOĞLU	Üye	Mühendislik Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. Gülser ÇELEBİ	Üye	Safranbolu Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Dekanı
Prof. Dr. İbrahim KADI	Üye	Teknik Eğitim Fakültesi Dekanı
Doç. Dr. Süleyman GÜNDÜZ	Üye	Fen Bilimleri Enstitüsü Müdürü
Yrd. Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA	Üye	Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü
Yrd. Doç. Dr. Talat BAYBURTLUOĞLU	Üye	Sağlık Yüksek Okulu Müdürü
Yrd. Doç. Dr. Sezayi YILMAZ	Üye	Meslek Yüksek Okulu Müdürü
Doç. Dr. Ahmet GÜRBÜZ	Üye	Safranbolu MYO Müdürü
Av. Yaşar ALPAY	Üye	Genel Sekreter
Turan Mustafa Yücel	Üye	Öğrenci Konseyi Başkanı



**Tablo 2: Stratejik Planlama Alt Kurulu**

<b>Adı Soyadı</b>	<b>Görevi</b>	<b>Temsil Ettiği Birim</b>
Yrd. Doç. Dr. Abdullah KARAKAYA	Koordinatör	Sosyal Bilimler Enstitüsü
Öğr. Gör. H. İbrahim Yumrutaş	Koor. Yrd.	Safranbolu Meslek Yüksek Okulu
Doç. Dr. Mustafa YAŞAR	Üye	Teknoloji Fakültesi Temsilcisi
Doç. Dr. Nizamettin KAHRAMAN	Üye	Fen Bilimleri Enstitüsü Temsilcisi
Doç. Dr. Hasan GÖKKAYA	Üye	Safranbolu MYO Temsilcisi
Yrd. Doç. Dr. Tolga UZUN	Üye	Fen Edebiyat Fakültesi Temsilcisi
Yrd. Doç. Dr. Muhammet Belen Arş. Gör. Hakan CENGİZ	Üye	İktisadi ve İdari Bil. Fak. Temsilcileri
Yrd. Doç. Dr. Hüseyin KURT	Üye	Mühendislik Fakültesi Temsilcisi
Yrd. Doç. Dr. Yüksel TURCAN	Üye	Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tas. Fak. Temsilcisi
Yrd. Doç. Dr. Ömer SAY	Üye	Sosyal Bilimler Enstitüsü Temsilcisi
Yrd. Doç. Dr. Yılmaz ALTUNER	Üye	Sağlık Yüksek Okulu Temsilcisi
Öğr. Gör. Mehmet BOY	Üye	Meslek Yüksek Okulu Temsilcisi
Fedai Kesin	Üye	Genel Sekreter Yardımcısı
Özcan KAYIŞOĞLU	Üye	Strateji Geliştirme Dairesi Başkanı
Yusuf Kiroğlu	Üye	Öğrenci Konseyi Temsilcisi

Stratejik Planlama Alt Kurulu'nun çalışma takvimi aşağıdaki gibidir:

- ◆ 01.04.2009 Toplantı Stratejik Planın hazırlanması sürecinde izlenecek yöntem ve çalışmaların belirlenmesi
- ◆ 06.05.2009 SWOT Analizi için Anket sorularının tartışılması ve hazırlanması
- ◆ 12.05.2009 SWOT Analizi için Anket sorularının uygulanması
- ◆ 05.06.2009 SWOT Analizi anket sonuçlarının değerlendirilmesi

- ◆ 30.06.2009 Misyon, Vizyon ve Değerlerin stratejik analiz sonuçlarına göre birimlerin katkılarıyla güncellenmesinin kararlaştırılması
- ◆ 08.07.2009 Misyon, Vizyon ve Değerlerin birimlerin katılımı ile güncellenmesi
- ◆ 10.09.2009 Stratejik Amaçların ve Performans Göstergelerinin Tartışılması
- ◆ 01.10.2009 Stratejik Amaçların ve Performans Göstergelerinin Saptanması
- ◆ 09.11.2009 Taslak Stratejik Planın Görüşülmesi

Veri sağlamada anket yöntemi ile birlikte; gözlem, derinlemesine görüşme ve ikincil belge taraması yöntemleri de kullanılmış olup, bu şekilde elde edilen veriler çok yönlü ve geniş katımlı tartışma toplantıları düzenlenerek irdelenmiş ve elde edilen bilgiler Stratejik Planın hazırlanmasında değerlendirilmiştir.

Bu süreçte hazırlanan Stratejik Plan, "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik" gereğince değerlendirilmek üzere Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'na gönderilmiştir. Üniversitemiz Stratejik Planı DPT Müsteşarlığınca değerlendirilerek, değerlendirme sonucuna ilişkin rapor 2010 Mayıs ayında üniversitemize gönderilmiştir.

Raporun içeriği öncelikle Stratejik Planlama Alt Kurulu'nun 02.06.2010 günü yaptığı toplantıda görüşülmüştür. Değerlendirme raporunda belirtilen temel amaç çerçevesinde yapılan planın iyileştirilmesi ve geliştirilmesine yönelik düzeltici çalışmaların ivedilikle tamamlanmasına ve Stratejik Planlama Kuruluna sunulmasına karar verilmiştir. Bu karar doğrultusunda 2010 Haziran ayı içerisinde düzeltmeler tamamlanmış ve Plan, Stratejik Planlama Kuruluna sevk edilmiştir. Stratejik Planlama Kurulunun son şeklini verdiği üniversitemiz Stratejik Planı yeniden Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığı'na sunulmuştur.

### **Planın Uygulanması**

Karabük Üniversitesi Stratejik Planı 2011-2015 yıllarını kapsayan beş yıllık dönem için hazırlanmıştır. Bu plan, ilgili üst kuruluşlarca onaylanıncaya kadar değişime açık olacaktır. Ancak onaylanma sürecinden sonra da "Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin

Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik” gereği güncelleştirilebilir. Bu güncelleştirme; Stratejik Planın en az iki yıl uygulanmasından sonra, kalan süresi için yapılabilir. Güncelleştirme; stratejik planın misyon, vizyon ve amaçları değiştirilmeden, hedeflerde yapılan nicel değişiklikleri içerebilir.

Uygulama dönemi sona eren stratejik plan, gelecek beş yıllık yeni bir dönem için yenilenir. Görev, yetki ve sorumlulukları düzenleyen mevzuatta değişiklik olması halinde, doğal afet, ağır ekonomik kriz gibi olağanüstü durumlarda, plan her zaman yenilenebilir. Ayrıca Karabük Üniversitesi Stratejik Planı Yükseköğretim stratejisindeki kesinleşen ve uygulama önceliği kazanacak olan hedeflere bağlı olarak da yenilenmeye açık olacaktır.

Hazırlanan, güncellenen veya yenilenen stratejik planın ilgili üst kuruluş tarafından onaylanmasının ardından; üniversite web sayfasında yayınlanması, basılarak çoğaltılması ve dağıtılması ile yayılımı sağlanır. Stratejik planın yayılımı sağlandıktan sonra uygulama süreci başlatılır.



## **1. STRATEJİK ANALİZ**

Üniversitemizin uygun stratejiler geliştirebilmesinde önemli ve öncelikli bir aşama olan stratejik analiz, sistem yaklaşımı kapsamında üniversitenin ilgili alt ve üst sistemlerle birlikte bir sistem olarak ele alınıp değerlendirilmesini içermektedir. Bu kapsamda stratejik analiz, yüksek öğretim sistemi analizi, kurum analizi, paydaş analizi ve SWOT analizi olmak üzere dört başlıkta incelenmiştir.

### **1.1. Yüksek Öğretim Sistemi Analizi**

Dünyada her alanda yaşanan hızlı değişimler ve gelişimlere paralel olarak Üniversitelerin, kalkınma ve gelişme için bilgi toplumunu oluşturma sürecine destek sağlamakla yükümlüdürler. Avrupa Birliği ülkelerinde uygulanan yükseköğretim sistemleri için öngörülen yapısal değişikliğin niteliği ile kapsamının belirlenmesi amacıyla ülkeler arasında stratejik iş birlikleri oluşturulmuştur. Bu amaçla, katılımcıları ve içerikleri farklılıklar içeren çeşitli deklarasyonlar (Sorbon, Bologna, Graz, Berlin gibi) imzalanmıştır. Türkiye de 2001 yılında Bologna deklarasyonunu imzalayarak bu sürece dâhil olmuştur.

Avrupa Birliği'ne katılım aşamasında bulunan ve birçok açıdan Avrupa ile entegre olmuş ülkemizde, toplumun kalkınmasında ve gelişmesinde üniversitelerin yönlendirici özelliğini sürdürebilmesi öncelikle aşağıdaki belirtilen koşulların sağlanmasına bağlıdır:

- ◆ Üniversitelerin kamu sorumluluğunda kalmasını sağlamak
- ◆ Araştırmayı yükseköğretimin ayrılmaz bir parçası olarak görmek
- ◆ Sağlam kurumlar oluşturarak akademik kaliteyi yükseltmek
- ◆ Hareketliliği ve sosyal boyutu geliştirmek
- ◆ Kalite Yönetim Sistemlerini uygulamak

Karabük Üniversitesi'nin; bu oluşumları dikkatle izlemesi, stratejik durumunu belirlerken bu oluşumları değerlendirmesi ve bu oluşumları karşıt olarak etkileyebilecek düzeye ulaşması gerektiği açıktır. Küresel ölçekte ortaya çıkan bu gelişmeler ve oluşumlara karşın Ülkemizdeki Yüksek Öğretim sisteminin kendine has özelliklerinin de ortaya konmasında yarar vardır.

Türkiye'de yüksek öğretim 1982 Anayasası'nın 130 ve 131. maddeleri ile 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu yasal çerçeve içerisinde Ülkemizde 94 devlet üniversitesi ve 45 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 139 üniversite yüksek öğretim faaliyetlerini

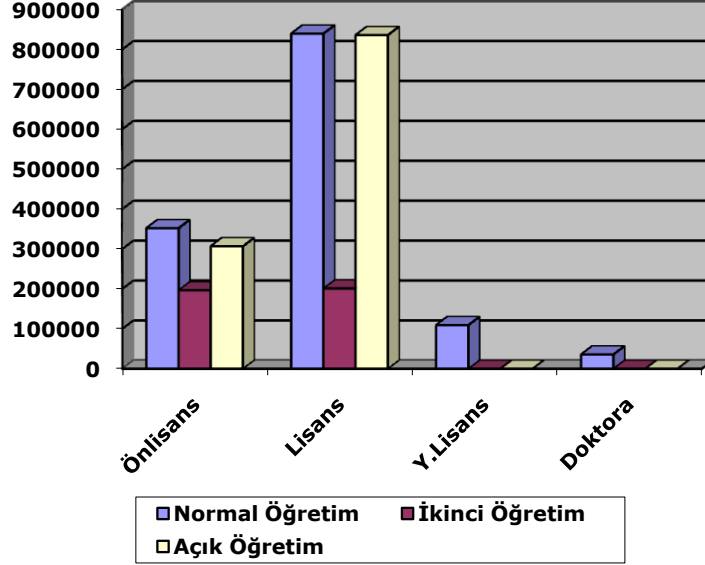
sürdürmektedir. Ayrıca; Vakıf Meslek Yüksekokulları, Askeri Yükseköğretim Kurumları, Emniyet Teşkilatına Bağlı Yükseköğretim Kurumları, KKTC’de bulunan üniversiteler ve Özel Statülü Devlet Üniversiteleri mevcuttur

Yüksek Öğretim Kurumu verileriyle 2008-2009 öğretim yılında yüksek öğretim sistemi içerisindeki öğrenci sayıları Tablo 3’te sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 1’de gösterilmiştir.

**Tablo 3: Yüksek Öğretimde Öğrenci Sayıları**

	<b>Normal Öğretim</b>	<b>İkinci Öğretim</b>	<b>Açık Öğretim</b>	<b>Toplam</b>	<b>%</b>
<b>Önlisans</b>	352.060	196.630	306.770	855.460	30
<b>Lisans</b>	839.390	201.210	835.770	1.876.370	65
<b>Y. Lisans</b>	109.280	-	-	109.280	4
<b>Doktora</b>	35.670	-	-	35.670	1
<b>Toplam</b>	1.336.400	397.840	1.142.540	2.876.780	100

**Kaynak:**<http://osym.gov.tr/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFFD4AF1EF75F7A79689DAC10DE3DF29AC6>



### Şekil 1: Yüksek Öğretimde Öğrenci Sayıları

Tablo 3'te yüksek öğretim öğrenci sayıları incelendiğinde, % 65'lik oranla lisans öğrenci sayısının çoğunlukta olduğu görülmektedir. Bunu % 30'luk dilimle önlisans öğrenci sayısı izlemektedir. Lisansüstü eğitim oranının ise yetersiz bir düzeyde olduğu söylenebilir.

Ülkemizdeki yüksek öğretim sürecinde, buna bağlı olarak üniversitelerle ilgili öncelikli ve önemli sorunlar olduğu bilinmektedir. Bu sorunlardan birisi, yüksek öğretimde okullaşma oranının düşük olmasıdır. Ülkemizde yüksek öğrenim sisteminde okullaşma oranının son yıllardaki artışa rağmen diğer ülkelerle karşılaştırıldığında henüz yeterli olmadığı açıktır. Okullaşma oranının yükseltilmesi gerekliliği ve üniversitelere olan aşırı talebe yeterli cevap verilebilmesi çözülmesi gereken önemli sorunlardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yükseköğretim hizmetlerinin ifasında gerekli olan parasal kaynak gereksinimi, öncelikli çözüm isteyen bir diğer sorundur. Avrupa'daki ülkelerle kıyaslandığında, ayrıntılı bir analize gerek kalmadan, bazı Avrupa ülkelerinin eğitim bütçelerinin, Türkiye'nin konsolide bütçesinin üzerinde olduğu ve nüfus başına en az harcamanın ülkemizde olduğu anlaşılmaktadır.

Bu durum bizim hem yeterli kaynağa sahip olmadığımızı hem de sınırlı kaynaklarımızı kullanırken eğitime yeterince öncelik veremediğimizi göstermektedir. Dolayısıyla, Yüksek öğretimin amaçlarını gerçekleştirilmede; hem yeni kaynaklar oluşturmamız hem de mevcut kaynaklarımızı daha etkin ve verimli kullanmamız gerekmektedir. Finansman yetersizliğine bağlı olarak, eğitimin bütün düzeylerinde kalitenin olumsuz yönde etkilendiği de bilinmelidir.

## **1.2. Kurum Analizi**

### **1.2.1. Tarihçe ve Yasal Yükümlülükler**

Ülkemizin en genç üniversitelerinden birisi olan Karabük Üniversitesi, 29 Mayıs 2007 tarihli ve 26536 sayılı Resmi Gazetede yayımlanan 5662 sayılı "Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanununda ve Yükseköğretim Kurumları Öğretim Elemanlarının Kadroları Hakkında Kanun Hükmünde Kararname ile Genel Kadro ve Usulü Hakkında Kanun Hükmünde Kararnameye Ekli Cetvellerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun" ile kurulmuştur.

5662 sayılı kanunun, Ek 77. Maddesinde belirtildiği üzere Karabük Üniversitesi;

a) Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve rektörlüğe bağlanan Fen-Edebiyat Fakültesi, Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi, Teknik Eğitim Fakültesi ile Mühendislik Fakültesinden,

b) Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Rektörlüğüne bağlı iken adı ve bağlantısı değiştirilerek oluşturulan ve rektörlüğe bağlanan Meslek Yüksekokulu, Sağlık Yüksekokulu ile Safranbolu Meslek Yüksekokulundan,

c) Rektörlüğe bağlı olarak kurulan Sosyal Bilimler Enstitüsü ile Fen Bilimleri Enstitüsünden oluşur.

Bu oluşumdan kısa bir süre sonra; Milli Eğitim Bakanlığının 4.11.2008 tarihli ve 25090 sayılı yazısı üzerine 28.03.1983 tarihli 2809 sayılı kanunun ek 30. Maddesine göre bakanlar kurulunca 10.11.2008 tarihinde İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi kurulmuştur.

Üniversitemizin yasal yükümlülükleri ve bununla ilgili yasal düzenlemelerin yer aldığı bu kısımda mevzuattan kaynaklanan yükümlülüklerinin tespiti yapılmıştır. Bu çerçevede, sırasıyla 1982



Anayasası'ndaki ilgili hükme, Yükseköğretim Kanunu'ndaki hükme ve Karabük Üniversitesi'nin kurulmasına ilişkin yasa hükmünün bulunduğu Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu'nun ilgili maddesine yer verilmektedir.

Anayasamızın Yükseköğretim Kurumları başlığını taşıyan 130. maddesi; *"Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile; ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğine ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler devlet tarafından kanunla kurulur."* hükmüne yer vermektedir.

2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu, 3/d maddesinde Üniversiteyi şöyle tanımlamaktadır: *"Bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan; fakülte, enstitü, yüksekokul vb. kurum ve birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur."* Yükseköğretim Kurumlarının görevleri 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanununun 12. maddesinde belirtilmiştir. Burada yeniden yazılmasına gerek görülmemiştir. Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizinin çıktıları daha sonraki aşamalarda üniversitemizin misyonunun oluşturulması ve faaliyet alanlarının belirlenmesi gibi önemli süreçlere sağlayacağı katkı açısından önemlidir.

Yaşanmakta olan hızlı gelişmeler, kamu yönetiminde kapsamlı bir yeniden yapılanma ihtiyacını ortaya çıkarmıştır. Toplumun taleplerine karşı daha duyarlı, katılımcılığa önem veren, hedef ve önceliklerini açık biçimde belirlemiş, hesap verebilen, şeffaf, etkin ve rekabete dayalı bir kamu yönetiminin gereği olarak stratejik yönetim yaklaşımı benimsenmiştir. Bu kapsamda, 24 Aralık 2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi gereğince kamu idarelerinin; ilgili mevzuat ve benimsedikleri temel ilkeler çerçevesinde geleceğe ilişkin misyon ve vizyonlarını oluşturarak makro planlara (Ülkemizin kalkınma planı ve orta vadeli program faaliyet alanı ile ilgili diğer ulusal, bölgesel ve sektörel plan ve programlara) uygun olarak orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak

dağılımını içeren stratejik planlarını hazırlama zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9. maddesi gereğince hazırlanan Kamu idarelerinde Stratejik Planlamaya ilişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmeliğin 26 Mayıs 2006 tarih ve 26179 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanıp yürürlüğe girmesiyle bu süreç resmi olarak başlamıştır. DPT Müsteşarlığı da Stratejik Plan hazırlamakla yükümlü olacak kamu idarelerinin ve stratejik planlama sürecine ilişkin takvimin tespitiyle yetkilendirilmiştir. DPT Müsteşarlığınca yayımlanan yönetmelikte Üniversitelerin kademeli biçimde Stratejik Planlarını yapmaları ve uygulamaya konacağı yıldan önceki Ocak ayı sonuna kadar ilgili Müsteşarlığa sunulması gerektiği belirtilmiştir.

### **1.2.2. Yerleşke ve Fiziki Durum**

Üniversitemiz Araç çayı ile çevrelenen, Balıklar kayası Mevkii'nde yer alan merkez yerleşke ile merkez yerleşkenin dışında kalan diğer birimlerden oluşmaktadır. Karabük Üniversitesi merkez yerleşkesi yaklaşık 1 km<sup>2</sup>'lik alan üzerinde, 45.000 m<sup>2</sup>'lik kapalı alana sahiptir. Arazinin kente bağlantısı Karabük- Kastamonu şehirlerarası yolundan sağlanmakta ve ulaşım ihtiyacı şehir ile yerleşke arasında düzenli olarak çalışan toplu taşıma araçları ile giderilmektedir.

Merkez yerleşkede idari ve eğitim binaları, merkezi kütüphane, menza, oditoryum, spor tesisleri, rekreasyon ve dinlenme alanları bulunmaktadır. Yerleşkenin bitişiğinde ve yakın çevresinde Yurtkur'a bağlı öğrenci yurtları yer almaktadır. Yerleşke içinde ve çevresinde bu birimlere ek olarak öngörülen, olimpik yüzme havuzu, mediko-sosyal, müze ve sergi salonları, çarşı ve amfi-tiyatro birimleri de kısa zamanda yerlerini alacaktır. Ayrıca üniversitemiz kampus alt yapısını geliştirme çalışmaları kapsamında, ana yola bağlantı sağlayacak yeni köprü yapımı, kampus içi ulaşım ağı ve çevre düzenlenmesi bir bütün olarak tamamlanacaktır.

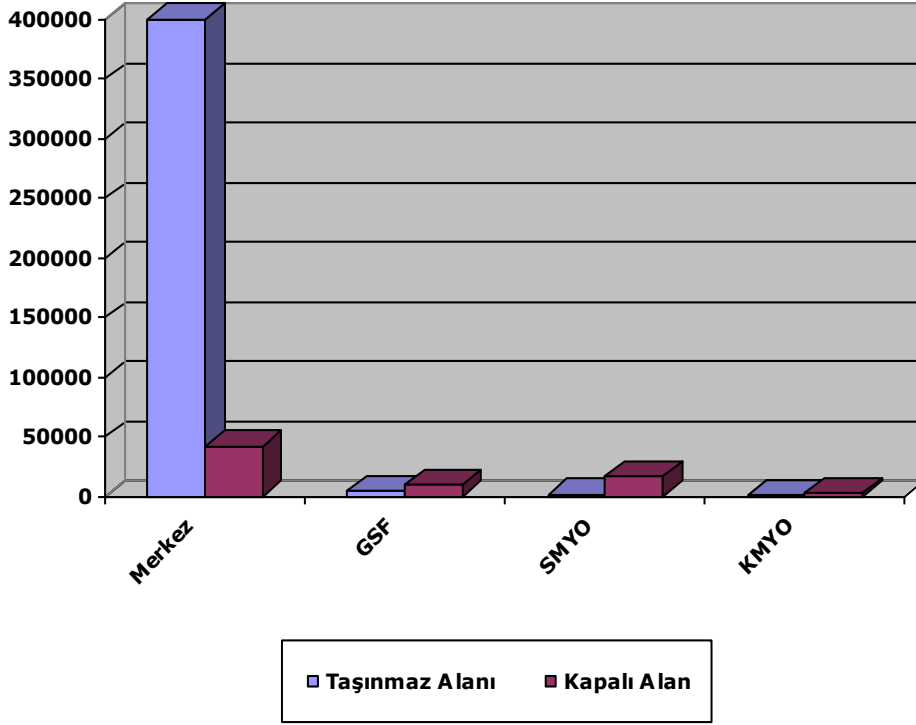
Merkez yerleşke dışında faaliyette bulunan birimlerden Safranbolu Meslek Yüksekokulu ile Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi Safranbolu ilçesinde konumlanmaktadır. Merkez yerleşke dışında kalan bir diğer birim olan Karabük Meslek Yüksekokulu ise merkez yerleşkeye oldukça yakın bir bölgede eğitim faaliyetlerine devam etmektedir. Ayrıca Safranbolu yerleşkesinde yer alan Ahşap Kültürünü Araştırma ve Uygulama Merkezi ile Safranbolu Meslek

Yüksekokulu Uygulama Konuk Evi, araştırma ve uygulamaya dayalı eğitime öncülük ederken, sosyal ve kültürel etkinliklere de ev sahipliği yapmaktadır.

Üniversitemizin taşınmazlarının ve kapalı alanlarının yerleşkelere göre dağılımı Tablo 4'te sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 2'de gösterilmiştir.

**Tablo 4: Taşınmazların ve Kapalı Alanların Yerleşkelere Dağılımı**

Yerleşke Adı	Taşınmaz Alanı (m <sup>2</sup> )	%	Kapalı Alan (m <sup>2</sup> )	%
Merkez	400.000	98,1	41.900	59
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	4.000	1	9.281	13
Safranbolu MYO	2.000	0,5	16. 990	24
Karabük MYO	1.500	0,4	3.000	4
<b>Toplam</b>	<b>407.500</b>	<b>100</b>	<b>71.171</b>	<b>100</b>



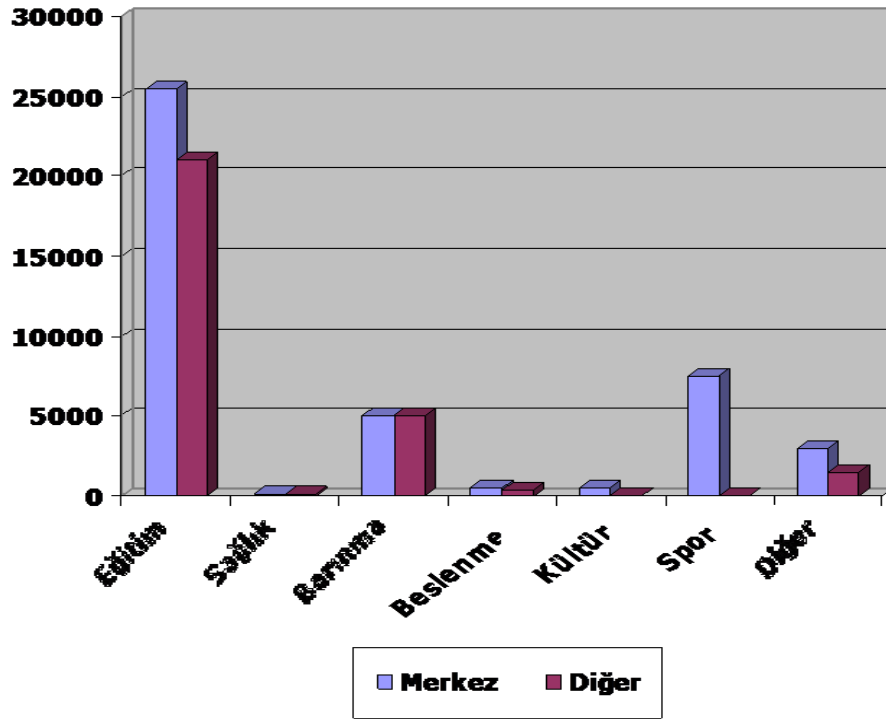
## Şekil 2: Taşınmazların ve Kapalı Alanların Yerleşkelere Dağılımı

Tablo 4'ten de izleneceği üzere taşınmaz alanların tamamına yakını, Balıklarkayası'ndaki merkez yerleşkede bulunmaktadır. Buna karşın kapalı alanların % 41'i merkez yerleşke dışında bulunan yerlerde konuşlanmıştır. Bu verilere topluca bakıldığında gerek taşınmaz alanlarının ve gerekse kapalı alanların ihtiyacı karşılamada yetersiz kaldığı söylenebilir.

Üniversitemizin kapalı alanlarının hizmet birimlerine göre dağılımı Tablo 5'te sunulmuş olup bu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 3'te gösterilmiştir.

Tablo 5: Kapalı Alanların Hizmet Birimlerine Göre Dağılımı

Hizmet Alanı	Merkez Yerleşke	Diğer Yerleşkeler	Toplam	%
Eğitim	25.400 m <sup>2</sup>	21.000 m <sup>2</sup>	47.571 m <sup>2</sup>	66,8
Sağlık	100 m <sup>2</sup>	100 m <sup>2</sup>	200 m <sup>2</sup>	0,3
Barınma	5.000 m <sup>2</sup>	5.000 m <sup>2</sup>	10.000 m <sup>2</sup>	14,1
Beslenme	500 m <sup>2</sup>	400 m <sup>2</sup>	900 m <sup>2</sup>	1,3
Kültür	500 m <sup>2</sup>	-	500 m <sup>2</sup>	0,7
Spor	7.500 m <sup>2</sup>	-	7.500 m <sup>2</sup>	10,5
Diğer	3.000 m <sup>2</sup>	1.500 m <sup>2</sup>	4.500 m <sup>2</sup>	6,3
<b>Toplam</b>	<b>42.000 m<sup>2</sup></b>	<b>28.000 m<sup>2</sup></b>	<b>71.171 m<sup>2</sup></b>	<b>100</b>



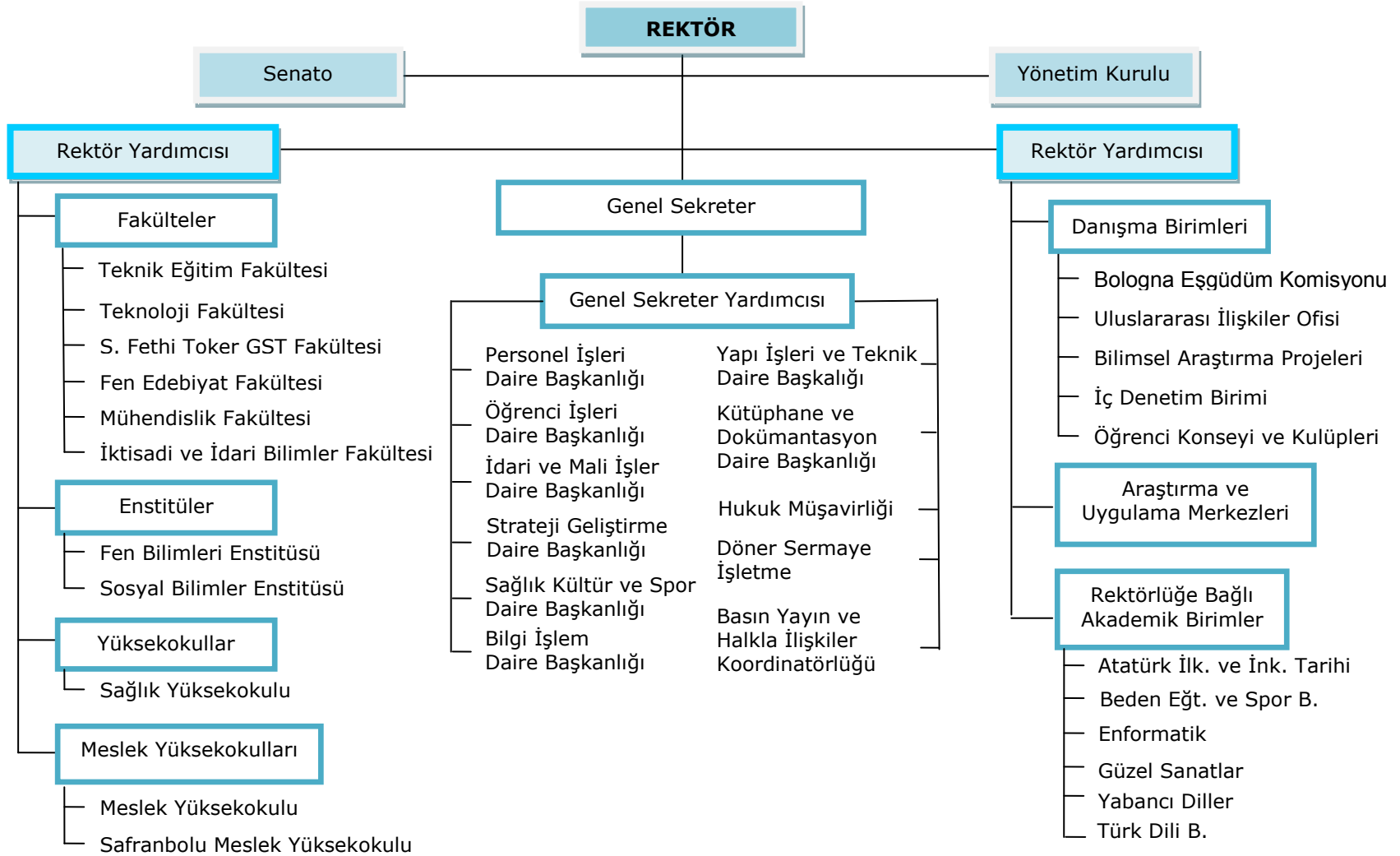
Şekil 3: Kapalı Alanların Hizmet Birimlerine Göre Dağılımı

Tablo 5'ten görüldüğü gibi kapalı alanların yaklaşık % 67'lik kısmı esas faaliyet alanı olan eğitim hizmetlerine tahsis edilmiştir. Eğitim hizmetlerinde kullanılan alanların yanında, % 14,3'lük oranla barınma hizmetlerine ve % 11'lik oranla spor tesisleri yer almaktadır. Sağlık ve kültürel amaçlı kullanılan alanların oldukça yetersiz olduğu söylenebilir.

Ancak, Tablo 4 ve Tablo 5'te, taşınmazlar ve kapalı alanlarla ilgili olarak görülen bu olumsuzlukların üniversitemiz üst yönetimi ile etkili dış paydaşlarımızın ortaklaşa çalışmalarıyla yakın gelecekte olması gereken düzeye ulaştırılabilecektir.

### **1.2.3. Örgüt Yapısı**

Üniversitemiz akademik ve idari birimlerine ait örgüt yapısını gösteren şema Şekil 4'te sunulmuştur.



Şekil 4: Karabük Üniversitesi Örgüt Şeması

### **1.2.4. Eğitim-Öğretim ve Öğrenci Profili**

#### **Eğitim-Öğretim**

Karabük Üniversitesi'nde; ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora olmak üzere dört seviyede eğitim verilmektedir. Üniversitemizde, örgün öğretim ve ikinci öğretim olmak üzere iki farklı şekilde eğitim-öğretim yapılmaktadır. Öğretim dili Türkçe olmakla beraber birçok akademik birimde yabancı dil hazırlık programı bulunmaktadır.

Üniversitemizde 2 enstitü, 5 fakülte, 1 yüksekokul ve 2 meslek yüksek okulunda; 15 alanda lisansüstü, 37 bölümde lisans ve 31 programda ön lisans olmak üzere toplam 83 farklı programda eğitim öğretim yapılmaktadır. Eğitim-öğretim verilen birimler aşağıda yer almaktadır.

#### **Rektörlük Akademik Birimler**

Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Bölümü  
Beden Eğitimi ve Spor Bölümü  
Enformatik Bölümü  
Güzel Sanatlar Bölümü  
Türk Dili Bölümü  
Yabancı Diller Bölümü

#### **Fakülteler**

##### **Fen Edebiyat Fakültesi**

Arkeoloji Bölümü  
Klasik Arkeoloji Anabilim Dalı  
Prehistorya Anabilim Dalı  
Protohistorya ve Ön Asya Arkeoloji Anabilim Dalı  
Batı Dilleri ve Edebiyatları Bölümü  
Alman Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı  
İngiliz Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı  
İngiliz Dili ve Edebiyatı Programı  
İtalyan Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı  
Rus Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı  
Biyoloji Bölümü  
Botanik Anabilim Dalı  
Genel Biyoloji Anabilim Dalı  
Hidrobiyoloji Anabilim Dalı  
Moleküler Biyoloji Anabilim Dalı  
Zoojoloji Anabilim Dalı



Coğrafya Bölümü

Beşeri ve Ekonomik Coğrafya Anabilim Dalı

Fiziki Coğrafya Anabilim Dalı

Fizik Bölümü

Atom ve Molekül Fiziği Anabilim Dalı

Genel Fizik Anabilim Dalı

Fizik Anabilim Dalı

Katıhal Fiziği Anabilim Dalı

Matematiksel Fizik Anabilim Dalı

Nükleer Fizik Anabilim Dalı

Yüksek Enerji ve Plazma Fiziği Anabilim Dalı

Kimya Bölümü

Analitik Kimya Anabilim Dalı

Anorganik Kimya Anabilim Dalı

Biyokimya Anabilim Dalı

Fiziko-Kimya Anabilim Dalı

Kimya Programı Anabilim Dalı

Organik Kimya Anabilim Dalı

Matematik Bölümü

Analiz ve Fonksiyonlar Teorisi Anabilim Dalı

Cebir ve Sayılar Teorisi Anabilim Dalı

Geometri Anabilim Dalı

Matematiğin Temelleri ve Matematiklojik Anabilim Dalı

Topoloji Anabilim Dalı

Uygulamalı Matematik Anabilim Dalı

Psikoloji Bölümü

DeneySEL Psikoloji Anabilim Dalı

Gelişim Psikolojisi Anabilim Dalı

Psikometri Anabilim Dalı

Sosyal Psikoloji Anabilim Dalı

Uygulamalı Psikoloji Anabilim Dalı

Sanat Tarihi Bölümü

Batı Sanat ve Çağdaş Sanat Anabilim Dalı

Bizans Sanatı Anabilim Dalı

Sanat Tarihi Programı Anabilim Dalı

Türk ve İslam Sanatları Anabilim Dalı

Sosyoloji Bölümü

- Genel Sosyoloji ve Metodoloji Anabilim Dalı
- Kurumlar Sosyolojisi Anabilim Dalı
- Sosyometri Anabilim Dalı
- Uygulamalı Sosyoloji Anabilim Dalı

Tarih Bölümü

- Eskiçağ Tarihi Anabilim Dalı
- Genel Türk Tarihi Anabilim Dalı
- Ortaçağ Tarihi Anabilim Dalı
- Tarih Programı Anabilim Dalı
- Türkiye Cumhuriyeti Tarihi Anabilim Dalı
- Yakınçağ Tarihi Anabilim Dalı
- Yeniçağ Tarihi Anabilim Dalı

Türk Dili ve Edebiyatı Bölümü

- Eski Türk Dili Anabilim Dalı
- Eski Türk Edebiyatı Anabilim Dalı
- Türk Dili ve Edebiyatı Anabilim Dalı
- Türk Halk Edebiyatı Anabilim Dalı
- Yeni Türk Dili Anabilim Dalı
- Yeni Türk Edebiyatı Anabilim Dalı

**Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi**

Endüstri Ürünleri Tasarımı Bölümü

- Endüstri Ürünleri Tasarımı Anabilim Dalı

Mimarlık Bölümü

- Bina Bilgisi Anabilim Dalı
- Mimarlık Programı
- Mimarlık Tarihi Anabilim Dalı
- Restorasyon Anabilim Dalı
- Yapı Bilgisi Anabilim Dalı

Müzik Bölümü

- Müzik Anasanat Dalı Anabilim Dalı
- Müzik Programı

Resim Bölümü

- Resim Anasanat Dalı Anabilim Dalı
- Resim Programı

Mobilya Tasarımı Bölümü

## **İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi**

### İktisat Bölümü

- İktisadi Gelişmeler ve Uluslararası İktisat Anabilim Dalı
- İktisat Politikası Anabilim Dalı
- İktisat Tarihi Anabilim Dalı
- İktisat Teorisi Anabilim Dalı

### İşletme Bölümü

- Muhasebe ve Finansman Anabilim Dalı
- Sayısal Yöntemler Anabilim Dalı
- Ticaret Hukuku Anabilim Dalı
- Üretim Yönetimi ve Pazarlama Anabilim Dalı
- Yönetim ve Organizasyon Anabilim Dalı
- Kamu Yönetimi Anabilim Dalı

### Hukuk Bilimleri Bölümü

- Kentleşme ve Çevre Sorunları Anabilim Dalı
- Siyaset ve Sosyal Bilimler Anabilim Dalı
- Yönetim Bilimleri Anabilim Dalı

### Uluslararası İlişkiler Bölümü

- Devletler Hukuku Anabilim Dalı
- Siyasi Tarihi Anabilim Dalı
- Uluslararası İlişkiler Anabilim Dalı

## **Teknik Eğitim Fakültesi**

### Eğitim Bilimleri Bölümü

- Eğitim Programları ve Öğretim Anabilim Dalı
- Eğitim Yönetimi Teftişi, Planlaması ve Ekonomisi Anabilim Dalı
- Eğitimde Ölçme Değerlendirme Anabilim Dalı
- Eğitimde Psikolojik Hizmetler Anabilim Dalı

### Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi Bölümü

- Bilgisayar Sistemleri Eğitimi Anabilim Dalı
- Bilgisayar Sistemleri Öğretmenliği Programı
- Elektronik Eğitimi Anabilim Dalı
- Kontrol Eğitimi Anabilim Dalı

### Makine Eğitimi Bölümü

- Enerji Eğitimi Anabilim Dalı
- Mekanik ve Makine Elemanları Eğitimi Anabilim Dalı
- Otomotiv Eğitimi Anabilim Dalı
- Otomotiv Öğretmenliği Programı
- Otomotiv Öğretmenliği Programı (İ.Ö.)

Talaşlı Üretim Eğitimi Anabilim Dalı  
Talaşlı Üretim Öğretmenliği Programı  
Tasarım ve Konstrüksiyon Eğitimi Anabilim Dalı  
Tasarım ve Konstrüksiyon Öğretmenliği Programı  
Tasarım ve Konstrüksiyon Öğretmenliği Programı (İ.Ö.)  
Tesisat Eğitimi Anabilim Dalı  
Tesisat Öğretmenliği Programı  
Tesisat Öğretmenliği Programı (İ.Ö.)  
Üretim Planlama ve Kontrol Eğitimi Anabilim Dalı  
Metal Eğitimi Bölümü  
Döküm Eğitimi Anabilim Dalı  
Döküm Öğretmenliği Programı  
Ekstraktif Metalurji Eğitimi Anabilim Dalı  
Kaynak Eğitimi Anabilim Dalı  
Malzeme Bilimi Eğitimi Anabilim Dalı  
Mekanik Metalurji Eğitimi Anabilim Dalı  
Metal Öğretmenliği Programı  
Metal Öğretmenliği Programı (İ.Ö.)  
Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Bölümü  
Ağaç Malzeme Eğitimi Anabilim Dalı  
Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Anabilim Dalı  
Mobilya ve Dekorasyon Öğretmenliği Programı  
Mobilya ve Dekorasyon Öğretmenliği Programı (İ.Ö.)  
Yapı Eğitimi Bölümü  
Geoteknik Eğitimi Anabilim Dalı  
Restorasyon Eğitimi Anabilim Dalı  
Yapı Eğitimi Anabilim Dalı  
Yapı Tasarımı Eğitimi Anabilim Dalı

### **Teknoloji Fakültesi**

### **Mühendislik Fakültesi**

Bilgisayar Mühendisliği Bölümü  
Bilgisayar Bilimleri Anabilim Dalı  
Bilgisayar Donanımı Anabilim Dalı  
Bilgisayar Mühendisliği Programı  
Bilgisayar Mühendisliği Programı (İ.Ö.)  
Bilgisayar Mühendisliği programı (Uzaktan Eğitim)  
Bilgisayar Yazılımı Anabilim Dalı

Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü  
Devreler ve Sistemler Anabilim Dalı  
Elektrik Makineleri Anabilim Dalı  
Elektrik Tesisleri Anabilim Dalı  
Elektronik Anabilim Dalı  
E.Manyetik Dalgalar ve M.Dalga Tekniği Anabilim Dalı  
Telekomünikasyon Anabilim Dalı  
Endüstri Mühendisliği Bölümü  
Endüstri Mühendisliği Anabilim Dalı  
Endüstri Mühendisliği Programı  
Endüstri Mühendisliği Programı (İ.Ö.)  
Yöneylem Araştırması Anabilim Dalı  
İnşaat Mühendisliği Bölümü  
Geoteknik Anabilim Dalı  
Hidrolik Anabilim Dalı  
Mekanik Anabilim Dalı  
Ulaştırma Anabilim Dalı  
Yapı Anabilim Dalı  
Yapı İşletmesi Anabilim Dalı  
Yapı Malzemeleri Anabilim Dalı  
Kimya Mühendisliği Bölümü  
Kimyasal Teknolojiler Anabilim Dalı  
Proses ve Reaktör Tasarımı Anabilim Dalı  
Temel İşlemler ve Reaktör Tasarımı Anabilim Dalı  
Makine Mühendisliği Bölümü  
Enerji Anabilim Dalı  
Konstrüksiyon ve İmalat Teknolojisi Anabilim Dalı  
Makine Mühendisliği Programı  
Makine Mühendisliği Programı(i.Ö.)  
Makine Teorisi ve Dinamiği Anabilim Dalı  
Mekanik Anabilim Dalı  
Otomotiv Mühendisliği Anabilim Dalı  
Otomotiv Mühendisliği Programı  
Termodinamik Anabilim Dalı  
Mekatronik Mühendisliği Bölümü  
Mekatronik Mühendisliği Anabilim Dalı  
Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü  
Malzeme Bilimi Anabilim Dalı  
Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Programı

Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Programı (i.Ö.)  
Üretim Metalurjisi Anabilim Dalı

### **Enstitüler**

#### **Fen Bilimleri Enstitüsü**

Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı (Uzaktan Eğitim Yüksek Lisans)  
Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı (Doktora Prog.)  
Bilgisayar Mühendisliği Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Elektronik ve Bilgisayar Eğitimi Anabilim Dalı (Yüksek Lisans)  
Fizik Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Kimya Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Makina Eğitimi Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Makina Eğitimi (Doktora Prog.)  
Makine Mühendisliği (Yüksek Lisans Prog.)  
Metal Eğitimi Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Metal Eğitimi (Doktora Prog.)  
Metalurji ve Malzeme Mühendisliği (Yüksek Lisans Prog.)  
Mimarlık Anabilim Dalı (Yüksek Lisans Prog.)  
Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi Anabilim Dalı (Yüksek Lisans)  
Mobilya ve Dekorasyon Eğitimi (Doktora Prog.)

#### **Sosyal Bilimler Enstitüsü**

Tarih Anabilim Dalı

#### **Karabük Sağlık Yüksekokulu**

Ebelik Bölümü

Ebelik Anabilim Dalı

Hemşirelik Bölümü

Cerrahi Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı  
Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı  
Doğum ve Kadın Hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı  
Halk Sağlığı Hemşireliği Anabilim Dalı  
İç hastalıkları Hemşireliği Anabilim Dalı  
Psikiyatri Hemşireliği Anabilim Dalı  
Hemşirelik Esasları Anabilim Dalı  
Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı

## Meslek Yüksekokulları

### Karabük Meslek Yüksekokulu

Bilgisayar Teknolojileri Bölümü

Bilgisayar Programcılığı Programı

Bilgisayar Programcılığı Programı (İ.Ö)

Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama Programı

Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama Programı (İ.Ö)

Elektrik ve Enerji Bölümü

Doğalgaz, Isıtma ve Sıhhi Tesisat Teknolojisi Programı

Elektrik Programı

Elektrik Programı (İ.Ö)

Gaz ve Tesisatı Teknolojisi Programı

Gaz ve Tesisatı Teknolojisi Programı (İ.Ö.)

İklimlendirme ve Soğutma Teknolojisi Programı

İklimlendirme ve Soğutma Teknolojisi Programı (İ.Ö)

İklimlendirme-Soğutma Programı

İklimlendirme-Soğutma Programı (İ.Ö)

Elektronik ve Otomasyon Bölümü

Mekatronik Programı

Makine ve Metal Teknolojileri Bölümü

Kaynak Teknolojisi Programı

Makine Programı

Makine Programı (İ.Ö)

Motorlu Araçlar ve Ulaştırma Teknolojileri Bölümü

Otomotiv Programı

Otomotiv Teknolojisi Programı

Mülkiyet Koruma ve Güvenlik Programı

İş Sağlığı ve Güvenliği Programı

İşçi Sağlığı ve İş Güvenliği Programı

İtfaiyecilik ve Yangın güvenliği Programı

Sivil Savunma ve İtfaiyecilik Programı

Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü

Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı

## **Safranbolu Meslek Yüksekokulu**

### Bilgisayar Teknolojileri Bölümü

Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama Programı

Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Programı

Büro Yönetimi ve Sekreterlik Programı

### El Sanatları Bölümü

Geleneksel El Sanatları Programı

Geleneksel El Sanatları Programı (İ.Ö)

Takı Teknolojisi ve Tasarımı Programı

### Görsel, İşitsel Teknikler ve Medya Yapımcılığı Bölümü

Radyo ve Televizyon Programcılığı Programı

Radyo ve Televizyon Yayıncılığı Programı

### Hemşirelik ve Bakım Hizmetleri Bölümü

Çocuk Gelişimi Programı

### Malzeme ve Malzeme İşleme Teknolojileri Bölümü

Mobilya ve Dekorasyon Programı

### Mimarlık ve Şehir Planlama Bölümü

Mimari Restorasyon Programı

Mimari Restorasyon Programı (İ.Ö)

Restorasyon Programı

Restorasyon Programı (İ.Ö)

### Muhasebe ve Vergi Bölümü

Muhasebe Programı

Muhasebe Programı (İ.Ö)

Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Programı

Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Programı (İ.Ö)

### Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri Bölümü

Ağırlama Hizmetleri Programı

Ağırlama Hizmetleri Programı (İ.Ö)

Aşçılık Programı

Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı

Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı (İ.Ö)

### Pazarlama ve Dış Ticaret Bölümü

Pazarlama Programı

### Saç ve Güzellik Hizmetleri

Cilt Bakımı ve Güzellik Programı

Kuaförlük Programı



Seyahat-Turizm ve Eğlence Hizmetleri Bölümü

Turist Rehberliği Programı

Turist Rehberliği Programı (İ.Ö)

Turizm Animasyonu Programı

Turizm Animasyonu Programı (İ.Ö)

Turizm Rehberliği Programı

Turizm Rehberliği Programı (İ.Ö)

Tekstil, Giyim, Ayakkabı ve Deri Bölümü

Tekstil Programı

Tekstil Programı (İ.Ö)

Tekstil Teknolojisi Programı

Tekstil Teknolojisi Programı (İ.Ö)

Yönetim ve Organizasyon Bölümü

İşletme Programı

İşletme Yönetimi Programı

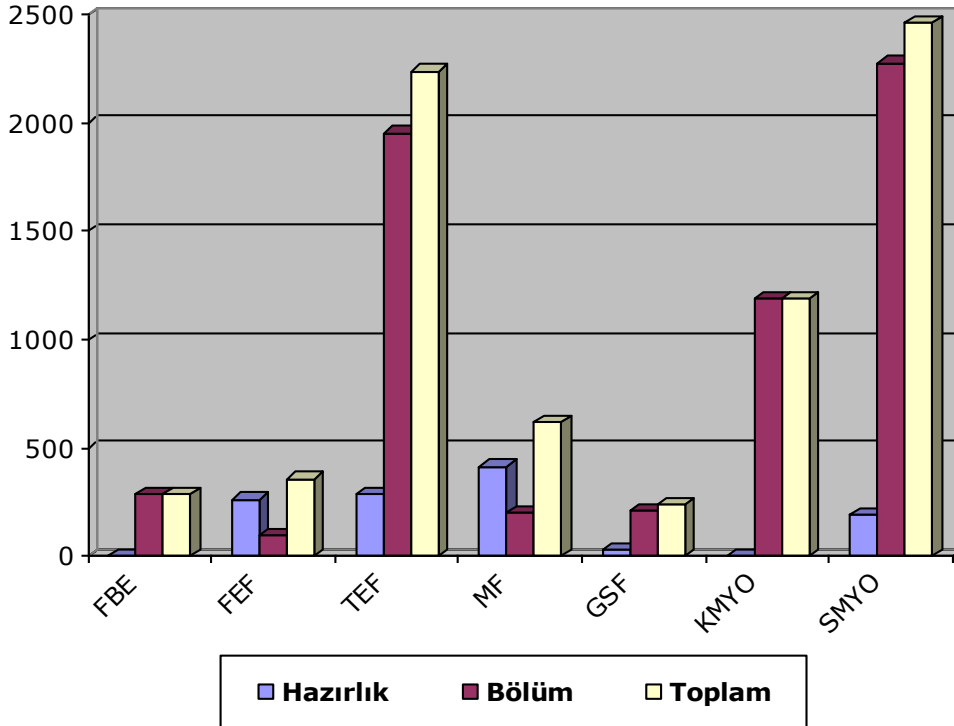
İşletme Yönetimi Programı (İ.Ö)

### **Öğrenci Profili**

Üniversitemiz programlarında 2009-2010 öğretim yılında eğitim gören öğrencilerle ilgili, Öğrenci İşleri Daire Başkanlığından alınan bilgiler Tablo 6'da sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 5'te gösterilmiştir.

**Tablo 6: Öğrenci Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı**

Akademik Birimler	Hazırlık	Bölüm	Toplam	%
Fen Bilimleri Enstitüsü	-	284	284	3,85
Fen Edebiyat Fakültesi	261	96	357	4,84
Teknik Eğitim Fakültesi	285	1.955	2.240	30,34
Mühendislik Fakültesi	414	201	615	8,33
Safranbolu Fethi Toker Güzel Sanatlar ve Tasarım Fakültesi	28	207	235	3,18
Karabük Meslek Yüksekokulu	-	1.188	1.188	16,09
Safranbolu Meslek Yüksekokulu	188	2.276	2.464	33,37
<b>Toplam</b>	<b>1.176</b>	<b>6.207</b>	<b>7.383</b>	<b>100</b>

**Şekil 5: Öğrenci Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı**

Tablo 6'dan izleneceği üzere öğrencilerimizin yaklaşık % 50'si ön lisans programlarında okumaktadır. Lisans programlarında okuyan öğrencilerin içinde en büyük oran % 30,34 ile Teknik Eğitim Fakültesi'ne aittir. Üniversitemizde lisansüstü eğitim gören öğrencilerin oranı ise % 3,85'tir. Bu sonuçlara göre önümüzdeki dönemlerde, lisans ve lisansüstü programlarının geliştirilmesinin öncelikli olduğu söylenebilir.

#### **1.2.5. İnsan Kaynakları**

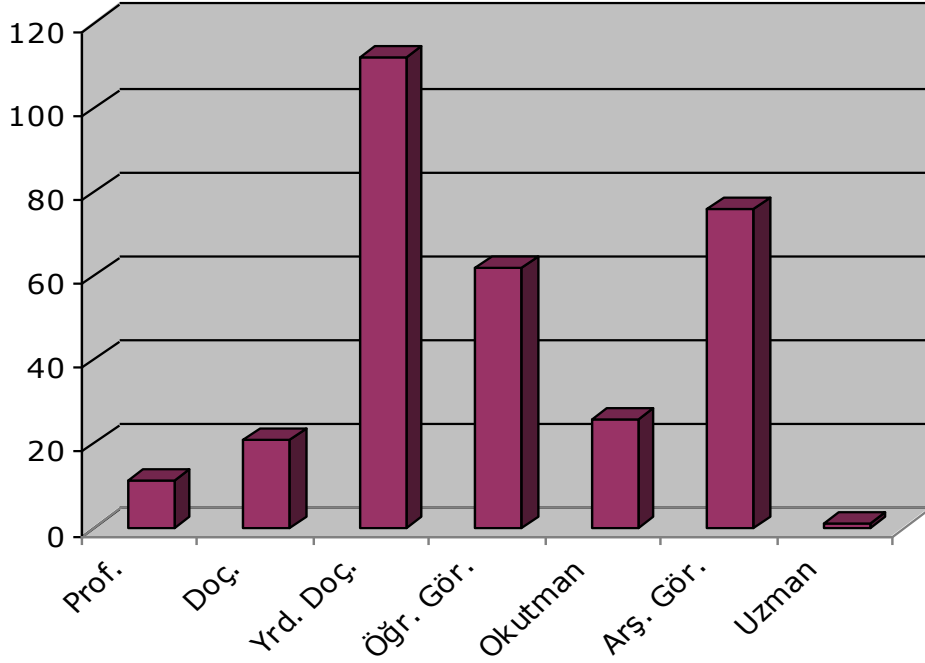
Karabük Üniversitesi, kurumun değerini artıracak her türlü başarıda insanın stratejik öneminin farkında olarak, stratejik amaçlara ulaşmada insan kaynaklarını etkin, verimli ve yüksek motivasyonlu bir şekilde çalıştırılması gerekliliğine inanır. Bunun için çalışanların bilgi, yetenek ve deneyimlerinden en üst düzeyde yararlanmayı sağlayacak insan kaynakları yönetimi teknikleri uygulanır.

Üniversite bünyesindeki insan kaynaklarının sayısal artışının yanı sıra niteliksel gelişimi, bilginin üretilmesi, kullanılması ve paydaşlara aktarılması açısından son derece önemlidir. Bu çerçevede akademik personel için bilimsel araştırma projeleri ve yayınlar çeşitli biçimlerde teşvik edilmektedir. Benzer şekilde idari personelin gelişimi ve yükselmesi için hizmet içi eğitim programları uygulanmaktadır. Ayrıca adil ve saydam atama-yükseltme ölçütleri ile akademik ve idari personelin özlük haklarının korunmasına çalışılmaktadır.

Üniversitemiz çalışanlarının demografik özellikleri ile ilgili verilerin incelenmesinin yararlı olacağı düşünülmüştür. Bu kapsamda üniversitemizde çalışan akademik personelin unvanlara ve akademik birimlere göre dağılımına ilişkin Personel Daire Başkanlığından alınan, 31.12.2009 tarihli veriler Tablo 7'de sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 6'da gösterilmiştir.

**Tablo 7: Akademik Personelin Unvanlara ve Akademik Birimlere Dağılımı**

Akademik Birimler	Unvanlar							Toplam
	Prof.	Doç.	Yrd. Doç.	Öğr. Gör.	Okut man	Arş. Gör.	Uzm.	n
Rektörlük	-	-	-	-	26	-	-	26
Teknik Eğitim Fakültesi	3	9	30	11		20		73
Safranbolu F. Toker GST Fak.	1	1	10	2		13		27
Fen Edebiyat Fakültesi	2	3	27			12		44
Mühendislik Fakültesi	5	7	25			25		62
İktisadi ve İdari Bilimler Fak.			3			4		7
Sağlık Yüksekokulu			2	1				3
Safranbolu MYO		1	10	31		1	1	44
Meslek Yüksekokulu			5	17		1		23
<b>Toplam</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>112</b>	<b>62</b>	<b>26</b>	<b>76</b>	<b>1</b>	<b>309</b>
<b>Toplam (%)</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>8</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>100</b>



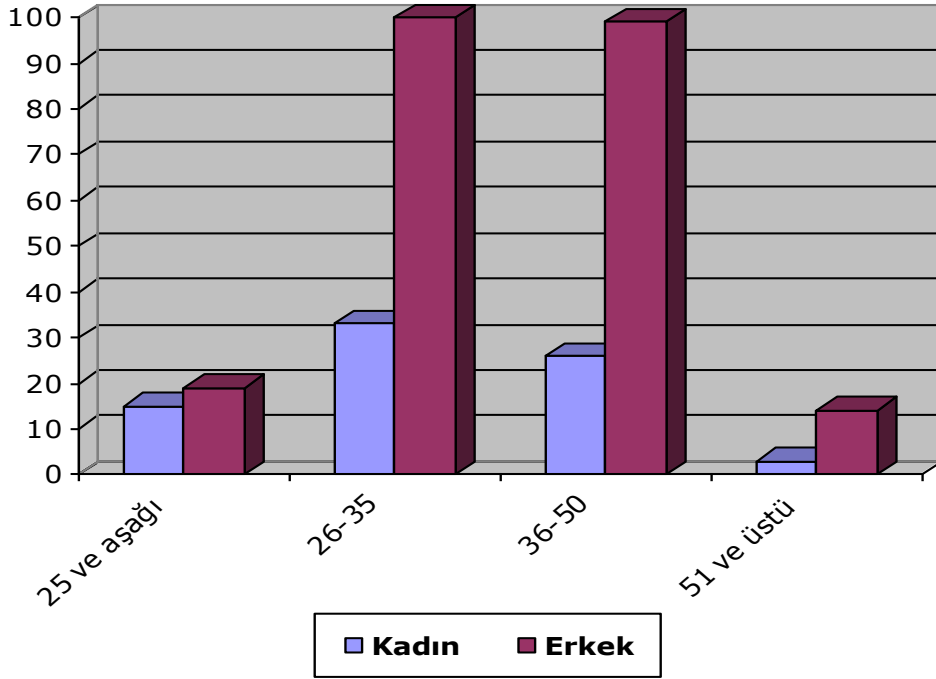
**Şekil 6: Akademik Personelin Unvanlara ve Akademik Birimlere Dağılımı**

Tablo 7'den de anlaşılacağı üzere üniversitemizde 11 Profesör, 21 Doçent, 112 Yardımcı Doçent olmak üzere 144 öğretim üyesi ile 62 öğretim görevlisi, 26 okutman ve 76 araştırma görevlisi çalışmaktadır. Öğretim elemanları içerisinde % 36'lık oranla yardımcı doçentler ilk sırada, % 20'lik oranla öğretim görevlileri ikinci sıradadır. Öğretim üyesi başına düşen araştırma görevlisi oranı ise yaklaşık 0,53'tür.

Üniversitemiz bünyesinde görev yapan Akademik personelin cinsiyet ve yaş dağılımına ilişkin Personel Daire Başkanlığından alınan 31.12.2009 tarihli veriler Tablo 8'de sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 7'de gösterilmiştir.

**Tablo 8: Akademik Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş Grupları	Kadın		Erkek		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
25 yaş ve altı	15	5	19	6	34	11
26-35 yaş arası	33	11	100	32	133	43
36-50 yaş arası	26	8	99	32	125	40
51 yaş ve üzeri	3	1	14	5	17	6
<b>Toplam</b>	<b>77</b>	<b>25</b>	<b>232</b>	<b>75</b>	<b>309</b>	<b>100</b>

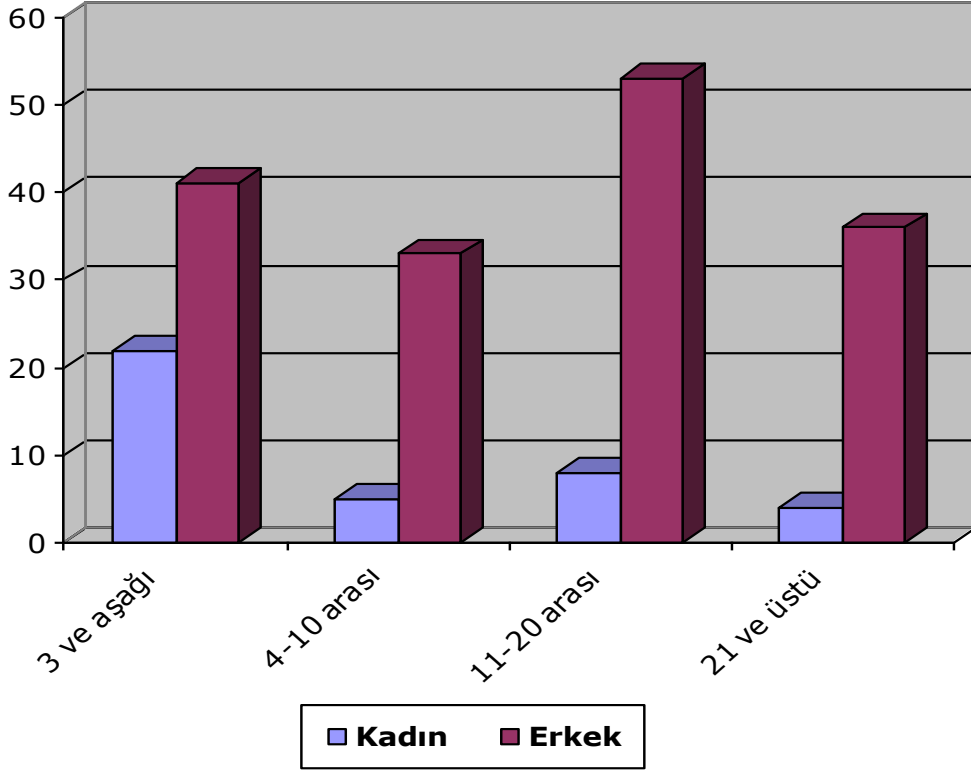
**Şekil 7: Akademik Personelin Cinsiyet ve Yaş'a Göre Dağılımı**

Tablo 8'den de anlaşılacağı üzere, akademik personelin yaklaşık % 25'i kadın, % 75'i ise erkeklerden oluşmaktadır. Her iki grup birlikte değerlendirildiğinde akademik personelin % 83'lük kısmının verimli çalışma yaşında (26-50 yaş) olduğu görülmektedir.

Üniversitemiz bünyesinde görev yapan Akademik personelin cinsiyet ve kıdem dağılımına ilişkin Personel Daire Başkanlığından alınan 31.12.2009 tarihli veriler Tablo 9'da sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 8'de gösterilmiştir.

**Tablo 9: Akademik Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı**

Kıdem Grupları	Kadın		Erkek		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
3 yıldan az	32	10	74	24	106	34
3-10 yıl arası	17	6	58	19	75	24
11-20 yıl arası	25	8	75	24	100	33
21 yıl ve üzeri	3	1	25	8	28	9
<b>Toplam</b>	<b>77</b>	<b>25</b>	<b>232</b>	<b>75</b>	<b>309</b>	<b>100</b>



**Şekil 8: Akademik Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı**

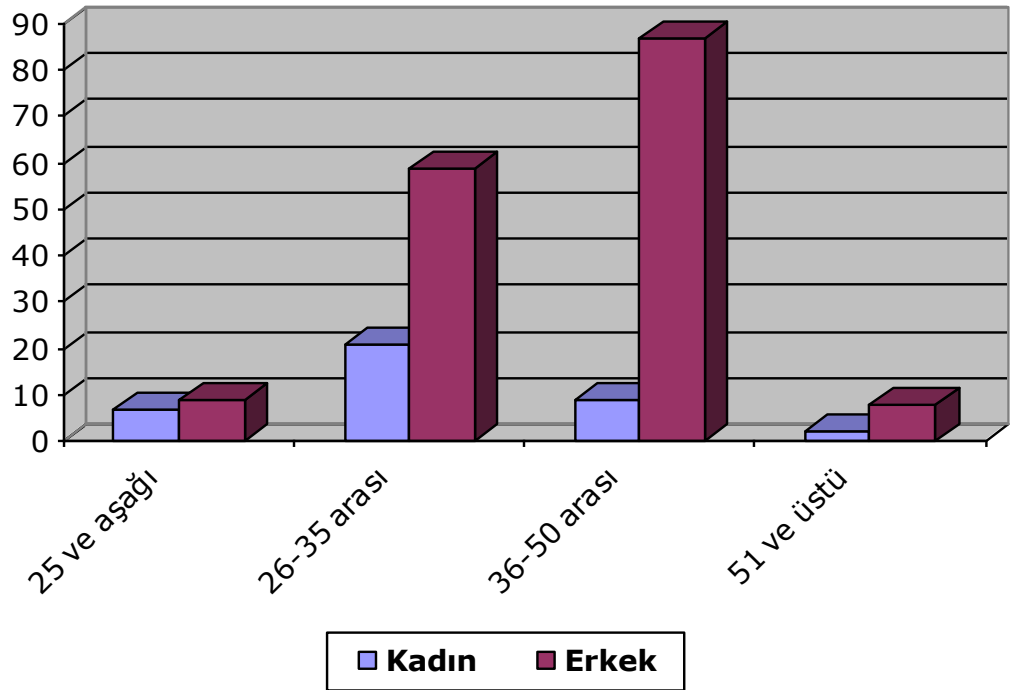
Tablo 9'dan görüleceği üzere, akademik personelin % 34'lük kısmı 3 yıldan az deneyime sahiptir. Bununla birlikte 3-20 yıl arası deneyime sahip olanların oranı ise % 57'dir. Bu oran deneyimli bir akademik kadro ile çalışıldığının bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.

Üniversitemiz idari personelinin cinsiyet ve yaş dağılımına ilişkin veriler Tablo 10'da sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 9'de gösterilmiştir.



**Tablo 10: İdari Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı**

Yaş Grupları	Kadın		Erkek		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
25 yaş ve altı	7	3	9	5	16	8
26-35 yaş arası	21	10	59	29	80	40
36-50 yaş arası	9	5	87	43	96	47
51 yaş ve üzeri	2	1	8	4	10	5
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>19</b>	<b>163</b>	<b>81</b>	<b>202</b>	<b>100</b>

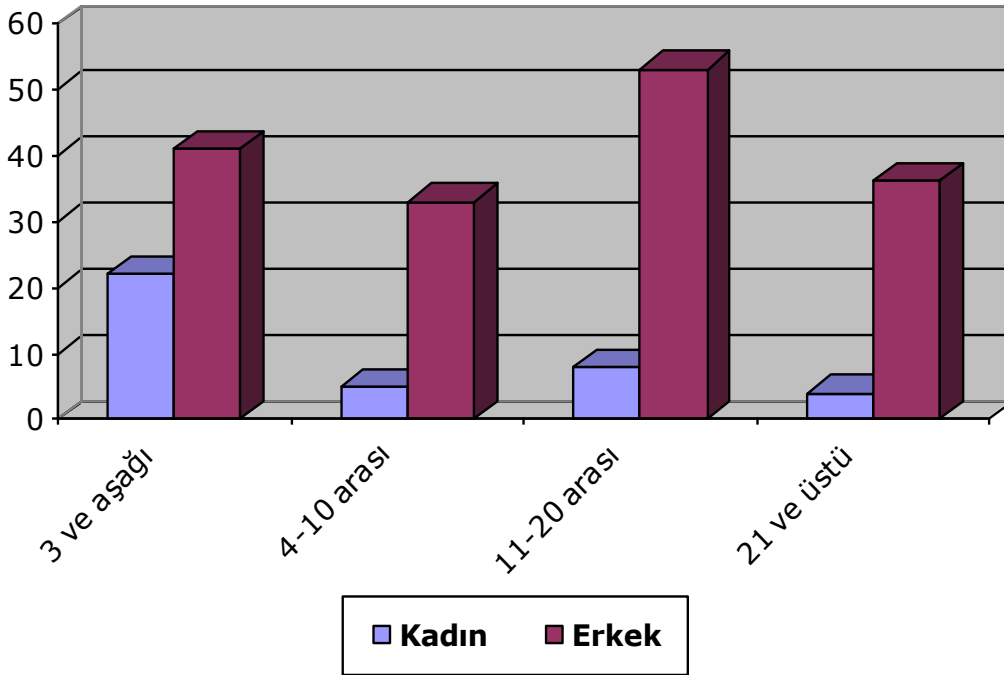
**Şekil 9: İdari Personelin Cinsiyet ve Yaşa Göre Dağılımı**

Tablo 10'dan izleneceği gibi idari personelin % 81'i erkektir. 26-50 yaş grubunda yer alan idari personel oranı bayanlarda % 15, erkeklerde % 72'dir. Bu verilere göre idari personelin iş verimi açısından istenen yaş aralığında oldukları söylenebilir.

Üniversitemizde görev yapan idari personelin cinsiyet ve kıdem dağılımına ilişkin veriler Tablo 11’de sunulmuş olup, söz konusu verilere ait istatistiksel tanımlamalar Şekil 10’da gösterilmiştir.

**Tablo 11: İdari Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı**

Kıdem Grupları	Kadın		Erkek		Toplam	
	n	%	n	%	n	%
3 yıldan az	22	11	41	20	63	31
3-10 yıl arası	5	2	33	17	38	19
11-20 yıl arası	8	4	53	26	61	30
21 yıl ve üzeri	4	2	36	18	40	20
<b>Toplam</b>	<b>39</b>	<b>19</b>	<b>163</b>	<b>81</b>	<b>202</b>	<b>100</b>



**Şekil 10: İdari Personelin Cinsiyet ve Kıdeme Göre Dağılımı**

Tablo 11'den anlaşılacağı üzere, bayanların % 58'i 3 yıldan az deneyime sahiptir. Erkeklerin % 56'sı, 3-20 yıl, % 21'i ise 21 yıl ve üzeri deneyime sahiptir. Kadınların iş deneyimi açısından istenen düzeyin altında oldukları düşünülebilir. Ancak yeni kurulmuş bir üniversitede, genç ve dinamik bir ekiple çalışılıyor olunması, yeniliklere daha kolay uyum sağlanmasını da beraberinde getirecektir.

### **1.2.6. Mali Kaynaklar**

İnsan ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik ekonomik bir faaliyeti gerçekleştirecek olan kurumların, öz kaynaklar ve yabancı kaynaklar olmak üzere başlıca iki mali kaynağı bulunmaktadır. Bu iki kaynağın genel ekonomik dengeler, kurumun yapısı ve ihtiyaçlarına göre, kaynak israfına neden olmayacak biçimde optimum dengede tutulması önemlidir.

Stratejik amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi, mali kaynak kullanımını ile yakından ilgilidir. Stratejik amaçlara ulaşmanın etkinliği ise büyük oranda mali kaynakların uygun koşullarda sağlanması ve kullanılmasına bağlıdır. Toplumsal kaynakların eğitim hizmetlerine tahsis edildiği önemli kurumlardan birisi olan üniversitelerde, mali kaynakların uygun biçimde kullanmaları gerekmektedir.

Üniversitelerin toplum içinde oynadıkları rol ve üniversitemizin yeni kurulmuş olduğu birlikte değerlendirildiğinde, üniversitemizin amaçlarına ulaşabilmesi için devlet bütçesinden gelen katkının gelecekte artarak devam etmesi gerekliliği inancındayız. Bunun yanı sıra, Üniversitemiz gelirleri içerisinde oldukça düşük bir oranda olan öz kaynağa bağlı gelirlerimizin oranını gelecekte artırmak da öncelikli hedeflerimizdendir.

Üniversitemizin mali kaynakları ile ilgili bilgiler, gerçekleşenler ve planlanan olmak üzere ana başlıklar halinde Tablo 12'de sunulmuştur.

**Tablo 12: Mali Kaynaklar Tablosu**

(1.000 TL olarak)

Gelirler	2008 Gerçekleşen		2009 Gerçekleşen		2010 Planlanan	
	Tutar	%	Tutar	%	Tutar	%
Hazine Yardımı	11.525	76	27.180	82	33.245	89
Öz Gelirler	3.586	24	5.031	15	3.081	8
<b>Ara Toplam</b>	<b>15.111</b>	<b>100</b>	<b>32.211</b>	<b>97</b>	<b>36.326*</b>	<b>97</b>
Döner Sermaye Gelirleri	Veri Yok	-	820	3	1.080	3
<b>Genel Toplam</b>	<b>15.111</b>	<b>100</b>	<b>33.031</b>	<b>100</b>	<b>37.406</b>	<b>100</b>

\* 2010 Yılı Kanunlaşan Kesintili Başlangıç Ödeneği

Tablo 12'den de anlaşılacağı üzere, 2009 yılı itibariyle Üniversitemiz mali kaynaklarının yaklaşık % 82'lik kısmı hazine yardımından, % 15' lik kısmı öz gelirlerden ve % 3'lük kısmı ise döner sermaye gelirlerinden oluşmaktadır. Ayrıca, Karabük Üniversitesi mali kaynaklarının 2008'den 2009'a fiilen % 96 arttığı ve 2009'dan 2010'a % 20 artmasının planlandığı görülmektedir.

### 1.2.7. Araştırma ve Yayınlar

Üniversitelerin asli görevlerinden biri olan bilimsel araştırma ve yayınlar, birçok açıdan kendine özgü nitelikleri olan bir faaliyetdir. Bu nedenle bilimsel araştırmaların geliştirilmesi için üniversitenin diğer görevlerinden farklı şekilde örgütlenmesi ve yönetilmesi daha yararlı olacaktır. Bilimsel araştırmaların geliştirilmesinde bir diğer önemli unsur da iç ve dış değerlendirme sistemlerinin kurulması ve kaynakların dağıtımında nesnel değerlendirmelere olanak tanıyacak performans ölçütlerinin oluşturulmasıdır.

Bu kapsamda üniversitemizde araştırma yönetiminin kurumsallaşmasını sağlamak amacıyla 2009 yılı içinde Karabük Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi kurulmuştur. Bu birim ilgili Rektör Yardımcısının sorumluluğunda, Karabük Üniversitesi kaynaklı kaliteli araştırma ve yayınların sayısını artırmak için çalışmalarını sürdürmektedir. Ayrıca, üniversitemiz öğretim üyelerinin bilimsel araştırma ve projeler yapmaları, üst yönetim tarafından özellikle teşvik

edilmektedir. Bu destek ve teşvikler sonucu yapılan proje çalışmalarının yakın gelecekte olumlu sonuç vermesi beklenmektedir.

2009 yılı için öğretim üyesi başına düşen yayın (SCI, SSCI ve AHCI) sayısı (88 Yayın/144 Öğretim Üyesi) yaklaşık 0,61'dir.

### **1.2.8. Ürün ve Hizmetler**

Karabük Üniversitesi ülkemizde ağır sanayinin başkenti olarak bilinen Karabük'te bulunan tek yükseköğretim kurumu olduğundan dolayı, üstlenmiş olduğu görevler doğrultusunda bölgenin hem teknolojik hem de sosyal kalkınmasında büyük öneme sahiptir. Bu sorumluluk bilinciyle Üniversitemiz üzerine düşen hizmetleri en iyi şekilde gerçekleştirme çabası içindedir. Kalifiye eleman, bilgi, teknoloji ve bilimsel yayın üniversitemizin başlıca ürünleri; laboratuvar hizmetleri, toplumu bilgilendirme, danışmanlık, sosyal projeler ve sosyal etkinlikler başlıca hizmetleri arasındadır.

Ayrıca bu ürünler ve hizmetlere destek olmak amacıyla ulusal ve uluslar arası düzeyde birçok panel, kongre, konferans vb. bilimsel etkinlikler düzenlenmektedir.

### **1.2.9. Diğer Birim ve Kurullar**

#### **Uluslararası İlişkiler Ofisi**

Karabük Üniversitesi Uluslar arası İlişkiler Birimi 25.06.2007 tarihinde kurulmuştur. Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik programları Merkezi Başkanlığı'nca yürütülen Hayat boyu Öğrenme Programlarından Erasmus programı, Avrupalı yükseköğretim kurumlarının birbirleri ile işbirliği yapmalarını teşvik etmeye yönelik bir Avrupa Birliği programıdır. Mayıs 2008 de Üniversitemiz Extended Erasmus Charter (Genişletilmiş Erasmus Beyannamesi) almıştır. Böylece Erasmus Hareketlilik ve Yerleştirme faaliyetlerine katılabilme vizesi almıştır. Avrupa Birliği Eğitim ve Gençlik programlarından daha iyi faydalanabilmek amacı ile Üniversitemiz birimlerinde Ders Katalogu ve ECTS (Avrupa Kredi Transfer Sistemi) tamamlanmış ve DS (Diploma Eki) çalışmaları hız kazanmıştır.

Mayıs 2008'den itibaren Uluslararası Ofis (UO)'in kurumsallaşması ve işlevinin artırılması yönünde somut adımlar atılmıştır. UO'ya ait yeni bir fiziksel alan sunulmuş, bu çalışma alanı için bütün gerekli olabilecek alt yapı ve donanım sağlanmıştır. UO her yıl düzenli olarak hem

akademisyenlere hem de öğrencilere bilgilendirme toplantıları düzenlemektedir. Kurum Koordinatörümüz, Ulusal Ajans tarafından organize edilen yılda 2 kez farklı üniversitelerde düzenlenen Erasmus toplantılarına katılmaktadır. Ulusal Ajans tarafından düzenlenen Leonardo da Vinci ve Gençlik programları ile ilgili bilgilendirme toplantılarına da UO elemanları katılmakta ve proje hazırlayan akademisyenlere yardımcı olmaktadır.

2008-2009 öğretim yılında 10 öğrenci, öğrenci hareketlilik faaliyeti çerçevesinde yurtdışına gönderilmiştir. Personel hareketliliği kapsamında 5 akademisyen eğitim verme amaçlı yurtdışına gitmiştir. Genişletilmiş Beyanname alınmış olduğundan staj değişimleri başlatılmıştır. 2009-2010 öğretim yılının güz döneminde 18 öğrenci gönderilmiş olup, bahar döneminde de 15 öğrenci daha gönderilecektir. 8 öğrenci staj eğitimi alma, 12 akademik personel eğitim verme ve 8 akademik personel eğitim alma programı kapsamında yurt dışına gönderilecektir.

Üniversitemiz, Ekim 2009'da İspanya'nın Madrid kentinde organize edilen Erasmus Uluslar arası Tanıtım Fuarı ile İsveç Lund Üniversitesinde yapılan Erasmus 'The way forward and Green Paper on Mobility of young people' konferansına katılmıştır. Portekiz, Hollanda, İtalya, İspanya, Litvanya, Macaristan, Romanya, Polonya, Slovenya, Yunanistan, Bulgaristan ve Letonya ülkelerinden birçok üniversiteyle Erasmus ikili antlaşmamız bulunmaktadır.

### **Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulu**

Bologna süreciyle Avrupa üniversitelerindeki değişim ülkemizi de etkilemiş ve üniversitelerimiz bu değişim sürecinin bir parçası olarak sürecin içerisinde yer almaktadırlar. Üniversitemizde Bologna sürecine uyum çalışmaları kapsamında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme çalışmaları 2008-2009 Eğitim-Öğretim yılının başında başlatılmıştır. İlk olarak Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme üst ve alt kurulları oluşturulmuş ve üniversitemizde yapılan seminerlerle tüm öğretim elemanları bilgilendirilerek sürece katılımları sağlanmıştır. Aynı zamanda tüm birimlerim AKTS kredileri ve Diploma Eki hazırlanmış, ADEK web sayfası ve veri tabanları oluşturulmuş ve öğrenci otomasyon sistemine geçiş çalışmaları başlatılmıştır.

Üniversitemizde hazırlanan ve uygulanan öğrenci ve öğretim elemanları memnuniyet anketleriyle üniversitemiz 2008 yılı ilk akademik öz

değerlendirmesini yaparak 2008 Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Raporunu hazırlamış ve Üniversitelerarası Kurul Başkanlığına sunmuştur. Üniversitemizin amacı, 2008 yılı akademik öz değerlendirmeyle başlattığı Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme çalışmalarını ileri yıllarda genişleterek devam ettirmektir.

### **İç Denetim Birimi**

İç denetim, kamu yönetiminin çalışmalarına değer katmak ve geliştirmek için kaynakların ekonomik, etkin ve verimli kullanılmasına yönelik rehberlik yapmak amacıyla yapılan bağımsız, nesnel güvence sağlama ve danışmanlık faaliyeti olarak tanımlanmaktadır. Kamu yönetiminde iç denetim, 24.12.2003 tarihli ve 25326 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi Kontrol Kanunu" ile yürürlüğe girmesiyle yeniden yapılandırılmıştır. İç denetim biriminin temel amaçlarından birisi de, üniversitemizin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşma düzeylerini belirlemektir. Bu amaçla, gerçekleştirmeler ile hedefler arasındaki sapmaları analiz ederek önlemek ve azaltmaktır.

Karabük Üniversitesi'nde iç denetim çalışmaları 2009 yılı içinde faaliyetlerine başlamış olup 2010 Aralık ayı itibariyle çalışmalarını tamamlamayı hedeflemektedir. Bu çerçevede Kamu İç Kontrol Eylem Alt Komisyonu oluşturulmuş, Ayrıca Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı hazırlanmıştır. Standart Eylem Plan'ına göre Karabük Üniversitesi içinde uyumlaştırma çalışmalarına başlamıştır. Bütün harcama birimlerine yönelik sistem tanıtılmış ve yapılması gerekenler konusunda seminerler verilmiştir. Bütün birim çalışanlarına Kamu İç Kontrol Standartları Uyum Eylem gerekliliği hakkında seminer verilmiştir. Uyum Eylem Planı çerçevesinde İdari ve Mali İşleri Daire Başkanlığında örnek teşkil edecek çalışma yapılmaktadır. Bu çalışma bütün harcama birimlerine dağıtılarak, her birimin kendi çalışmalarını yapması sağlanacaktır.

**Öğrenci Konseyi ve Kulüpleri**

Üniversitemiz öğrenci konseyi aşağıda belirtilen amaçları gerçekleştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunmak üzere kurulmuştur.

- ◆ Üniversitemize kayıtlı öğrencilerin eğitim, sağlık, spor ve kültürel ihtiyaçlarının karşılanması ve geliştirilmesi
- ◆ Ulusal çıkarlar konusunda duyarlı olmalarını sağlamak ve haklarını gözetmek
- ◆ İdari ve akademik organlar ile öğrenciler arasında etkili bir iletişim kurarak öğrencilerin istek ve önerilerini yönetim organlarına iletmek
- ◆ Öğrencilerin eğitim-öğretim konusundaki kararlara katılımını sağlamak

Bu amaca yönelik olarak 2008-2009 öğretim yılında gerçekleştirilen önemli faaliyetler aşağıda özetlenmiştir.

- ◆ Tanışma ve eğlence gecesi kapsamında; Üniversitemizde birçok müzik grubunun müzik dinletileriyle çekilişlerin olduğu ve hediyelerin dağıtıldığı bir program düzenlenmiştir.
- ◆ Ulusal Öğrenci Konseyi toplantıları sürecinde YÖK Başkanıyla görüşülüp öğrencilerin sorunları iletilmiştir.
- ◆ Öğrencilerin, Karabük ile olan problemlerin çözümü için yerel medya programlarına katılarak problemlerin çözümü için öneriler sunulmuştur.
- ◆ Gündemdeki konular hakkında öğrencilerimizin görüşleri alınıp, araştırmalar yapıldıktan sonra, misafir konuşmacılar çağırılarak konferanslar düzenlenmiştir.
- ◆ Öğrencilerin ulaşım konusundaki problemleri yerel yetkililerle görüşülerek çözüm bulunmaya çalışılmıştır.
- ◆ Öğrencilerimize yönelik kültürel ve teknik geziler düzenlenmiştir.
- ◆ Belirli gün ve haftalara yönelik programlar hazırlanarak öğrencilerle paylaşılmıştır.
- ◆ Her yıl düzenlenen bahar şenlikleri kapsamında spor, kültür ve eğlence etkinlikleri düzenlenmiştir.



Öğrenci Konseyi, faaliyetlerini öğrenci istek ve önerilerini dikkate alarak, gelecek yıllarda da geliştirerek devam ettirecektir.

Karabük Üniversitesi bünyesinde kurulan öğrenci kulüpleri, öğrencilerin boş zamanlarını değerlendirdikleri, ilgi alanlarına yönelik yeteneklerini geliştirdikleri ve sosyal etkileşimde buldukları sistemli faaliyetlerdir. Bu faaliyetler doğrultusunda üniversitemizde; Bilimtey Kulübü, Mabitek Kulübü<sup>1</sup>, Kişisel Gelişim Kulübü, Sanat ve Fikir Kulübü, Tasarım Kulübü, Doğa Sporları Kulübü, Robot Kulübü, Tiyatro Topluluğu, Spor Kulübü Derneği, Halkoyunları Topluluğu, Alternatif Enerji Teknolojileri Kulübü olmak üzere toplam 11 öğrenci kulübü vardır.

### 1.3. Paydaş Analizi

Paydaş; üniversitenin ilişkide olduğu, üniversitenin faaliyetlerinden etkilenen ve faaliyetleriyle üniversiteyi etkileyen kişi veya kurum olarak tanımlanır. Paydaş teorisinin amacı rekabet avantajı geliştirmek için örgütün iç ve dış çevresi ile olan ilişkilerini güçlendirmesine yardımcı olmaktır.

Kurumsal Değerlendirme çerçevesinde kurumun faaliyet ve hizmetlerinin oluşmasına katkıda bulunan veya bu faaliyet veya hizmetlerin muhatabı veya alıcısı durumunda bulunan iç ve dış paydaşlarımızın da görüşlerine başvurularak planlama faaliyetlerine katılımlarının sağlanması hedeflenmiştir. Üniversitemiz ile paydaşlarımız arasındaki etkileşimin stratejik açıdan değerlendirilmesini ifade eden paydaş analizi, etkilenme ve etkileme açısından önemli bulunan paydaşların üniversitemizden farklı beklentileri ve bu beklentilerin amaç ve stratejilere etkilerinin belirlenmesi amacıyla yapılmıştır.

Paydaşlar farklı biçimlerde sınıflandırılmaktadır. Burada iç paydaşlar ve dış paydaşlar olmak üzere iki temel gruba ayrılarak incelenmiştir:

**İç Paydaşlar:** Üniversite faaliyetlerinden etkilenen veya üniversiteyi etkileyen üniversite içindeki kişi, grup veya örgüt birimleridir.

**Dış Paydaşlar:** Üniversiteden etkilenen veya üniversitemizi etkileyen, üniversite dışındaki kişi, grup veya kurumlardır.

İç paydaşların faaliyet ve hizmetlerden etkilenme ve etkileme dereceleri anket, gözlem ve görüşme yöntemi kullanılarak belirlenmeye çalışılmıştır. Elde edilen veriler iç paydaş listesi ve etki matrisi şeklinde Tablo 13'te sunulmuştur.

**Tablo 13: İç Paydaş Listesi ve Etki Matrisi**

Sıra	İç Paydaş Türü	Etkilenme	Etkileme
1	Akademik Birimler	Yüksek	Yüksek
2	Akademik Personel	Yüksek	Yüksek
3	İdari Birimler	Yüksek	Orta
4	İdari Personel	Yüksek	Orta
5	Öğrenciler	Orta	Yüksek
6	Öğrenci Velileri	Yüksek	Orta
7	Uluslararası İlişkiler Ofisi	Orta	Orta
8	Araştırma ve Uygulama Merkezi	Yüksek	Orta
9	Öğrenci Kulüpleri	Düşük	Orta
10	Hizmet Sağlanan Kuruluşlar	Orta	Orta

İç paydaşlarımızdan akademik ve idari personelimize toplantılar yapılarak hizmetler, faaliyetler ve geleceğimizle ilgili hedefler tartışılmış ve oluşan görüşler stratejik plana yansıtılmıştır. Ayrıca her dönem yapılan öğrenci memnuniyet anketleri de sürece katkı sağlamıştır.

Dış paydaşlarımızı oluşturan gerçek ve tüzel kişiler, aşağıdaki gruplandırma esas alınarak sınıflandırılmıştır:

- ◆ Birlikte çalıştıklarımız
- ◆ Dikkate aldıklarımız
- ◆ Bilgilendirdiklerimiz
- ◆ İzlediklerimiz

Dış paydaşlarla etkileşim, stratejik konularına göre analiz edilerek Tablo 14’te sunulmuştur.

Tablo 14: Dış Paydaşlar ve Stratejik İlişkiler

Dış Paydaş Türü	Birlikte Çalış	Dikkate Al	Bilgi Ver	İzle
Yüksek Öğretim Kurulu	X			
Maliye Bakanlığı	X			
Kamu İhale Kurumu	X			
Milli Eğitim Bakanlığı			X	
Diğer Bakanlıklar		X		
Yasama ve Yargı Organları	X			
Devlet Planlama Teşkilatı	X			
Bankalar		X		
Diğer Üniversiteler		X		
İkili anlaşmalarımız olan üniversiteler	X			
Ulusal Ajans		X		
AB Yerel İdare proje ortaklığı		X		
KOSGEB		X		
İşveren Dernekleri		X		
Araştırma Merkezleri		X		
TÜBİTAK, TÜBA		X		
Meslek Odaları				X
Ulusal ve Uluslar arası Şirketler				X
Karabük Valiliği	X			
İlgili Belediyeler		X		
Mezunlar		X		
Yazılı ve Görsel basın kuruluşları				X
Sendikalar				X
Sivil toplum örgütleri				X

Stratejik amaç ve hedeflerimiz özellikle Karabük'te bulunan dış paydaşlarımıza tanıtılmış ve iç paydaşlarımızla da paylaşılmıştır. Tanıtım amacıyla yapılan etkinliklerde özellikle üniversite-sanayi işbirliğinin istenen düzeye ulaştırılması, bölgenin tarihi, kültürel ve ekolojik değerlerinin başta turizm olmak üzere uygun amaçlarla değerlendirilmesi, Karabük Üniversitesi öğrenci sayısının artırılması, yaşam boyu öğrenme açısından bireylerin eğitilmesi vb. konularda üniversitenin önemli katkılar sağlayabileceği vurgulanmıştır.

#### 1.4. SWOT Analizi

SWOT analizi, başarımlı savaşında stratejik öneme sahip stratejik seçeneklerin geliştirilmesi ve belirlenmesinde önemli yol göstericiler olan iç ve dış çevresel faktörlerin, rekabet üstünlüğü sağlayabilecek şekilde rakiplerle ilişkileri de dikkate alınarak saptanmasıdır. Karabük Üniversitesi SWOT analizinde güçlü yönler; yönetsel, akademik, fiziki alt yapı ve çalışma ortamı, insan kaynakları, üniversite çevre ilişkileri-itibar olmak üzere beş grupta incelenmiştir. Zayıf yönler de benzer şekilde; yönetsel, akademik, fiziki alt yapı ve çalışma ortamı, insan Kaynakları, mali kaynaklar ve etkinlikler olmak üzere altı grupta incelenmiştir. Fırsatlar ve tehditler ise herhangi şekilde gruplandırılmadan incelenmiştir.

#### Güçlü Yönler

##### Yönetsel

Yeni ancak hızlı gelişen bir üniversite olmamız

Katılımcı yönetim anlayışı

İstikrarlı yönetim

Şeffaf ve paylaşımcı yönetim anlayışı

Öğrencilere en iyi hizmeti sunmayı amaçlayan bir yönetim anlayışının varlığı

Yönetimin yeniliklere açıklığı

Çalışanların yönetime güven duygusu

Öğretim elemanlarının objektif performans değerlendirmesi

Mali kaynakların amaca uygun kullanımı

##### Akademik

Bilimsel araştırma etkinliklerinin yeterliliği

Yönetim ile öğretim elemanları arasındaki iletişimin yeterliliği

Yönetimin, araştırma faaliyetleri konusunda öğretim elemanlarına desteğinin yeterliliği

Yönetimin, bilimsel etkinliklere (toplantı, konferans, seminer vb) katılımı desteklemesinin yeterliliği

Akademik personel ve idari personel arasındaki iletişimin yeterliliği

Öğretim elemanları arasındaki iletişimin yeterliliği

Akademik Birimler arasındaki işbirliğinin yeterliliği

Disiplinler arası bilimsel çalışmalarda işbirliğinin yeterliliği

Akademik etkinliklerin (kongre, seminer vb.) yeterliliği

Öğretim elemanlarının, öğrenci araştırmalarına destek olması (TUBİTAK Lisans Öğrenci destek projesinde toplam projelerin % 30'u ile ikinci olunmuştur)

Öğretim elemanı-öğrenci ilişkisinin yeterli olması

Öğrenci profilinin farklı bölge ve kültürleri temsil ediyor olması

### İnsan Kaynakları

İdari personelin görevine bağlılığı

İdari personel için hizmet içi eğitimin yeterliliği

Yönetimle idari personel arasında açık ve anlaşılır bir iletişimin olması

Görevlerle ilgili önerilerin dikkate alınması

Birimler/Servisler arasındaki iletişim yeterliliği

Akademik personel ile uyumlu bir çalışma ortamının varlığı

### Fiziki Alt Yapı ve Çalışma Ortamı

Üniversite yerleşkesinin çevre düzenlemesinin yeterliliği ve yeşil alanların hızla artırılması

Okullarda çevre düzeni ve temizliğin yeterli olması

Üniversite yerleşkesinin Gelişim Planında belirlenen hedefler için yeterli olması

Bilimsel veri tabanlarına erişimin yeterliliği

Yemekhane ve kantin hizmetlerinin yeterliliği

Üniversitenin Web hizmetlerinin yeterliliği

Eğitim öğretim ve destek hizmetlerindeki teknolojik gelişmelerin takibinin yeterliliği

İnternet hizmetlerinin yeterliliği

Huzurlu ve uyumlu çalışma ortamının olması

Çalışılabilir bir iş ortamı olarak tavsiye edilmesi

İdari işlerle ilgili teknolojik gelişmelerin takip edilmesi

Entegre veri işleme otomasyonunun (öğrenci işleri, mali işler vb.) yeterliliği

Bina, sınıf ve diğer ortak kullanım alanlarının temiz olması

### Üniversite Çevre İlişkileri ve İtibar

Toplumsal sorunlara karşı duyarlılık

Üniversitenin sosyal paydaşlarla (Halk, kamu kurumları, özel sektör vb.) etkileşim ve iletişimin yeterliliği

Yakın çevresindeki üniversitelerle işbirliğinin yeterli olması

Sosyal etkinliklerin (kültürel, sportif, sanatsal vb.) yeterliliği

Yaşam boyu eğitim faaliyetlerine önem verilmesi

Avrupa Birliği akreditasyon çalışmalarının uygulanması

Öğrenci staj değişiminde yönetimin kararlılığının yeterli olması

### Zayıf Yönler

#### Yönetmel

Öğrenci temsilciliği sisteminin istenen düzeyde aktif çalışmaması

Derslere yönelik değerlendirme anketlerinin periyodik olarak yapılamaması

Öğrencilerden yeterince öneri alınamaması ve öğrenci önerilerinin yeterince değerlendirilememesi

### **Akademik**

Akademik danışmanlık hizmetlerinin yetersiz olması

Haftalık ders yükünün fazlalığı

Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının ulusal ölçütlerin üzerinde olması

İdari görevlerin bilimsel çalışmaları olumsuz yönde etkilemesi

Üniversitemizdeki değişim programlarına katılımın yetersiz olması

### **Fiziki Alt Yapı ve Çalışma Ortamı**

Fiziki alt yapı imkânların yetersiz olması

Kreş, anaokulu vb. sosyal olanakların olmaması

Üniversitenin mediko-sosyal hizmetlerin olmaması

Engelliler için fiziki alt yapının yetersiz olması

Atölye, laboratuvar ve donanımın yetersiz olması

Kütüphane imkânlarının yetersiz olması

Bilgisayar laboratuvarlarının yetersiz olması

Öğrencilerin yerleşke içinde İnternet erişimlerinin yetersiz olması

### **İnsan Kaynakları**

Teknik personel sayısının yetersiz olması

Kalifiye personelin (teknik ve idari) yetersiz olması

İdari personel sayısının yetersizliği

### **Mali Kaynaklar**

Araştırma faaliyetlerine yeterince kaynak ayırlamaması

Uluslararası dergilerde taranan makale yayımlama konusunda, öğretim elemanlarına destek verilmemesi

Teknolojik gelişmelerin takibinde mali kaynak sorununun olması

Döner sermaye işletme olanaklarının yetersizliği

## Sosyal Etkinlikler

Alana yönelik ders dışı (teknik gezi, turistik turlar vb.) etkinliklerin yetersiz olması

Sportif faaliyetlerin yetersiz olması

Öğrenci kulüplerinin ve topluluklarının çalışmalarının yetersiz olması

## Fırsatlar

Uzaktan eğitim sisteminin Türkiye’de yaygınlaşması ve üniversitemizin konuya önem vermesi

Yurtdışı ve yurtiçi değişim programlarının yeterliliği

Yeni anabilim dallarının açılabilirliği

Lisansüstü programların arttırılabilirliği

Sanatsal faaliyetlerin arttırılabilirliği

Üniversiteye ait akademik yayınların arttırılması

Yönetmeliklerde araştırma ihtiyacının artması (Kamu ve sanayi kuruluşlarındaki gereksinimlerin çözümüne yönelik bilimsel taleplerin Artması)

Yenilebilir enerji kaynaklarının üretilmesi ve kullanılmasının arttırılabilirliği

Çevredeki sanayinin varlığı

Malzeme Araştırma Geliştirme Merkezi Laboratuvarı (MARGEM) Projesinin Kabul Edilmiş Olması

Ar-Ge faaliyetlerinin arttırılabilirliği

Karabük Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (KABÜSEM)’nin faaliyete başlaması

Güvenli, ucuz ve kolay yaşanabilir bir şehir olması

Karabük’ün coğrafi konumu

Karabük’ün zengin tarihi ve kültürel mirasının yanı sıra doğal yapısı ile de önemli bir konuma sahip olması



## Tehditler

Üniversite sanayi işbirliğinin yetersiz olması

İş dünyasından danışmanlık ve projeler için yetersiz talep olması

Ders yükü fazlalığının ve idari görevlerin bilimsel çalışmaları olumsuz etkilemesi

Staj yapılabilecek uygun iş yerlerinin yetersizliği

Üniversite tanıtımının yetersiz olması

Hava kirliliği

Küresel mali krizin yerel etkileri

Üniversite yerleşkesine ulaşım hizmetlerinin yetersiz olması

Bütçe olanaklarının kısıtlı olması - Yüksek öğretime ayrılan kaynakların sürekli olarak azalması

Kamu Üniversitelerinde akademik ve idari personel maaşlarının ve ücretlerinin yetersizliği

Teknolojik gelişmelerin hızına uyum sağlamada zorluklar yaşanması



## **2. STRATEJİK YÖNLENDİRME**

Strateji geliştirme işleminin ön aşaması olan stratejik yönlendirme aşamasında üniversitemizin hangi yönde ilerleyeceği ve gelecekte nerede olacağı tanımlanmıştır. Bu kapsamda misyon, vizyon ve değerlerimiz ile stratejik amaç ve hedeflerimiz belirlenmiştir.

### **2.1. Misyon**

Üniversitemiz evrensel değerler ışığında, ülkemizin kalkınmasına yönelik olarak; insani değerlere saygılı, sosyal yönü gelişmiş, değişen koşullara uyum sağlayabilen, bilgiyi etkin ve yaygın kullanabilen, araştırmacı, girişimci, katılımcı ve yurtsever bireyler yetiştirmeyi amaçlayan "çağdaş eğitim yuvası" dır.

### **2.2. Vizyon**

Bilim ve teknolojiden sanat ve spora kadar, geniş bir yelpazede araştırma, yayım, öğretim ve danışmanlık hizmetleriyle, ulusal ve uluslararası konularda rekabet edebilen, mühendislik alanında öne çıkan; sosyal, sanatsal ve kültürel değerleri yaşatma ve geliştirme konusunda öncü olan, saygın, tercih edilen bir üniversite olmaktır.

### **2.3. Değerlerimiz**

- ◆ İnsan hakları ve demokrasi
- ◆ Etik değerler
- ◆ Sosyal sorumluluk
- ◆ Katılımcı yönetim
- ◆ Kurumsallaşma
- ◆ Saydamlık
- ◆ Yenilikçilik
- ◆ Sürekli gelişme
- ◆ Hayat boyu öğrenme
- ◆ Kaliteye önem verme
- ◆ Girişimcilik
- ◆ İstikrarlı yönetim
- ◆ Öğrenci odaklılık
- ◆ Çağdaş eğitim
- ◆ Başarı odaklılık
- ◆ Vizyonun paylaşılması

## **2.4. Stratejik Amaçlar ve Hedefler**

Üniversitemizin 2011-2015 dönemi stratejik planının hazırlanması sürecinde, üst sistemin isteklerinin belirleyici olması, gereksiz tekrarlardan kaçınmak ve kolaylık sağlamak amacıyla YÖK tarafından hazırlanan YÖDEK rehber ile uyumlu olunması kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda, üniversitemiz stratejik amaçları beş grupta toplanmış ve her bir gruba ilişkin hedefler belirlenerek aşağıda sunulmuştur.

- 1.** Girdileri (kaynak ve ilişkiler), etkin ve ekonomik ölçütlere uygun bir üniversite olmak
- 2.** Kurumsal nitelikleri ve özellikleri bakımından etkin, verimli ve ekonomik bir üniversite olmak
- 3.** Eğitim-öğretim süreçlerinde, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilebilirliği artan bir üniversite olmak.
- 4.** Araştırma ve geliştirme (bilgi üretme) süreçlerinin kalitesini sürekli geliştirerek, evrensel nitelikte bilginin üretildiği, kullanıldığı, yayıldığı ve paylaşıldığı bir üniversite olmak.
- 5.** İdari ve destek süreçlerinin etkin, verimli ve ekonomik kullanıldığı bir üniversite olmak

2011-2015 dönemini kapsayan stratejik amaçların belirlenmesine yönelik bilgilerin daha kolay elde edilmesi amacıyla düzenlenen Stratejik Amaçlar ve Hedefler EK-1’de, bu stratejik amaçlar ve hedeflerle ilgili maliyet bilgileri ise EK-2’ sunulmuştur.

### 3. STRATEJİK UYGULAMA

Stratejik planın istenen etkinlikle uygulanabilmesi, ortak sorumlulukların yerine getirilmesi ve stratejik işbirliklerinin gerçekleşmesine bağlıdır. Başarılı bir uygulama öncelikle üniversite üst yönetimi başta olmak üzere tüm akademik ve idari birim yöneticilerinin uyumlu birlikteliğini gerektirir. Stratejik planın tüm paydaşlar, çalışanlar ve öğrenciler tarafından paylaşılması uygulamanın etkinliği açısından önemlidir. Stratejik Plan'ın, Gelişim Planı, Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme, Kalite Yönetim Sistemi, İç Denetim ile eşgüdümlü uygulanması sinerjik etki yaratacağından, planın diğer yönetsel araçlardan eşgüdümsüz uygulanmasına kıyasla üniversite için daha yararlı sonuçlar verecektir.

#### 3.1. Strateji Geliştirme

Yoğun rekabete dayanan bir ortamda yalnızca büyümenin ve başarı kazanmanın yeterli olmayacağı açıktır. Üniversitemizin geleceğini garanti altına alacak bu bilinç ile daha yüksek performans ve sürdürülebilir rekabet gücü sağlayacak stratejiler geliştirilecektir. Bu amaçla yenilikçiliği, ilerlemeyi ve sürekliliği sağlayacak çevre, örgütsel yapı ve strateji arasında uyum önemlidir. Bu amaçla çevresel tarama, formel planlama, girişimsel tarz, örgüt kültürü ve informal uygulamalar gibi araçlarla stratejiler geliştirme, öncelikli yönetsel amaçlarımızdandır.

Bu çok değişkenli ortamda değişkenlerin hepsini kontrol altında tutabilmek ve her birinin davranışlarını ve olasılıklarını sezerek programlamaya gitmek veya birtakım varsayımlardan hareket ederek kantitatif, kesin bir programlama yapmak, strateji geliştirme sürecinin özüne aykırı düşmektedir. Kantitatif araçlarla optimal seçim hesapları, ancak sınırlı değişkenli durumlarda, strateji seçimine yardımcı bir araç olarak kullanılabilir.

Strateji geliştirme sürecinin sonunda; devingen bir iş ortamında, önceden saptanmış amaçlarla, amaçlara erişmeye yardımcı olacak araçlar arasındaki karşılıklı etki ve tepkileri gelişmelerle birlikte incelemeyi ve gelişmeleri azaltmayı amaçlayan yeni stratejiler belirlemeye yönelik yöntemleri içeren strateji seçimi yapılır. Strateji seçimi; karar vericilerin bilişsel süreçleri, sosyal-örgütsel süreçler ve politik süreçler olmak üzere başlıca üç farklı süreçte oluşur.

Seçilen stratejilerin başarılı bir şekilde uygulanması, örgütün yapısına bağlıdır. Yeni stratejilere uygun yeni yapılanmalar oluşturularak uygulama performansı yükseltilebilir. Uygun olmayan bir yapı ile yürütülen strateji uygulamaları genellikle beklenen sonuçları vermemektedir. Seçilen stratejilerin; uygulamaya konulmadan önce aşağıda belirtilen ölçütlere göre uygulanabilirlik dereceleri belirlenmektedir.

- ◆ İş bölümü ve uzmanlık derecesiyle uyumluluk
- ◆ İş yapacak yöneticilerin uygun özelliklerde olması
- ◆ Karar sürecinin gerekli görülen merkezileşme derecesinde olması
- ◆ Yetki yapısı ve ilişkilerin, uygulanabilirliği sağlayacak sistemde olması
- ◆ Tesis yerleştirme düzeninin uygunluğu
- ◆ Kuruluş ve konumluk yerinin uyumluluğu

Ekonomik ve sosyal hayatımızda etkilerini sürekli yaşadığımız küresel kriz ortamında cevabı aranan önemli sorulardan birisi de daha neler olabileceğidir. Hızlı değişen iş ortamında krizlerin yanı sıra fırsatların da doğmakta olduğunu göz ardı etmemek ve fırsatları değerlendirmek üzere hazır olmak gerekir. Bununla birlikte geleceğin tam olarak bilinmediği ancak geçmiş bilgi birikiminin katkısı, mevcut dinamiklerin ve trendlerin analizi ile olası gelişmelerin neler olabileceği tahmin edilebilir. Bu tahminlere dayanarak üretilen çeşitli senaryolar ile geleceğe ilişkin risk ve belirsizlikler kısmen azaltılabilir. Ayrıca gelecekle ilgili bilgi birikiminin artırılması geleceğin tahmininden öte geleceğin yönetimine de önemli katkılar sağlayacaktır.

Karabük Üniversitesi ülkemiz ve dünya yüksek öğretim sisteminde saygın bir yere sahip olabilmek için geleceğin yönetiminde söz sahibi olmayı amaçlamaktadır. Üniversitemiz yönetimi, bu amaca ulaşmanın, ulaşılan amacı korumanın ve daha ileri amaçlara ulaşabilmek için alternatif seçenekleri geliştirme ile ilintili olduğunun bilincindedir. Gelecekteki belirsizlikleri etkili bir şekilde yönetmek için gelecekteki olası değişiklikleri durumları bugünden düşünüp, gerekli önlemleri almak karar seçeneklerini zenginleştirmek Üniversitemizi vizyonuna ulaştıracak önemli yöntemlerden birisidir. Bu durum üniversitemizin, öngörülemeyen durumlardan kaynaklanabilecek maliyetlerini de azaltabilecektir.

### 3.2. Uygulanacak Stratejiler

Uygulanacak stratejiler, üniversitenin çeşitli akademik ve idari birimlerinin yapmaları veya yapmamaları gerekli olan faaliyetlerle/projelerle ilgili stratejik yol haritalarını ifade eder. Stratejik Amaç ve Hedeflere ulaşmamızı sağlamaya yönelik belirlenen dört temel strateji aşağıda sıralanmıştır.

#### Temel Stratejiler

- ◆ Büyüme Stratejileri
- ◆ Odaklanma Stratejileri
- ◆ Stratejik İşbirlikleri
- ◆ Stratejik Esneklik

Bu temel stratejilerle ilgili alt gruplara ayrılmış stratejilerimiz aşağıda belirtildiği gibidir.

#### Büyüme Stratejileri

- ◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme  
(Sayısal ve Niteliksel olarak dengeli büyüme)
- ◆ Ağırlıklı Olarak Merkez Kampüste Büyüme
- ◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme

#### Odaklanma Stratejileri

- ◆ Araştırmaya önem vermek
- ◆ Uzaktan öğretime ağırlık vermek
- ◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek
- ◆ Safranbolu'da sosyal ve sanat ağırlıklı eğitime önem vermek
- ◆ Girişimciliğe önem vermek
- ◆ Kaliteye önem vermek

#### Stratejik İşbirlikleri

- ◆ Paydaşlarla bütünleşme
- ◆ Yerel imkânları harekete geçirmek ve yararlanmak
- ◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak

#### Stratejik Esneklik

- ◆ Stratejik bilinç
- ◆ Olası krizlere hazırlıklı olma
- ◆ Değişimi yönetme
- ◆ Esnek planlama
- ◆ Erken uyarı sistemlerinden yararlanma

Belirlenen bu ana ve alt stratejilerle, Karabük Üniversitesi'nin; bölge sanayicisi, halkı, sivil toplum örgütleri, kamu kurum ve kuruluşları ile olabildiğince bütünleşmesi sağlanacaktır. Bu bütünleşmenin sonucu olarak ürettiği hizmetlerin ve ürünlerin toplum yararına oluşturacağı fayda artacaktır.

Karabük Üniversitesi'nin Stratejik Amaç ve Hedeflerine ulaşabilmesi için uygulanması gereken stratejiler aşağıda sunulmuştur.



## STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE STRATEJİLER

**SA. 1. Girdileri (Kaynak ve İlişkiler), Etkin ve Ekonomik Ölçütlere Uygun Bir Üniversite Olmak**

Hedefler	Stratejiler
H.1.1. Öğretim Programlarına Yerleşecek Öğrencilerin Niteliklerinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.1.2. Akademik Kadrolara Atanacak Adaylardan Beklenen Niteliklerin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.1.3. İdari Personel Niteliklerinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.1.4. Mali Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Esnek planlama</li> </ul>
H.1.5. Bilgi Teknolojilerinin ve Kaynaklarının Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Uzaktan öğretime ağırlık vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> </ul>
H.1.6. Fiziksel Olanakların Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ağırlıklı Olarak Merkez Kampüste Büyüme</li> </ul>
H.1.7. Temin Edilen Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.1.8. Sanayi ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> </ul>
H.1.9. Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> </ul>
H.1.10. Mezunlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> </ul>
H.1.11. Çalışanlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Stratejik bilinç</li> </ul>
H.1.12. Öğrenci ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>
H.1.13. Yükseköğretim Alanında Ulusal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> </ul>
H.1.14. Yükseköğretim Alanında Uluslararası İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>

**SA. 2. Kurumsal Nitelikleri ve Özellikleri Bakımından Etkin, Verimli ve Ekonomik Bir Üniversite Olmak**

Hedefler	Stratejiler
H.2.1. Öğrenci Sayılarının Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Sayıda Tutulması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> <li>◆ Uzaktan öğretime ağırlık vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> <li>◆ Safranbolu'da sosyal ve sanat ağırlıklı eğitime önem vermek</li> </ul>
H.2.2. Öğretim Elemanı Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> <li>◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme</li> </ul>
H.2.3. İdari Personel Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> <li>◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme</li> <li>◆ Esnek planlama</li> </ul>
H.2.4. Çalışanların Kadın-Erkek Dağılımlarının Uygun Düzeyde Tutulması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> </ul>
H.2.5. Akademik Personelin Ortalama Unvan Düzeyinin Uygun Seviyeye Getirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.2.6. İdari Personelin Eğitim Düzeyinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>
H.2.7. Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Program Sayılarının Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme</li> <li>◆ Hızlı ve Dengeli Büyüme</li> <li>◆ Uzaktan öğretime ağırlık vermek</li> </ul>
H.2.8. Üniversitemiz Fiziksel Büyüklüğü ve Altyapı Yeterliliğinin Sağlanması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ağırlıklı Olarak Merkez Kampüste Büyüme</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> </ul>

### SA. 3. Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Niteliğini Geliştirerek, Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Tercih Edilebilirliği Artan Bir Üniversite olmak

Hedefler	Stratejiler
H.3.1. Programların Ulusal ve Çevre İhtiyaçlarına Uygunluğunun Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>
H.3.2. Programların Kapsam ve Niteliklerinin (Ders Çeşitliliği, Ders Yükleri ve Uyumluluğu) Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> </ul>
H.3.3. Program Çıktılarının (Programın Kazandırması Beklenen Nitelikler) Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> </ul>
H.3.4. Programların Diğer Programlarla İlişkilerinin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Esnek planlama</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.3.5. Öğrencilere Sunulan Rehberlik/Danışmanlık Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> </ul>
H.3.6. Engelli Öğrencilere Sunulan Eğitim Hizmetleri Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> </ul>
H.3.7. Yeni Öğrencileri Programlara Hazırlama Prosedür ve Uygulama Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.3.8. Öğrencilere Sunulan Eğitimin Etkinliğini Artıracak Eğitsel Destek Hizmetlerinin (Yabancı Dil, İt Teknolojileri ve Bilgisayar Donanımı vb.) Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> </ul>
H.3.9. Uluslararası Öğrenci Değişim Programlarına Katılım Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> </ul>

### SA. 4. Araştırma ve Geliştirme (Bilgi Üretme) Süreçlerinin Kalitesini Sürekli Geliştirerek, Evrensel Nitelikte Bilginin Üretildiği, Kullanıldığı, Yayıldığı ve Paylaşıldığı Bir Üniversite Olmak

Hedefler	Stratejiler
H.4.1. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Çevresel ve Ulusal İhtiyaçlara Uygun Hale Getirilmesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Uzaktan öğretime ağırlık vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> <li>◆ Safranbolu'da sosyal ve sanat ağırlıklı eğitime önem vermek</li> </ul>
H.4.2. Araştırma ve Geliştirme Olanak ve Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> <li>◆ Safranbolu'da sosyal ve sanat ağırlıklı eğitime önem vermek</li> </ul>
H.4.3. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> </ul>
H.4.4. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Bütünlüğü ve Devamlılığının Sağlanması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Esnek planlama</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> </ul>
H.4.5. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Disiplinler Arası Yapılabilirliğindeki Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Hizmet çeşitlendirmesi ile büyüme</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Mühendislik birimlerine ağırlık vermek</li> <li>◆ Stratejik bilinç</li> </ul>
H.4.6. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>
H.4.7. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarına Akademik Personelin Katılım Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> </ul>
H.4.8. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Oluşturulmasında ve Yürütülmesinde Paydaşlarla Kurulan Yapısal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Araştırmaya önem vermek</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> </ul>

## SA. 5. İdari ve Destek Süreçlerinin Etkin, Verimli ve Ekonomik Kullanıldığı Bir Üniversite Olmak

Hedefler	Stratejiler
H.5.1. Personel İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>
H.5.2. İdari (İhale, Temizlik, Güvenlik, Yemek vb.) İşler ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>
H.5.3. Bütçe ile İlgili Süreç ve Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Esnek planlama</li> <li>◆ Erken uyarı sistemlerinden yararlanma</li> <li>◆ Olası krizlere hazırlıklı olma</li> </ul>
H.5.4. Öğrenci İşleri ile İlgili Akademik Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> </ul>
H.5.5. Kütüphane ve Dokümantasyon İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Kaliteye önem vermek</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.5.6. Yapı ve Çevre İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ağırlıklı Olarak Merkez Kampüste Büyüme</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> </ul>
H.5.7. Öğrenci Bilim, Kültür ve Sanat Topluluklarının Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>
H.5.8. Uluslararası Ofislerin Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Stratejik bilinç</li> <li>◆ Değişimi yönetme</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> </ul>
H.5.9. Öğrenci Kariyer Planlama Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>
H.5.10. Staj Destek Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>
H.5.11. Öğrenci Konseylerine Sağlanan Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Paydaşlarla bütünleşme</li> <li>◆ Sosyal Sorumluluk projeleri uygulamak</li> <li>◆ Yerel imkânlardan yararlanmak</li> <li>◆ Girişimciliğe önem vermek</li> </ul>

### 3.3. Faaliyetlere/Projelere Ait Mali Kaynak İhtiyacı

Karabük Üniversitesi'nin stratejik amaç ve hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli mali kaynak ihtiyacı, 2011-2015 stratejik plan dönemini kapsayacak biçimde, Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğüne, ekonomik ve fonksiyonel sınıflandırmaya göre yapılan bütçe kodlamasına uygun olarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda, hazine yardımı ve öz gelirler ile ilgili verilerin 2011 ve 2012 yıllarına ait kısmı Karabük Üniversitesi 2010 yılı bütçe tasarısı kitapçığından bütçe tahmini olarak alınmış, 2013-2015 yıllarına ait kısmı ise 2012 bütçe tahmini rakamına % 20 deflatör uygulanarak hesaplanmıştır. Döner sermaye gelirleri ile ilgili veriler ise 2010 yılı rakamlarına % 20 deflatör uygulanarak hesaplanmış olup, Tablo 15'te sunulmuştur.

**Tablo15: Stratejik Plan Dönemine Ait Mali Kaynak İhtiyacı**

(1.000 TL olarak)

Gelirler	2011	2012	2013	2014	2015
Hazine Yardımı	36.547	41.517	49.819	59.783	71.740
Öz Gelirler	3.184	3.376	4.051	4.861	5.834
<b>Bütçe Toplamı</b>	<b>39.731</b>	<b>44.893</b>	<b>53.870</b>	<b>64.644</b>	<b>77.574</b>
Döner Sermaye Gelirleri	1.296	1.555	1.866	2.239	2.687
<b>Gelirler Toplamı</b>	<b>41.027</b>	<b>46.448</b>	<b>55.736</b>	<b>66.883</b>	<b>80.261</b>

Üniversitemizin mali kaynakları, plan dönemi için belirlenen stratejik amaçlar ile ilişkilendirilmiştir. Buna göre;

SA.1 ile ilgili veriler Karabük Üniversitesi 2010 yılı bütçe tasarısı raporundan ekonomik sınıflandırma düzeyi 2011 yılı bütçe teklifinin 03 ve 06 koduna karşılık gelen tutardır.

SA.2 parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.

SA.3 parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.

SA.4 09.8.8.00-06.5 koduna (margem) karşılık gelen değerlerdir.

SA.5 ise 01-02-05 kodlarına karşılık gelen tutarların toplamı olup Tablo 16'da sunulmuştur.

**Tablo 16:** Stratejik Amaçlara İlişkin Mali Kaynak İhtiyacı  
(1.000 TL olarak)

Faaliyet/Mali Kaynak İhtiyacı	2011	2012	2013	2014	2015
	TL	TL	TL	TL	TL
<b>SA. 1.</b> Girdileri (Kaynak ve İlişkiler), etkin ve ekonomik ölçütlere uygun bir üniversite olmak	22.441	26.061	31.273	37.528	45.033
<b>SA. 2.</b> Kurumsal Nitelikleri ve Özellikleri bakımından etkin, verimli ve ekonomik bir üniversite olmak	Parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.				
<b>S.A. 3.</b> Eğitim-Öğretim Süreçlerinin niteliğini geliştirerek, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilebilirliği artan bir üniversite olmak.	Parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.				
<b>S.A. 4.</b> Araştırma ve Geliştirme (Bilgi Üretme) süreçlerinin kalitesini sürekli geliştirerek, evrensel nitelikte bilginin üretildiği, kullanıldığı, yayıldığı ve paylaşıldığı bir üniversite olmak.	1.500	2.000	2.400	2.880	3.456
<b>S.A. 5.</b> İdari ve Destek Süreçlerinin etkin, verimli ve ekonomik kullanıldığı bir üniversite olmak	15.790	16.832	20.197	24.236	29.085
<b>Bütçe Toplamı</b>	<b>39.731</b>	<b>44.893</b>	<b>53.870</b>	<b>64.644</b>	<b>77.574</b>
Tahmini Öğrenci Sayıları	11.054	13.356	16.207	18.349	20.770
Öğrenci Başına Hesap Edilen Mali Kaynak İhtiyacı	3,6	3,4	3,3	3,5	3,7

Yeni kurulmuş bir üniversite olduğumuzdan birçok alt yapı ve üst yapı gereksinimimiz bulunmaktadır. Bunların tamamlanabilmesi için gerekli yatırım ödeneklerinin, öğrenci başına hesaplanacak cari harcamalarla karşılaştırılması, gelişmiş üniversitelerle kıyaslandığında yanıltıcı sonuçlar doğurabilecektir. Bununla birlikte bir fikir vermesi amacıyla plan dönemine ait tahmini toplam mali kaynak ihtiyacı aynı döneme ilişkin öğrenci sayılarıyla ilişkilendirilerek verilmiştir.





## 4. STRATEJİK KONTROL

Stratejik kontrol aşaması, uygulama sonuçlarının ilgili akademik ve idari birimler tarafından izlenerek, önceden belirlenen performans ölçütleriyle karşılaştırılması ve sapmaların analiz edilmesini kapsar. Bu kapsamda, faaliyetin niteliğine uygun dönemlerde yapılacak kontrol sonuçlarının raporlanması ve düzeltici ve önleyici çalışmalara ilişkin önlemlerin alınması aşamalarından oluşur.

### 4.1. Performans Göstergeleri

Performans, amaçlı ve planlı faaliyetler sonucunda amaçlanan hedeflere ne ölçüde ulaşılabildiğinin nicel ve/veya nitel olarak belirleyen bir ölçüm aracıdır. Bu ölçüm, mutlak ya da nispi ölçütlerle değerlendirilerek, söz konusu faaliyette elde edilen başarı derecesi belirlenir. Üniversitemizin stratejik amaçları kapsamında belirlenmiş olan hedeflerine ne ölçüde ulaştığını ölçmek amacıyla geliştirilmiş olan Performans Göstergeleri ve Ölçme Yöntemleri EK-3'te sunulmuştur.

### 4.2. İzleme ve Değerlendirme

Karabük Üniversitesi stratejik planı, 2011-2015 plan dönemine ait strateji ve uygulamaları sistem bütünlüğü içerisinde göstermektedir. İzleme ve değerlendirme stratejik amaç ve hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının saptanması açısından oldukça önemlidir. Bu aşamada performans göstergeleri ile sapmaların önlenmesi ve giderilmesine yönelik düzeltici ve önleyici faaliyetler tanımlanır ve uygulamaya konulur. Bu çerçevede planda öngörülen uygulamalarla ilgili gerçekleştirmeler, Stratejik Plan İzleme ve Değerlendirme Kurulu (SPİD) tarafından üç aylık dönemler itibariyle (Nisan, Temmuz, Ekim, Ocak) yapılacak olan durum muhakemesi toplantıları ile değerlendirilir.

### Geçekleşmelerin Saptanması

Tüm akademik ve idari birimler, belirlenen hedeflere ne ölçüde ulaşabildiklerini saptamak amacıyla performans kriterleri ile gerçekleşen fiili durumu kendi birimlerinde, sistemli bir şekilde, üçer aylık dönemler itibariyle izleyerek sonuçları karşılaştırır ve SPİD Kurulu'na sunar. Hedeflerden sapmalar varsa bunlarla ilgili fark analizleri, performansa ulaşamayan alanlara ve kişilere yönelik düzeltici ve önleyici uygulamalara öncelik verilecek biçimde yapılır. Yasal süre sınırları içerisinde gerekli düzeltici önlemlerin alınmasını ve güncelleştirmelerin yapılmasını SPİD Kurulu koordine eder.

Karabük Üniversitesinde 2011 yılı başından itibaren uygulamaya konulacak olan Stratejik Yönetim Sisteminin (Stratejik Planlamanın), sistem yaklaşımı çerçevesinde birbiriyle etkileşimli bir bütündür. Karabük Üniversitesine ait Stratejik Planlama Sürecinin Evreleri ve Dönemleri sistem bütünlüğü içerisinde Şekil 11’de sunulmuştur.



**Şekil 11: Stratejik Planlama Sürecinin Evreleri ve Dönemleri**

## SONUÇ

Bugüne ve geleceğe geniş bir perspektiften bakmayı sağlayan stratejik yönetim sistemi, üniversitemizi geleceğe hazırlayarak, gelecekte olmak istediği yere ulaşmasını sağlayacak yapıdadır. Karabük Üniversitesi stratejik planın hazırlanmasında, üniversitemizin bilimsel, kültürel, sosyal ve yerel sorumlulukları ile YÖK, DPT ve Maliye Bakanlığı gibi kamu kurumlarının talepleri makro ölçekte yol gösterici olmuştur. Stratejik plan, bütüncül ve katılımcı bir anlayışla elden geldiğince ilgili tüm üst ve alt sistemlerin gereksinimlerine yer verilerek hazırlanmıştır. Bunun yanı sıra yeni kurulmuş bir üniversite olmamızdan dolayı, üniversitenin örgüt yapısı ve işleyişine etki eden sistemler ve durumsal değişkenler de dikkate alınmıştır.

Stratejik plan üniversitemiz üniversitemizin gerçek ihtiyaçlarına göre belirlediği beş stratejik amaç ve bunlara bağlı hedeflerin gerçekleştirilmesine yönelik faaliyetleri kapsamaktadır. Stratejik planda benimsenen bu temel amaçlar şunlardır:

- ◆ Girdileri (kaynak ve ilişkiler), etkin ve ekonomik ölçütlere uygun bir üniversite olmak
- ◆ Kurumsal nitelikleri ve özellikleri bakımından etkin, verimli ve ekonomik bir üniversite olmak
- ◆ Eğitim-öğretim süreçlerinde, ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilebilirliği artan bir üniversite olmak
- ◆ Araştırma ve geliştirme (bilgi üretme) süreçlerinin kalitesini sürekli geliştirerek, evrensel nitelikte bilginin üretildiği, kullanıldığı, yayıldığı ve paylaşıldığı bir üniversite olmak
- ◆ İdari ve destek süreçlerinin etkin, verimli ve ekonomik kullanıldığı bir üniversite olmak

Karabük Üniversitesi'nin gelecek yıllardaki açılımlarını hayata geçirebilmesi, belirlenen Stratejik Amaçlarını başarı ile uygulanmasına bağlıdır. Bu amaçla hazırlanan stratejik plan; stratejik analiz ve yönlendirmeler doğrultusunda, stratejik amaç ve hedeflerin katılımcı bir yaklaşımla belirlendiği, belirlenen hedeflerin tabana yayılarak uygulanmasının sağlanacağı, gerçekleşen sonuçların dönemsel olarak izlenerek objektif ölçütlerle değerlendirilmesinin yapılarak, bu değerlendirmeler çerçevesinde taktik nitelikli güncellemelerin yapılabileceğini öngören, dinamik ve etkileşimli bir bütündür.

Bu stratejilerin başarıya ulaşabilmesi tüm kesimlerin aktif katılımına ve desteğine bağlıdır. Başarı için gerekli olan katılım ve destek bulunduğu konum itibarıyla Üniversitemizin iç ve dış çevresinde bulunmaktadır. Planlama sürecinin analiz ve yönlendirme aşamalarında başta üst ve orta düzey yöneticiler olmak üzere tüm iç ve dış paydaşlarımızın etkin katılımı ve desteği sağlanırken, uygulama ve kontrol aşamasında ise ilgili tüm akademik ve idari birimlerin takım ruhu içerisinde, dış paydaşlarla uyum içerisinde çalışmaları ile yüksek performans gerçekleştirilebilecektir.

Katılımcı bir anlayışla, olabildiğince geniş kesim temsilcilerinin değerlendirmelerine yer verilerek ortaya çıkan bu çalışma, üniversitemizde yaşanmakta olan önemli atılımları ve dönüşümleri ortaya koymaktadır. Karabük Üniversitesi'nde sistematik olarak yürütülen ilk stratejik planlama deneyimi olan bu belge, kurumun gelecekte yer alacağı konumu belirlemeye yönelik bir yol haritasıdır. Üniversitemizin ilk stratejik planı olarak 2011-2015 dönemini kapsayacak şekilde hazırlanan bu çalışma, üniversitemizin stratejik analiz, stratejik yönlendirme, stratejik uygulama ve stratejik kontrol süreçlerine yönelik bütünleştirilmiş stratejik faaliyetlerden oluşmaktadır.

Stratejik planın başarılı bir şekilde yürütülmesi, paydaşların aktif olarak katılımı ve kurum üst düzey yöneticilerinin tam desteği ile gerçekleştirilebilecektir. Böylece, üniversitemiz gelişim sürecini hızla tamamlayarak çok kısa bir sürede yüksek öğretim sistemimiz içerisinde hak ettiği yeri almada önemli bir adım atmış olacaktır.

## EK-1: STRATEJİK AMAÇLAR VE HEDEFLER

### SA. 1. Girdileri (Kaynak ve İlişkiler), Etkin ve Ekonomik Ölçütlere Uygun Bir Üniversite Olmak

#### H.1.1. Öğretim Programlarına Yerleşecek Öğrencilerin Niteliklerinin Artırılması

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.1.1 Ön lisans programlarına öğrenci alımında baz alınan puan ortalamalarını artırmak	sayı	210	215	220	225	230	235
H.1.1.2 Lisans programlarına öğrenci alımında baz alınan puan ortalamalarını artırmak	sayı	260	265	270	275	280	285
H.1.1.3 Yüksek Lisans programlarına öğrenci alımında baz alınan puan ortalamalarını artırmak	sayı	65	70	75	75	80	80
H.1.1.4 Doktora programlarına öğrenci alımında baz alınan puan ortalamalarını artırmak	sayı	60	70	80	82,5	85	85

#### H.1.2. Akademik Kadrolara Atanacak Adaylardan Beklenen Niteliklerin Artırılması

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.2.1. Öğretim üyeliği kadrolarına başvuru için gerekli olan kriterlere ait puan ortalamalarını artırmak	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok
H.1.2.2. Öğretim görevlisi kadrolarına başvuru için gerekli olan kriterlere ait puan ortalamalarını artırmak	puan	73	74	75	76	77	78
H.1.2.3. Araştırma görevlisi kadrolarına başvuru için gerekli olan kriterlere ait puan ortalamalarını artırmak	puan	74	75	76	77	78	79
H.1.2.4. Okutman uzman vb. kadrolarına başvuru için gerekli olan kriterlere ait puan ortalamalarını artırmak	puan	76	77	78	79	80	80

**H.1.3. İdari Personel Niteliklerinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.3.1. İdari personel alımında baz alınan puan ortalamalarını artırmak	puan	81	82	83	84	85	86

**H.1.4. Mali Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.4.1. Öğrenci başına düşen ödenekleri dengelemek	TL	3.610	3.595	3.361	3.324	3.523	3.735
H.1.4.2. Öğretim elemanı başına düşen döner sermaye gelirlerini artırmak	TL	3.335	3.821	4.586	5.503	6.603	7.924
H.1.4.3. Öğretim üyesi başına düşen AR-GE gelirlerini artırmak	TL	4.015	4.167	4.790	5.025	5.650	6.230
H.1.4.4. Bütçe ödeneklerini artırmak	Bin TL	36.523	39.731	44.893	53.872	64.646	77.575

**H.1.5. Bilgi Teknolojilerinin ve Kaynaklarının Artırılması**

<b>Hedef/Alt Hedef</b>	<b>Birim</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
H.1.5.1. Öğrenci başına düşen öğrenci kullanımına açık bilgisayar sayısını artırmak	sayı	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08	0,09
H.1.5.2. Kütüphanemizde takip edilebilen periyodik (basılı ve elektronik) yayın sayısını artırmak	sayı	20	25	30	35	40	45
H.1.5.3. Kütüphanemizde öğrenci başına düşen kitap sayısını artırmak	sayı	0,9	1,2	2,8	3	3,2	3,5
H.1.5.4. Kütüphanemizin haftalık ortalama hizmet süresini artırmak	saat	45	50	55	60	65	70
H.1.5.5. Üniversitemiz web sayfasının günlük ziyaretçi sayısı ortalamasını yükseltmek	kişi	5.000	6.000	7.000	8.000	9.000	10.000
H.1.5.6. Üniversitemiz ortalama yıllık internet bağlantı kullanım kapasitesini artırmak	Mbps	60	70	90	100	110	120
H.1.5.7. Üniversitemiz ana sunucu Web sitesinin büyüklüğünü artırmak	GB	70	80	120	160	200	200
H.1.5.8. Projeksiyon cihazı bulunan sınıfların oranını dengelemek	%	%100	%100	%100	%100	%100	%100
H.1.5.9. Uzaktan eğitim verilen program sayısını artırmak	sayı	3	5	7	10	11	14
H.1.5.10. Uzaktan eğitime katılan öğrenci sayısını artırmak	sayı	600	810	1.140	2.250	2.700	3.600

**H.1.6. Fiziksel Olanakların Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.6.1. Üniversitemiz kampüs alanını artırmak	m <sup>2</sup>	400.000	450.000	500.000	550.000	600.000	650.000
H.1.6.2. Üniversitemiz kampüsündeki yeşil alanların oranını artırmak	%	15	20	30	30	40	40
H.1.6.3. Üniversitemiz hazırlık sınıfı derslik sayısını artırmak	sayı	25	28	39	45	53	60
H.1.6.4. Üniversitemiz hazırlık sınıfı laboratuvar sayısını artırmak	sayı	2	3	4	5	5	5
H.1.6.5. Üniversitemiz toplam derslik alanını artırmak*	m <sup>2</sup>	20.000	30.000	62.000	72.000	82.000	92.000
H.1.6.6. Üniversitemiz toplam atölye ve laboratuvar alanını artırmak	m <sup>2</sup>	3000	3500	4000	4500	5000	5500
H.1.6.7. Üniversitemiz sosyal donatı alanlarını (kültür, spor, sanat vb.) artırmak	m <sup>2</sup>	30.000	40.000	40.000	50.000	50.000	60.000

\* Mevcut yatırım ödeneklerine ilaveten, özel sektörden sağlanan hibelerle tamamlanması öngörülmektedir.



**H.1.7. Temin Edilen Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.7.1. Üniversitemizde sunulan temizlik hizmetlerinin kalitesini artırmak	%	70	80	85	90	95	100
H.1.7.2. Üniversitemizde sunulan güvenlik hizmetlerinin kalitesini artırmak	%	70	80	85	90	95	100
H.1.7.3. Üniversitemizde sunulan yemek hizmetlerinin kalitesini artırmak	%	70	80	85	90	95	100

**H.1.8. Sanayi ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.8.1. Üniversitemizde sanayi ile ilişkili ortak projeleri artırmak	sayı	3	5	10	10	15	15

**H.1.9. Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.9.1. Üniversitemizde Kamu Kurum ve Kuruluşları ile işbirliği sayısını artırmak	sayı	25	30	35	40	45	50

**H.1.10. Mezunlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.10.1. Mezunlarımız ile iletişimin etkinliğini artırmak	%	25	30	35	40	45	50

**H.1.11. Çalışanlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.11.1. Çalışanlarımızla ilişkileri güçlendirecek faaliyet sayısını artırmak	sayı	5	6	6	8	8	9

**H.1.12. Öğrenci ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.12.1. Öğrencilerimizle ilişkileri güçlendirecek faaliyet sayısını artırmak	sayı	2	3	4	5	6	7

**H.1.13. Yükseköğretim Alanında Ulusal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.13.1. Üniversitemiz tarafından düzenlenen ulusal bilimsel konferans, seminer panel vb. faaliyet sayısını artırmak	sayı	3	4	4	5	5	6

**H.1.14. Yükseköğretim Alanında Uluslararası İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.1.14.1. Üniversitemiz tarafından düzenlenen uluslar arası bilimsel konferans, seminer panel vb. faaliyet sayısını artırmak	sayı	1	1	2	2	2	3

**SA. 2. Kurumsal Nitelikleri ve Özellikleri Bakımından Etkin, Verimli ve Ekonomik Bir Üniversite Olmak**

**H.2.1. Öğrenci Sayılarının Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Sayıda Tutulması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.1.1. Üniversitemizde hazırlık eğitimi verilen öğrenci sayısını artırmak	sayı	2.080	2.153	2.444	3.005	3.167	3.798
H.2.1.2. Önlisans öğrenci sayısını artırmak	sayı	3.216	3.748	4.159	4.583	4.839	5.060
H.2.1.3. Lisans öğrenci sayısını artırmak	sayı	3.971	4.773	6.303	8.018	9.618	11.037
H.2.1.4. Lisansüstü (Y.lisans ve doktora) öğrenci sayısını artırmak	sayı	345	380	450	600	725	875
H.2.1.5. Toplam Öğrenci Sayısını Artırmak	sayı	10.520	11.054	13.356	16.206	18.349	20.770
H.2.1.6. Lisansüstü (Y.lisans ve doktora) öğrencilerin, lisans öğrencilere oranını artırmak	%	7	8	9	9	10	10
H.2.1.7. Üniversitemize İl dışından gelen öğrenci oranını artırmak	%	74	75	76	78	79	80
H.2.1.8. Üniversitemizde bulunan yabancı uyruklu öğrenci sayısını artırmak	sayı	2	3	4	5	6	8
H.2.1.9. Üniversitemiz sınıflarındaki ortalama öğrenci sayısını dengelemek	sayı	32	34	36	38	33	30

**H.2.2. Öğretim Elemanı Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.2.1. Önlisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını uygun değerde tutmak	sayı	25	24	23	25	24	24
H.2.2.2. Lisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını uygun değerde tutmak	sayı	24	25	27	28	29	29
H.2.2.3. Yüksek Lisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısını uygun oranda tutmak	sayı	2,8	2,9	3,0	4,0	5,0	6,0

**H.2.3. İdari Personel Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.3.1. Kadrolu idari personelin kadrolu akademik personele oranını dengelemek	%	55	50	47	42	39	36

**H.2.4. Çalışanların Kadın-Erkek Dağılımlarının Uygun Düzeyde Tutulması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.4.1. Akademik personelin kadın-erkek dağılımlarını dengelemek	%	34	35	37	38	39	40
H.2.4.2. İdari personelin kadın-erkek dağılımlarını dengelemek	%	22	24	27	28	31	35

**H.2.5. Akademik Personelin Ortalama Unvan Düzeyinin Uygun Seviyeye Getirilmesi**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.5.1. Akademik personelin ortalama unvan düzeyini artırmak	sayı	2,45	2,50	2,55	2,65	2,80	3,00

**H.2.6. İdari Personelin Eğitim Düzeyinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.6.1. İdari personele yönelik eğitim faaliyeti sayısını artırmak	sayı	1	2	3	4	4	4
H.2.6.2. Eğitim verilen idari personel oranını artırmak	%	45	50	60	75	80	100

**H.2.7. Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Program Sayılarının Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.7.1. Önlisans, lisans ve Lisansüstü program sayılarını artırmak	sayı	95	108	118	125	140	150

**H.2.8. Üniversitemiz Fiziksel Büyüklüğü ve Altyapı Yeterliliğinin Sağlanması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.2.8.1. Üniversitemizdeki toplam kampus alanını öğrenci sayısı ile uyumlu oranda tutmak	m <sup>2</sup>	40	41	37	34	33	32
H.2.8.2. Üniversitemizdeki toplam kapalı alan miktarını öğrenci sayısı ile uyumlu oranda tutmak	m <sup>2</sup>	6,5	6,6	7,9	7,8	7,5	7,6
H.2.8.3. Üniversitemizdeki eğitim-öğretim ve araştırma alanlarını artırmak	%	15	20	28	68	68	80
H.2.8.4. Üniversitemizde öğrenci başına düşen derslik alanını dengelemek	m <sup>2</sup>	2,5	2,7	4,6	4,4	4,5	4,4
H.2.8.5. Üniversitemizde öğrenci başına düşen atölye ve laboratuvar alanlarını dengelemek	m <sup>2</sup>	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3
H.2.8.6. Üniversitemizde öğrenci başına düşen sosyal donatı alanlarını (kültür, spor, sanat vb.) dengelemek	m <sup>2</sup>	3,5	3,6	3	3,1	2,7	2,9

**SA. 3. Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Niteliğini Geliştirerek, Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Tercih Edilebilirliği Artan Bir Üniversite Olmak**

**H.3.1. Programların Ulusal ve Çevre İhtiyaçlarına Uygunluğunun Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.1.1. Üniversitemiz programlarını ulusal ve çevre, yeterlikler çerçevesi kapsamında hazırlanan esaslara uygun hale getirmek	%	45	50	55	60	65	70

**H.3.2. Programların Kapsam ve Niteliklerinin (Ders Çeşitliliği, Ders Yükleri ve Uyumluluğu) Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.2.1. Lisans programlarında yan dal ve çift anadal programı uygulanabilirlik oranını artırmak	%	50	50	100	100	100	100
H.3.2.2. Lisans programlarında yan dal ve çift ana dal programlarına katılan öğrenci oranını artırmak	%	1	2	4	5	7	9
H.3.2.3. Önlisans programlarında program başına ortalama ders sayısını dengelemek	sayı	40	41	40	40	39	40
H.3.2.4. Lisans programlarında program başına ortalama ders sayısını dengelemek	sayı	65	65	66	67	65	65
H.3.2.5. Lisansüstü programlarda program başına ortalama ders sayısını dengelemek	sayı	9	9	10	10	10	10
H.3.2.6. Önlisans programlarında program başına ortalama haftalık ders saatini (ders, uygulama, laboratuvar) dengelemek	saat	27	28	28	27	29	28
H.3.2.7. Lisans programlarında program başına ortalama haftalık ders saatini (ders, uygulama, laboratuvar) dengelemek	saat	25	24	25	25	26	25
H.3.2.8. Lisansüstü programlarda program başına ortalama haftalık ders saatini (ders, uygulama, laboratuvar) dengelemek	saat	11	12	11	11	11	10

**H.3.2.'nin Devamı**

<b>Hedef/Alt Hedef</b>	<b>Birim</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
H.3.2.9. Seçmeli derslerin oranını dengelemek	%	10	11	13	15	16	16
H.3.2.10. Yeni açılan derslerin oranını dengelemek	%	0,8	0,9	1,3	1,5	1,8	1,9
H.3.2.11. Ders veren öğretim elemanı başına düşen haftalık ortalama ders saatini dengelemek	saat	22	23	22	24	25	25
H.3.2.12. Ortalama önlisans mezuniyet süresini azaltmak	yıl	2,5	2,5	2,5	2,5	2	2
H.3.2.13. Ortalama lisans mezuniyet süresini azaltmak	yıl	5	5	4,5	4,5	4,5	4
H.3.2.14. Normal süresi içerisinde mezun olan öğrenci oranını artırmak	%	65	70	75	75	80	90
H.3.2.15. Mezuniyet notu ortalamalarını artırmak	puan	70	72	73	75	75	80
H.3.2.16. Birinci yılda herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin oranını düşürmek	%	9	8	8	7	5	5
H.3.2.17. Herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin oranını düşürmek	%	11	10	9	9	7	6
H.3.2.18. Lisans mezunlarının kendi kurumlarında lisansüstü programlara kayıt olma oranını artırmak	%	6	7	8	8	9	10
H.3.2.19. Değerlendirme yılının bir önceki yılında mezun olan öğrencilerin değerlendirme yılı içerisinde işe yerleşme oranını artırmak	%	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok	Veri Yok



**H.3.3. Program Çıktılarının (Programın Kazandırması Beklenen Nitelikler) Yeterliliğinin Sağlanması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.3.1. Uluslar arası programlara (ECTS) uygunluğu sağlamak	%	100	100	100	100	100	100
H.3.3.2. Ulusal programlara uygunluğu sağlamak	%	100	100	100	100	100	100

**H.3.4. Programların Diğer Programlarla İlişkilerinin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.4.1. Disiplinler arası lisansüstü program oranını artırmak	%	7	8	10	12	15	15

**H.3.5. Öğrencilere Sunulan Rehberlik/Danışmanlık Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.5.1. Danışman başına düşen öğrenci sayısını dengelemek	sayı	65	60	55	48	45	40

**H.3.6. Engelli Öğrencilere Sunulan Eğitim Hizmetleri Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.6.1. Eğitim hizmeti verilen engelli öğrenci oranını artırmak	%	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,05

**H.3.7. Yeni Öğrencileri Programlara Hazırlama Prosedür ve Uygulama Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.7.1. Yeni öğrencileri programlara hazırlama prosedür ve uygulamalarını artırmak	sayı	2	3	3	4	4	5

**H.3.8. Öğrencilere Sunulan Eğitimin Etkinliğini Artıracak Eğitsel Destek Hizmetlerinin (Yabancı Dil, İt Teknolojileri ve Bilgisayar Donanımı vb.) Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.8.1. Öğrencilere sunulan yabancı dil eğitiminin etkinliğini artırmak	%	65	65	65	70	75	80

**H.3.9. Uluslararası Öğrenci Değişim Programlarına Katılım Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.3.9.1. Uluslararası öğrenci değişim programlarına katılan öğrenci sayısını artırmak	sayı	32	33	35	40	45	50
H.3.9.2. Uluslararası öğrenci değişim programı sayısını artırmak	sayı	1	1	1	2	2	2

**SA. 4. Araştırma ve Geliştirme (Bilgi Üretme) Süreçlerinin Kalitesini Sürekli Geliştirerek, Evrensel Nitelikte Bilginin Üretildiği, Kullanıldığı, Yayıldığı ve Paylaşıldığı Bir Üniversite Olmak**

**H.4.1. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Çevresel ve Ulusal İhtiyaçlara Uygun Hale Getirilmesi**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.1.1. Araştırma ve geliştirme çalışmalarını çevresel ihtiyaçlara uygun hale getirmek	%	10	10	20	20	30	30
H.4.1.2. Araştırma ve geliştirme çalışmalarını ulusal ihtiyaçlara uygun hale getirmek	%	8	10	10	20	20	20

**H.4.2. Araştırma ve Geliştirme Olanak ve Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.2.1. Araştırma ve geliştirmeye ayrılan insan kaynaklarını artırmak	sayı	2	3	5	5	6	7
H.4.2.2. Araştırma ve geliştirmeye ayrılan mali kaynakları artırmak	Bin TL	1.683	1.997	2.397	2.876	3.451	4.142
H.4.2.3. Araştırma ve geliştirmeye ayrılan laboratuvar sayısını artırmak	sayı	3	5	10	15	20	25

**H.4.3. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.3.1. Öğretim üyesi başına düşen toplam bilimsel çalışma (makale, bildiri, kongre, konferans, sergi, konser, bienal vb.) sayısını artırmak	sayı	1,8	1,9	2,1	2,4	2,5	2,8
H.4.3.2. Öğretim üyesi başına düşen bilimsel ve sanatsal ödül sayısını artırmak	sayı	0,30	0,35	0,39	0,45	0,48	0,50
H.4.3.3. Alınan patent sayısını artırmak	sayı	1	1	2	2	3	3
H.4.3.4. Öğretim üyesi başına düşen DPT, TÜBİTAK ve diğer kamu finanslı projelerin sayısını artırmak	sayı	0,03	0,04	0,05	0,06	0,07	0,08
H.4.3.5. Öğretim üyesi başına tamamlanan tez sayısını artırmak	sayı	0,8	1	1,5	2	2,5	3
H.4.3.6. Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısını artırmak	sayı	0,7	0,9	1,2	1,3	1,7	2,1

**H.4.4. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Bütünlüğü ve Devamlılığının Sağlanması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.4.1. Öğretim üyesi başına tamamlanan AR-GE çalışması oranını artırmak	%	0,02	0,03	0,04	0,05	0,05	0,06

**H.4.5. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Disiplinler Arası Yapılabilmesindeki Yeterliliğin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.5.1. Öğretim üyesi başına tamamlanan disiplinler arası AR-GE çalışması oranını artırmak	%	0,01	0,01	0,03	0,05	0,06	0,09

**H.4.6. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.6.1. Uluslararası arası AR-GE çalışması sayısını artırmak	sayı	1	1	2	2	3	5

**H.4.7. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarına Akademik Personelin Katılım Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.7.1. Uluslararası araştırma ve geliştirme çalışmalarına katılan akademik personel sayısını artırmak	sayı	1	2	3	5	5	8

**H.4.8. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Oluşturulmasında ve Yürütülmesinde Paydaşlarla (Endüstri, Kamu Kurum ve Kuruluşlar, Sivil Toplum Kuruluşları vb.) Kurulan Yapısal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.4.8.1. Paydaşlarla kurulan yapısal ilişkilerin yeterliliğini artırmak	sayı	13	15	18	20	22	25

**SA. 5. İdari ve Destek Süreçlerinin Etkin, Verimli ve Ekonomik Kullanıldığı Bir Üniversite Olmak**
**H.5.1. Personel İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.1.1. İdari personelin gelişimini sağlamaya yönelik faaliyet sayısını artırmak	sayı	1	2	3	4	4	4
H.5.1.2. Personel bilgilerinin otomasyon sistemine aktarımını tamamlamak	%	85	90	90	95	100	100
H.5.1.3. İdari personelin memnuniyetini artırmaya yönelik yapılan faaliyet sayısını artırmak	sayı	4	4	4	5	5	5

**H.5.2. İdari (İhale, Temizlik, Güvenlik, Yemek vb.) İşler ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.2.1. Temizlik hizmetleri ile ilgili yapılan memnuniyet ölçümü sayısını artırmak	sayı	1	2	2	3	3	4



**H.5.5. Kütüphane ve Dokümantasyon İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.5.1. Kütüphanemizde bulunan yayın sayısını artırmak	sayı	11.528	13265	37397	48618	58716	72695
H.5.5.2. Üye olunan veri tabanı sayısını artırmak	sayı	9	10	12	13	15	15
H.5.5.3. Kütüphanemizin haftalık ortalama hizmet süresini artırmak	saat	9	10	11	12	13	14
H.5.5.4. Ödünç verilen yayın sayısını artırmak	Sayı	10.000	11.000	13.000	16.000	18.000	20.000

**H.5.6. Yapı ve Çevre İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.6.1. Kampüs alanlarındaki çevre düzenlemesi ile ilgili faaliyetleri artırmak	sayı	10	15	20	25	30	30
H.5.6.2. Binalarda kullanım kalitesini artırmaya yönelik iyileştirme ve bakım faaliyetleri sayısını artırmak	sayı	15	20	25	30	35	35

**H.5.7. Öğrenci Bilim, Kültür ve Sanat Topluluklarının Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.7.1. Öğrenci kulüplerinin sayısını artırmak	sayı	25	29	33	36	39	40
H.5.7.2. Öğrenciler tarafından düzenlenen etkinlik (bilimsel, kültürel, sanatsal) sayısını artırmak	sayı	40	45	50	52	55	60



**H.5.8. Uluslararası Ofislerin Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.8.1. Çeşitli projeler çerçevesinde öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarında ofis işlemlerinin etkinliğini artırmak	%	40	50	60	70	80	90

**H.5.9. Öğrenci Kariyer Planlama Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.9.1. Öğrencilere sunulan kariyer planlama hizmetleri sayısını artırmak	sayı	8	10	13	13	15	15

**H.5.10. Staj Destek Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.10.1. Staj anlaşması yapılan yurtdışı kurum sayısını artırmak	sayı	10	15	20	25	28	30
H.5.10.2. Yurtdışı stajına gönderilen öğrenci sayısını artırmak	sayı	40	45	50	65	75	80

**H.5.11. Öğrenci Konseylerine Sağlanan Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
H.5.11.1 Öğrenci konseyleri seçimlerine katılım oranını artırmak	%	55	60	63	65	67	70



**EK-2: STRATEJİK AMAÇLAR, HEDEFLER VE MALİYETLER**

**SA. 1. Girdileri (Kaynak ve İlişkiler), Etkin ve Ekonomik Ölçütlere Uygun Bir Üniversite Olmak**

Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>H.1.1.</b> Öğretim Programlarına Yerleşecek Öğrencilerin Niteliklerinin Artırılması	1000 TL	8	9	10	12	14	17
<b>H.1.2.</b> Akademik Kadrolara Atanacak Adaylardan Beklenen Niteliklerin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.3.</b> İdari Personel Niteliklerinin Artırılması	1000 TL	5	7	8	10	12	14
<b>H.1.4.</b> Mali Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	3727	3931	4114	4937	5924	7109
<b>H.1.5.</b> Bilgi Teknolojilerinin ve Kaynaklarının Artırılması	1000 TL	480	700	1100	1320	1584	1901
<b>H.1.6.</b> Fiziksel Olanakların Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	12920	15318	18249	21899	26278	31534
<b>H.1.7.</b> Temin Edilen Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	2406	2476	2580	3095	3716	4458
<b>H.1.8.</b> Sanayi ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0

<b>H.1.9.</b> Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.10.</b> Mezunlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.11.</b> Çalışanlar ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.12.</b> Öğrenci ile İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.13.</b> Yükseköğretim Alanında Ulusal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.1.14.</b> Yükseköğretim Alanında Uluslararası İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	<b>1000 TL</b>	<b>19.546</b>	<b>22.441</b>	<b>26.061</b>	<b>31.273</b>	<b>37.528</b>	<b>45.033</b>

**SA. 2. Kurumsal Nitelikleri ve Özellikleri Bakımından Etkin, Verimli ve Ekonomik Bir Üniversite Olmak**

Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>H.2.1.</b> Öğrenci Sayılarının Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Sayıda Tutulması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.2.</b> Öğretim Elemanı Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.3.</b> İdari Personel Sayılarının ve Yeterliliğinin Kurum Kaynaklarıyla Orantılı ve Uyumlu Olarak Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.4.</b> Çalışanların Kadın-Erkek Dağılımlarının Uygun Düzeyde Tutulması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.5.</b> Akademik Personelin Ortalama Unvan Düzeyinin Uygun Seviyeye Getirilmesi	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.6.</b> İdari Personelin Eğitim Düzeyinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.7.</b> Önlisans, Lisans ve Lisansüstü Program Sayılarının Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.2.8.</b> Üniversitemiz Fiziksel Büyüklüğü ve Altyapı Yeterliliğinin Sağlanması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	TL	Parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.					

**SA. 3. Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Niteliğini Geliştirerek, Ulusal ve Uluslararası Düzeyde Tercih Edilebilirliği Artan Bir Üniversite Olmak**

Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>H.3.1.</b> Programların Ulusal ve Çevre İhtiyaçlarına Uygunluğunun Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.2.</b> Programların Kapsam ve Niteliklerinin (Ders Çeşitliliği, Ders Yükleri ve Uyumluluğu) Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.3.</b> Program Çıktılarının (Programın Kazandırması Beklenen Nitelikler) Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.4.</b> Programların Diğer Programlarla İlişkilerinin Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.5.</b> Öğrencilere Sunulan Rehberlik/Danışmanlık Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.6.</b> Engelli Öğrencilere Sunulan Eğitim Hizmetleri Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.7.</b> Yeni Öğrencileri Programlara Hazırlama Prosedür ve Uygulama Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.8.</b> Öğrencilere Sunulan Eğitimin Etkinliğini Artıracak Eğitsel Destek Hizmetlerinin (Yabancı Dil, İt Teknolojileri ve Bilgisayar Donanımı vb.) Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.3.9.</b> Uluslararası Öğrenci Değişim Programlarına Katılım Yeterliliğinin Artırılması	TL	0	0	0	0	0	0
<b>TOPLAM</b>	TL	Parasal değerlerle ilişkilendirilmemiştir.					

**SA. 4. Araştırma ve Geliştirme (Bilgi Üretme) Süreçlerinin Kalitesini Sürekli Geliştirerek, Evrensel Nitelikte Bilginin Üretildiği, Kullanıldığı, Yayıldığı ve Paylaşıldığı Bir Üniversite Olmak**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>H.4.1.</b> Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Çevresel ve Ulusal İhtiyaçlara Uygun Hale Getirilmesi	1000 TL	400	300	400	480	576	691
<b>H.4.2.</b> Araştırma ve Geliştirme Olanak ve Kaynakların Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	400	300	400	480	576	691
<b>H.4.3.</b> Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	250	188	250	300	360	432
<b>H.4.4.</b> Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Bütünlüğü ve Devamlılığının Sağlanması	1000 TL	250	188	250	300	360	432
<b>H.4.5.</b> Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Disiplinler Arası Yapılabilmesindeki Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	100	75	100	120	144	173
<b>H.4.6.</b> Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	100	75	100	120	144	173
<b>H.4.7.</b> Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarına Akademik Personelin Katılım Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	300	224	300	360	432	518

<b>H.4.8.</b> Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Oluşturulmasında ve Yürütülmesinde Paydaşlarla (Endüstri, Kamu Kurum ve Kuruluşlar, Sivil Toplum Kuruluşları vb.) Kurulan Yapısal İlişkilerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	200	150	200	240	288	346
<b>TOPLAM</b>	<b>1000 TL</b>	<b>2.000</b>	<b>1.500</b>	<b>2.000</b>	<b>2.400</b>	<b>2.880</b>	<b>3.456</b>



**SA. 5. İdari ve Destek Süreçlerinin Etkin, Verimli ve Ekonomik Kullanıldığı Bir Üniversite Olmak**

Hedef/Alt Hedef	Birim	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>H.5.1.</b> Personel İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	13223	14162	15117	18140	21767	26122
<b>H.5.2.</b> İdari (İhale, Temizlik, Güvenlik, Yemek vb.) İşler ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	968	1004	1048	1258	1509	1812
<b>H.5.3.</b> Bütçe ile İlgili Süreç ve Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.5.4.</b> Öğrenci İşleri ile İlgili Akademik Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	77	81	86	103	124	148
<b>H.5.5.</b> Kütüphane ve Dokümantasyon İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	69	72	78	93	112	134
<b>H.5.6.</b> Yapı ve Çevre İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	310	330	350	420	504	605
<b>H.5.7.</b> Öğrenci Bilim, Kültür ve Sanat Topluluklarının Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	82	86	94	113	136	163
<b>H.5.8.</b> Uluslararası Ofislerin Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	28	30	32	38	46	55
<b>H.5.9.</b> Öğrenci Kariyer Planlama Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	14	15	16	19	23	27

<b>H.5.10.</b> Staj Destek Hizmetlerinin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	0	0	0	0	0	0
<b>H.5.11.</b> Öğrenci Konseylerine Sağlanan Hizmetlerin Yeterliliğinin Artırılması	1000 TL	9	10	11	13	15	19
<b>TOPLAM</b>	<b>1000 TL</b>	<b>14.780</b>	<b>15.790</b>	<b>16.832</b>	<b>20.197</b>	<b>24.236</b>	<b>29.085</b>

### EK-3: PERFORMANS GÖSTERGELERİ VE ÖLÇME YÖNTEMLERİ

#### H.1.1. Önlisans, Lisans, Yüksek Lisans ve Doktora Programlarına Yerleşecek Öğrencilerin Niteliği

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.1.1	ÖSS yerleştirme puanları ve orta öğretim başarı puanları	Toplam öğrenci sayısı içerisindeki oranlarına göre hesaplanarak bulunan değerler toplanacaktır.	sayı
H.1.1.2	ÖSS yerleştirme puanları	ÖSS puan türlerinin ağırlıklı ortalamasına göre hesaplanacaktır.	sayı
H.1.1.3	Başarı puanları	ALES puanları ve mülakat puanlarının ortalaması	sayı
H.1.1.4	Başarı puanları	ALES puanları ve mülakat puanlarının ortalaması	sayı

#### H.1.2. Akademik Kadrolara Atanacak Adayların Nitelikleri

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.2.1.	Başarı puanları	Atama için gerekli puanların toplamı	puan
H.1.2.2.	Başarı puanları	ALES puanları, Mezuniyet notları ve mülakat puanlarının ortalaması	puan
H.1.2.3.	Başarı puanları	ALES puanları, Mezuniyet notları ve mülakat puanlarının ortalaması	puan
H.1.2.4.	Başarı puanları	ALES puanları, Mezuniyet notları ve mülakat puanlarının ortalaması	puan

**H.1.3. İdari Personelin Niteliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.3.1.	Başarı puanları	Atama için gerekli puanların toplamı	puan

**H.1.4. Mali Kaynakların Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.4.1.	Öğrenci başına düşen ödenekler	Ödenek Tutarı / Öğrenci sayısı	TL
H.1.4.2.	Öğretim elemanı başına düşen döner sermaye gelirleri (Vergiler dahil rakam)	Döner sermaye gelirleri / Tüm öğretim elemanı sayısı	TL
H.1.4.3.	Öğretim üyesi başına düşen AR-GE gelirleri	AR-GE gelirleri/ Öğretim üyesi sayısı	TL
H.1.4.4.	Bütçe ödenekleri	Bütçe ödenekleri toplamı	Bin TL

**H.1.5. Bilgi Teknolojileri ve Kaynaklarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.5.1.	Öğrenci başına düşen öğrenci kullanımına açık bilgisayar	Öğrenci kullanımına açık bilgisayar sayısı / Öğrenci sayısı	sayı
H.1.5.2.	Kütüphanemizde takip edilebilen periyodik (basılı ve elektronik) yayın	Toplam basılı ve elektronik yayın sayısı	sayı
H.1.5.3.	Kütüphanemizde öğrenci başına düşen kitap	Kütüphanemizdeki mevcut kitap sayısı / öğrenci sayısı	sayı
H.1.5.4.	Kütüphanemizin haftalık ortalama hizmet süresi	Haftalık ortalaması alınacak	saat
H.1.5.5.	Üniversitemiz web sayfasının günlük ziyaretçileri	Yıllık toplam ziyaretçi sayısı / 365	kişi
H.1.5.6.	Üniversitemiz ortalama yıllık internet bağlantı kullanım kapasitesi	Yıllık internet bağlantı kullanım kapasitesi ortalaması	Mbps
H.1.5.7.	Üniversitemiz ana sunucu Web sitesinin büyüklüğü	Statik sayfalar + Veri tabanı	GB
H.1.5.8.	Projeksiyon cihazı bulunan sınıflar	Projeksiyonlu sınıf sayısı / toplam sınıf sayısı	%
H.1.5.9.	Uzaktan eğitim verilen programlar	Uzaktan eğitim verilen program sayısı toplamı	sayı
H.1.5.10.	Uzaktan eğitime katılan öğrenciler	Uzaktan eğitime katılan öğrenci sayısı toplamı	sayı

**H.1.6. Fiziksel Olanakların Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.6.1.	Üniversitemiz kampüs alanı	Kampüs alanı toplamı	m <sup>2</sup>
H.1.6.2.	Üniversitemiz kampüsündeki yeşil alanlar	Yeşil alanlar toplamı/ Toplam kampüs alanı	%
H.1.6.3.	Üniversitemiz hazırlık sınıfı derslikleri	Hazırlık sınıfı derslik sayıları toplamı	sayı
H.1.6.4.	Üniversitemiz hazırlık sınıfı laboratuvarları	Hazırlık sınıfı laboratuvar sayıları toplamı	sayı
H.1.6.5.	Üniversitemiz toplam derslik alanları	Tüm derslik alanlarının toplamı	m <sup>2</sup>
H.1.6.6.	Üniversitemiz toplam atölye ve laboratuvar alanları	Tüm atölye ve laboratuvar alanları toplamı	m <sup>2</sup>
H.1.6.7.	Üniversitemiz sosyal donatı alanları ( kültür, spor, sanat vb.)	Tüm sosyal donatı alanları toplamı	m <sup>2</sup>

**H.1.7. Temin Edilen Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.7.1.	Üniversitemizde sunulan temizlik hizmetlerinin kalitesi	Temizlik hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anketler neticesinde ortaya çıkan memnuniyet oranı	%
H.1.7.2.	Üniversitemizde sunulan güvenlik hizmetlerinin kalitesi	Güvenlik hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anketler neticesinde ortaya çıkan memnuniyet oranı	%
H.1.7.3.	Üniversitemizde sunulan yemek hizmetlerinin kalitesi	Yemek hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anketler neticesinde ortaya çıkan memnuniyet oranı	%

**H.1.8. Sanayi ile İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.8.1.	Üniversitemizde sanayi ile ilişkili ortak projeler	Gerçekleştirilen proje sayısı	sayı

**H.1.9. Kamu Kurum ve Kuruluşları ile İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.9.1.	Üniversitemiz ile Kamu kurum ve kuruluşları arasındaki işbirliği	Gerçekleştirilen faaliyet sayısı	sayı

**H.1.10. Mezunlar ile İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.10.1.	Mezunlarımız ile iletişimin etkinliği	İletişim kurulan mezun sayısı / Toplam mezun sayısı	%

**H.1.11. Çalışanlar ile İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.11.1.	Çalışanlarımızla ilişkileri güçlendirecek faaliyetler	Gerçekleştirilen faaliyet sayısı	sayı

**H.1.12. Öğrenci ile İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.12.1.	Öğrencilerimizle ilişkileri güçlendirecek faaliyetler	Gerçekleştirilen faaliyet sayısı	sayı

**H.1.13. Yükseköğretim Alanında Ulusal İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.13.1.	Üniversitemiz tarafından düzenlenen ulusal bilimsel konferans, seminer panel vb. faaliyetler	Gerçekleştirilen faaliyet sayısı	sayı

**H.1.14. Yükseköğretim Alanında Uluslararası İlişkilerin Yeterliliği**

	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.1.14.1.	Üniversitemiz tarafından düzenlenen uluslar arası bilimsel konferans, seminer panel vb. faaliyetler	Gerçekleştirilen faaliyet sayısı	sayı



**H.2.1.1. Öğrenci Sayılarının Kurum Kaynaklarıyla Oran ve Uyumu**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.1.1.	Üniversitemizde hazırlık eğitimi verilen öğrenciler	Hazırlık eğitimi verilen öğrenci sayılarının toplamı	sayı
H.2.1.2.	Önlisans öğrencileri	Önlisans öğrencilerinin sayılarının toplamı	sayı
H.2.1.3.	Lisans öğrencileri	Lisans öğrencilerinin sayıları toplamı	sayı
H.2.1.4.	Lisansüstü (Y.lisans ve doktora) öğrencileri	Lisansüstü öğrencilerinin sayıları toplamı	sayı
H.2.1.5.	Lisansüstü (Y.lisans ve doktora) öğrenciler ve lisans öğrenciler	Lisansüstü öğrenci sayısı / Lisans öğrenci sayısı	%
H.2.1.6.	Üniversitemize İl dışından gelen öğrenciler	Ailesi İl dışında ikamet eden öğrencilerin sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%
H.2.1.7.	Üniversitemizde bulunan yabancı uyruklu öğrenciler	T.C uyruğu dışındaki tüm uyruklu öğrencilerin toplamı	sayı
H.2.1.8.	Üniversitemiz sınıflarındaki ortalama öğrenci sayıları	Toplam öğrenci sayısı / Toplam sınıf sayısı	sayı

**H.2.2. Öğretim Elemanı Sayılarının Kurumun Kaynaklarıyla Oran ve Uyumu**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.2.1.	Önlisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenciler	Öğrenci sayısı / Kadrolu ders veren öğretim elemanı sayısı	sayı
H.2.2.2.	Lisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenciler	Öğrenci sayısı / Kadrolu ders veren öğretim elemanı sayısı	sayı
H.2.2.3.	Yüksek Lisans programlarında kadrolu ders veren öğretim elemanı başına düşen öğrenciler	Öğrenci sayısı / Kadrolu ders veren öğretim elemanı sayısı	sayı

**H.2.3. İdari Personel Sayılarının Kurumun Kaynaklarıyla Oran ve Uyumu**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.3.1.	Kadrolu idari personelin kadrolu akademik personele oranı	İdari personel sayısı / Akademik personel sayısı	%

**H.2.4. Çalışanların Kadın-Erkek Dağılımları**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.4.1.	Akademik personelin kadın-erkek dağılımları	Kadın personel sayısı / Erkek personel sayısı	%
H.2.4.2.	İdari personelin kadın-erkek dağılımları	Kadın personel sayısı / Erkek personel sayısı	%

**H.2.5. Akademik Personelin Ortalama Unvan Düzeyi**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.5.1.	Akademik personelin ortalama unvan düzeyi (Unvan değeri x Kişi sayısı üzerinden ağırlıklı ortalama)	Araştırma Görevlisi için 1 Öğr. Gör ve Okutman için 2 Yardımcı Doçent için 3 Doçent için 4 Profesör için 5	sayı

**H.2.6. İdari Personelin Eğitim Düzeyi**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.6.1.	İdari personele yönelik eğitim faaliyetleri	Gerçekleştirilen eğitimlerin sayısı	sayı
H.2.6.2.	Eğitim verilen idari personel	Eğitim verilen idari personel sayısı / Tüm idari personel sayısı	%

**H.2.7. Akademik Birimlerin ve Bu Birimlerdeki Program Sayılarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.7.1.	Önlisans, lisans ve Lisansüstü program sayıları	Tüm Önlisans, lisans ve Lisansüstü program sayıları	sayı

**H.2.8. Üniversitemiz Fiziksel Büyüklüğü ve Altyapısının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.2.8.1.	Üniversitemizdeki toplam kampüs alanının öğrenci sayısı ile uyumu	Toplam kampüs alanı / Toplam öğrenci sayısı	m <sup>2</sup>
H.2.8.2.	Üniversitemizdeki toplam kapalı alan miktarının öğrenci sayısı ile uyumu	Toplam kapalı alan miktarı / Toplam öğrenci sayısı	m <sup>2</sup>
H.2.8.3.	Üniversitemizdeki eğitim-öğretim ve araştırma alanları	Eğitim-öğretim ve araştırma alanlarının senelik yığılımlı artışlarının taban yılı başındaki alana oranı	%
H.2.8.4.	Üniversitemizde öğrenci başına düşen derslik alanı	Toplam derslik alanı / Toplam öğrenci sayısı	m <sup>2</sup>
H.2.8.5.	Üniversitemizde öğrenci başına düşen atölye ve laboratuvar alanı	Toplam atölye ve laboratuvar alanı / Toplam öğrenci sayısı	m <sup>2</sup>
H.2.8.6.	Üniversitemizde öğrenci başına düşen sosyal donatı alanları (kültür, spor, sanat vb.)	Toplam sosyal donatı alanı / Toplam öğrenci sayısı	m <sup>2</sup>

**H.3.1. Programların Ulusal ve Çevre İhtiyaçlarına Uygunluğu**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.1.1.	Üniversitemiz programlarının ulusal ve çevre yeterlikler çerçevesi kapsamında hazırlanan yeterliliklere uygunluğu	Yeterliliklere uygun program sayısı / Toplam program sayısı	%

**H.3.2. Programların Kapsam ve Niteliklerinin (Ders Çeşitliliği, Ders Yükleri ve Uyumluluğu) Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.2.1.	Lisans programlarında uygulanabilir durumdaki yan dal ve çift ana dal programlar	Uygulanabilir yan dal ve çift anadal program sayısı / Toplam program sayısı	%
H.3.2.2.	Lisans programlarında yandal ve çift ana dal programlarına katılan öğrenciler	Toplam yan dal ve çift anadal program sayısı / Programlara katılan öğrenci sayısı (yan dal ve çift ana dal için ayrı ayrı hesaplanıp ortalaması alınacaktır.)	%
H.3.2.3.	Önlisans programlarında program başına ortalama dersler	Mezun olmak için alınan ders sayısı / Program sayısı	sayı
H.3.2.4.	Lisans programlarında program başına ortalama dersler	Mezun olmak için alınan ders sayısı / Program sayısı	sayı
H.3.2.5.	Lisansüstü programlarında program başına ortalama dersler	Mezun olmak için alınan ders sayısı / Program sayısı	sayı
H.3.2.6.	Önlisans programlarında Program başına düşen ortalama haftalık dersler (ders, uygulama, laboratuvar)	Haftalık ders saati sayısı (ders, uygulama, laboratuvar) / Program sayısı	saat
H.3.2.7.	Lisans programlarında Program başına düşen ortalama haftalık dersler (ders, uygulama, laboratuvar)	Haftalık ders saati sayısı (ders, uygulama, laboratuvar) / Program sayısı	saat
H.3.2.8.	lisansüstü programlarda Program başına düşen ortalama haftalık dersler (ders, uygulama, laboratuvar)	Haftalık ders saati sayısı (ders, uygulama, laboratuvar) / Program sayısı	saat
H.3.2.9.	Seçmeli dersler	Önlisans ve lisans programlarından mezun olmak için alınması gereken seçmeli ders sayısı / Toplam ders sayısı	%

**H.3.2. (Devamı)**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.2.10.	Yeni açılan dersler	Yeni açılan derslerin toplamı / Tüm dersler	%
H.3.2.11.	Ders veren öğretim elemanı başına düşen haftalık ortalama dersler	Ders veren kadrolu ve ek zamanlı öğretim elemanlarının haftalık ders saati sayısının iki dönemlik ortalaması / Ders veren kadrolu ve ek zamanlı öğretim elemanı sayısı	saat
H.3.2.12.	Ortalama önlisans mezuniyet süresi	Mezuniyet süreleri ortalamaları	yıl
H.3.2.13.	Ortalama lisans mezuniyet süresi	Mezuniyet süreleri ortalamaları	yıl
H.3.2.14.	Normal süresi içerisinde mezun olan öğrenciler	Normal süresi içerisinde mezun olan öğrenci sayısı / Toplam mezun öğrenci sayısı	%
H.3.2.15.	Mezuniyet notu ortalamaları	Mezun olan öğrencilerin not ortalamaları (100 puan üzerinden)	puan
H.3.2.16.	Birinci yılda herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin oranı	Birinci yılda herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin sayısı / Birinci yılda öğrenim gören öğrenci sayısı	%
H.3.2.17.	Herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin oranı	Herhangi bir nedenle kaydı silinen önlisans, lisans ve lisansüstü öğrencilerin sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%
H.3.2.18.	Lisans mezunlarının kendi kurumlarında lisansüstü programlara kayıt olma oranı	Kendi kurumlarında lisansüstü programlara kayıt olan mezun lisans ve önlisans öğrencisi sayısı / Mezun lisans ve önlisans öğrenci sayısı	%
H.3.2.19.	Değerlendirme yılının bir önceki yılında mezun olan öğrencilerin değerlendirme yılı içerisinde işe yerleşme oranı	Değerlendirme yılının bir önceki yılında mezun olan öğrencilerden değerlendirme yılı içerisinde işe yerleşenlerin sayısı / Değerlendirme yılının bir önceki yılında mezun olan öğrencilerin sayısı	%

**H.3.3. Program Çıktılarının (Programın Kazandırması Beklenen Nitelikler) Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.3.1.	Uluslar arası programlara uygunluğu sağlanan programlar	Uygunluğu sağlanan program sayısı / Toplam program sayısı	%
H.3.3.2.	Ulusal programlara uygunluğu sağlanan programlar	Uygunluğu sağlanan program sayısı / Toplam program sayısı	%

**H.3.4. Programların Diğer Programlarla İlişkilerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.4.1.	Disiplinler arası lisansüstü programlar	Disiplinler arası lisansüstü program sayısı / Toplam lisansüstü program sayısı	%

**H.3.5. Öğrencilere Sunulan Rehberlik / Danışmanlık Hizmetlerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.5.1.	Danışman başına düşen öğrenci	Öğrenci sayısı / Danışman sayısı	sayı

**H.3.6. Engelli Öğrencilere Sunulan Eğitim Hizmetlerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.6.1.	Eğitim hizmeti verilen engelli öğrenciler	Engelli öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%

**H.3.7. Yeni Öğrencileri Programlara Hazırlama Prosedür ve Uygulamalarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.7.1.	Yeni öğrencileri programlara hazırlama prosedür ve uygulamaları	Düzenlenen Danışmanlık, Gezi, Tanıtım günleri vb. sayısı	sayı

**H.3.8. Öğrencilere Sunulan Eğitimin Etkinliğini Artıracak Eğitsel Destek Hizmetlerinin (Yabancı Dil, IT Teknolojileri ve Bilgisayar Donanımı vb.) Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.8.1.	Öğrencilere sunulan yabancı dil eğitiminin etkinliği	Değerlendirme yılı içerisinde hazırlık eğitiminde; başarılı olan öğrenci sayısı / Hazırlık eğitimi alan öğrenci sayısı	%

**H.3.9. Uluslararası Öğrenci Değişimi Programlarına Katılımın Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.3.9.1.	Uluslararası öğrenci değişim programlarına katılan öğrenciler	Uluslararası öğrenci değişim programlarına katılan tüm öğrencilerin sayısı	sayı
H.3.9.2.	Uluslararası öğrenci değişim programları	Tüm uluslararası öğrenci değişim programı sayısı	sayı



**H.4.1. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Çevresel ve Ulusal İhtiyaçlara Uygunluğu**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.1.1.	Araştırma ve geliştirme çalışmalarının çevresel ihtiyaçlara uygunluğu	Çevresel ihtiyaçlara uygun proje sayısı / Toplam proje sayısı	%
H.4.1.2.	Araştırma ve geliştirme çalışmalarının ulusal ihtiyaçlara uygunluğu	Ulusal ihtiyaçlara uygun proje sayısı / Toplam proje sayısı	%

**H.4.2. Araştırma ve Geliştirme Olanak ve Kaynaklarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.2.1.	Araştırma ve geliştirmeye ayrılan insan kaynakları	AR-GE çalışmalarında bulunan insan sayısı	sayı
H.4.2.2.	Araştırma ve geliştirmeye ayrılan mali kaynaklar	AR-GE çalışmalarına ayrılan kaynak miktarı	TL
H.4.2.3.	Araştırma ve geliştirmeye ayrılan laboratuvar imkanları	AR-GE çalışmalarında kullanılacak laboratuvar sayısı	sayı

**H.4.3. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.3.1.	Öğretim üyesi başına düşen toplam bilimsel çalışma (makale, bildiri, kongre, konferans, sergi, konser, bienal vb.)	Toplam bilimsel çalışma sayısı / Öğretim üyesi sayısı	sayı
H.4.3.2.	Öğretim üyesi başına düşen bilimsel ve sanatsal ödüller	Toplam bilimsel ve sanatsal ödül sayısı / Öğretim üyesi sayısı	sayı
H.4.3.3.	Alınan patentler	Alınan patent sayıları toplamı	sayı
H.4.3.4.	Öğretim üyesi başına düşen DPT, TÜBİTAK ve diğer kamu finanslı projeler	Toplam proje sayısı / Öğretim üyesi sayısı	sayı
H.4.3.5.	Öğretim üyesi başına tamamlanan tezler	Tamamlanan tez sayısı / Öğretim üyesi sayısı	sayı
H.4.3.6.	Öğretim üyesi başına düşen atıflar	Doçentlikte geçerli indeksli dergilerde yer alan toplam atıf sayısı / Öğretim üyesi sayısı	sayı

**H.4.4. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Bütünlüğü ve Devamlılığı**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.4.1.	Tamamlanan AR-GE çalışması	Tamamlanan AR-GE çalışmalarının sayısı / Öğretim Elemanı Sayısı	%

**H.4.5. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Disiplinler Arası Yapılabilmesinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.5.1.	Disiplinler arası AR-GE çalışması	Tamamlanan disiplinler arası AR-GE çalışmalarının sayısı / Öğretim Elemanı Sayısı	%

**H.4.6. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.6.1.	Uluslararası arası AR-GE çalışması	Uluslar arası AR-GE çalışmalarının toplamı	sayı

**H.4.7. Uluslararası Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarına Akademik Personelin Katılımının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.7.1.	Uluslararası araştırma ve geliştirme çalışmalarına katılan akademik personel	Uluslararası araştırma ve geliştirme çalışmalarına katılan akademik personelin toplamı	sayı

**H.4.8. Araştırma ve Geliştirme Çalışmalarının Oluşturulmasında ve Yürütülmesinde Paydaşlarla (Endüstri, Kamu Kurum ve Kuruluşlar, Sivil Toplum Kuruluşları vb.) Kurulan Yapısal İlişkilerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.4.8.1.	Paydaşlarla kurulan yapısal ilişkiler	Kurulan yapısal ilişki (toplantı, seminer, konferans vb.) sayısı	sayı

**H.5.1. Personel İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.1.1.	İdari personelin gelişimini sağlamaya yönelik faaliyetler	Faaliyet sayısı	sayı
H.5.1.2.	Personel bilgilerinin otomasyon sistemine aktarımı	Bilgileri otomasyon sistemine aktarılan personel sayısı / Toplam personel sayısı	%
H.5.1.3.	İdari personelin memnuniyetini artırmaya yönelik yapılan faaliyetler	İdari personele yönelik gerçekleştirilen memnuniyet anketi sayısı	sayı

**H.5.2. İdari (İhale, Temizlik, Güvenlik, Yemek vb.) İşler ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.2.1.	Temizlik hizmetleri ile ilgili yapılan memnuniyet ölçümü	Temizlik hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anket sayısı	sayı
H.5.2.2.	Güvenlik hizmetleri ile ilgili yapılan memnuniyet ölçümü	Güvenlik hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anket sayısı	sayı
H.5.2.3.	Yemek hizmetleri ile ilgili yapılan memnuniyet ölçümü	Yemek hizmetleri ile ilgili gerçekleştirilen anket sayısı	sayı
H.5.2.4.	Yemek hizmetlerinden faydalanan öğrenciler	Yemek hizmetlerinden faydalanan öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%
H.5.2.5.	Yemek hizmetlerinden faydalanan personel	Yemek hizmetlerinden faydalanan personel sayısı / Toplam personel sayısı	%
H.5.2.6.	Satın alma sürecinin zamanında tamamlanma oranı	Zamanında tamamlanan satın alma işlemleri sayısı / Toplam satın alma işlemleri sayısı	%

**H.5.3. Bütçe ile İlgili Süreç ve Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.3.1.	E-bütçe kullanımı	Bütçe işlemleri içerisinde E-bütçe kullanım oranı	%
H.5.3.2.	Muhasebe ile ilgili etkinliği sağlamak amacıyla gerçekleşen hatalı işlem oranı	Hatalı işlem sayısı / Toplam işlem sayısı	%
H.5.3.3.	İç kontrol ile ilgili faaliyetler	Yapılan ihale ve işlerde yapılan hata miktarı / Toplam yapılan işler	%

**H.5.4. Öğrenci İşleri ile İlgili Akademik Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.4.1.	Öğrenci işleri ile ilgili otomasyonun tamamlanması ile öğrenciye sunulacak hizmet kalitesi	Öğrenciye sunulacak hizmet kalitesindeki artış	%
H.5.4.2.	Burs alan öğrenci oranı	SKS'den burs alan öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%
H.5.4.3.	Öğrenci memnuniyetini artırmaya yönelik yapılan faaliyetler	Öğrencilere yönelik gerçekleştirilen memnuniyet anketi sayısı	sayı

**H.5.5. Kütüphane ve Dokümantasyon İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.5.1.	Kütüphanemizde bulunan yayınlar	Toplam basılı ve elektronik yayın sayısı	sayı
H.5.5.2.	Üye olunan veri tabanları	Toplam veritabanı sayısı	sayı
H.5.5.3.	Kütüphanemizin haftalık ortalama çalışma süresi	Haftalık ortalaması alınacak	saat
H.5.5.4.	Ödünç verilen yayınlar	Ödünç verilen yayın sayıları toplamı	sayı

**H.5.6. Yapı ve Çevre İşleri ile İlgili Hizmetlerin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.6.1.	Kampüs alanlarındaki çevre düzenlemesi ile ilgili faaliyetler	Toplam faaliyet sayısı	sayı
H.5.6.2.	Binalarda kullanım kalitesini artırmaya yönelik iyileştirme ve bakım faaliyetleri	Toplam faaliyet sayısı	sayı

**H.5.7. Öğrenci Kulüpleri ile Bilim, Kültür ve Sanat Topluluklarının Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.7.1.	Öğrenci kulüpleri	Tüm öğrenci kulüplerinin toplamı	sayı
H.5.7.2.	Öğrenciler tarafından düzenlenen etkinlikler (bilimsel, kültürel, sanatsal)	Toplam etkinlik sayısı	sayı

**H.5.8. Uluslararası Ofislerin Hizmetlerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.8.1.	Çeşitli projeler çerçevesinde öğrenci ve öğretim elemanı değişim programlarında ofis işlemlerinin etkinliği	Etkin ofis işlemlerinin oranı	%

**H.5.9. Öğrenci Kariyer Planlama Hizmetlerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.9.1.	Öğrencilere sunulan kariyer planlama hizmetleri	Öğrencilere sunulan kariyer planlama hizmetleri sayısı	sayı

**H.5.10. Staj Destek Hizmetlerinin Yeterliliği**

HEDEF NO	GÖSTERGE	ÖLÇME YÖNTEMİ	BİRİM
H.5.10.1.	Staj anlaşması yapılan yurtdışı kurumlar	Staj anlaşması yapılan yurtdışı kurum sayısı	sayı
H.5.10.2.	Yurtdışı stajına gönderilen öğrenciler	Yurtdışı stajına gönderilen öğrenci sayısı	sayı

**H.5.11. Öğrenci Konseylerine Sağlanan Hizmetlerin Yeterliliği**

<b>HEDEF NO</b>	<b>GÖSTERGE</b>	<b>ÖLÇME YÖNTEMİ</b>	<b>BİRİM</b>
H.5.11.1	Öğrenci konseyleri seçimlerine katılım oranı	Öğrenci konseyi seçimine katılan öğrenci sayısı / Toplam öğrenci sayısı	%

