

## **KURUMSAL İZLEME RAPORU**

### **ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ**

#### **İzleme Takımı**

PROF. DR. YÜKSEL KAVAK (TAKIM BAŞKANI)

PROF. DR. ALİ BİLGİN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. İBRAHİM TANER OKUMUŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

## GİRİŞ

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi, başkent Ankara'da 2010 yılında kurulmuş ve 2011-2012 öğretim yılında eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır. Üniversitenin ana yerleşkesi Ankara'ya 39 km uzaklıktaki Ankara'nın en büyük üniversite yerleşkesi olan Esenboğa Külliyesidir. Ayrıca, şehir içinde 5 küçük yerleşke bulunmaktadır. Temeli 2014 yılında atılan Esenboğa Külliyesi'nin 77.413 metrekaarelik kapalı alana sahip birinci etabı tamamlanmış, diğer inşaat ve altyapı yatırımları devam etmektedir.

Üniversitede, 14 fakülte, 5 enstitü, 1 yüksekokul, 3 meslek yüksekokulu, 1 devlet konservatuvarı ve 27 uygulama ve araştırma merkezi bulunmaktadır. Üniversitede, 671'i öğretim üyesi olmak üzere 1172 öğretim elemanı, 36 yabancı uyruklu öğretim üyesi bulunmaktadır. 2019-2020 öğretim yılında üniversitenin 20836 öğrencisi bulunmaktadır. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 31'dir. Toplam öğrenci içinde uluslararası öğrencilerin payı %11, lisansüstü öğrencilerin payı ise %19,7'dir.

Üniversite URAP Türkiye sıralamasında (2019) 39. sırada yer almıştır.

Üniversitede stratejik planlama kültürü ve geleneği vardır. Stratejik planlamayla ilgili rapor ve programlar yayımlanmakta ve web üzerinden toplumla paylaşılmaktadır.

# KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

## 1. KİDR'de kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesi

Üniversitede kalite süreçlerinin; stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesini sağlamak üzere yeni bir yazılım (Orviks) devreye alınmıştır. 2020 KİDR hazırlanmasında bu yazılımın aktif olarak kullanılması planlanmaktadır.

Hem 2019-2023 hem de 2020-2024 Stratejik Plan Hazırlıkları, Kalite Komisyonundan bazı üyelerin de katılımıyla yapılmış olup, kalite güvence sistemi ve stratejik plan arasındaki bütünlük sağlanmıştır.

Yine, Stratejik Plan (SP)'da; eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçlerde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri tanımlanarak bu ilişkilendirmenin pekiştirilmesi temin edilmiştir.

2019 yılında oluşturulan izleme-değerlendirme standartları, kontrol ortamı ve kontrol faaliyetleri standartları vasıtasıyla anahtar performans göstergelerinin izlenmesi ve değerlendirilmesinin sistematik bir yöntemle yapılmasının önü açılmıştır.

Kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesine yönelik önemli düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler, kurumda, kalite güvence sisteminin oluşması ve sürdürülmesinde önemli olacaktır.

## 2. PUKÖ döngüsü yönetim sisteminin, eğitim öğretim, araştırma ve varsa toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi:

PUKÖ döngüsünün ölçülebilir göstergelerle işletilebilmesi amacıyla Rektör Yardımcısı başkanlığında, **Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi**nde pilot bir 'Kalite Güvence Stratejileri (KAGÜS)' çalışması başlatılmıştır.

KAGÜS vasıtasıyla üniversiteye özgü ölçülebilir-izlenebilir 'Kalite Karakteristikleri İndeksi' geliştirilerek, PUKÖ döngüsünün her aşamasını sayısal göstergelerle izleme-iyileştirme konusunda tüm üniversitelere katkı sağlayabilecek bir rehberin oluşturulması hedeflenmektedir. Pilot çalışma diğer Fakülte ve MYO'larda da uygulanacaktır.

**İşletme Fakültesi** bir "sistem" kitabı hazırlamaktadır. Bu el kitabının amacı; stratejik özellikleri tanımlamak, operasyonel süreçleri organize etmek, sürekli iyileştirme sağlamak ve operasyonlarla ilgili bir bilgi kaynağı oluşturmaktır.

Sistem Teması, İşletme Fakültesi'nin üniversitenin bir birimi olarak yönetilmesiyle ve koordine edilmesiyle ilgili temel süreçlerle ilgilidir. Politikalar, kurallar veya çeşitli düzeylerdeki süreçlerin anlaşılmasına dönük dokümanları kapsamaktadır.

Sistem Kitabı'nın hayata geçirilmesiyle birlikte İşletme Fakültesindeki kalite süreçlerinin iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

Sonuç olarak, PUKÖ döngüsü yönetim sisteminin, Üniversitenin, eğitim öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi yönünde önemli örnekler ve çabalar –KAGÜS Projesi, İşletme Fakültesi Projesi) bulunmakta ise de tüm kurumu ve birimleri kapsayan bir PUKÖ çevriminin tamamlanması ve bu döngülerin irdelenmesi gelişmeye açık bir yan olarak vurgulanabilir.

Nitekim Üniversite de KİDR-2019 raporunda bu konuyu ele alarak; "Kurum geneline, PUKÖ döngüsü ile ilgili iyi örneklerin yaygınlaştırılmamış ve çeşitlendirilememiş olması"nu vurgulamaktadır.

## 3. Uluslararası öğretim elemanlarının katkısının nicel göstergelerle değerlendirilmesi.

Üniversitenin, uluslararasılaşma stratejisi, hedefleri ve performans göstergeleri vardır, bunları stratejik planında ortaya koymuştur. Bu politika ve stratejiler doğrultusunda %11'in üzerinde bir uluslararası öğrenci payı bulunmaktadır. Buna karşılık değişim programlarındaki öğrenci ve öğretim elemanı hareketlilik düzeyi sınırlıdır.

Üniversitedeki uluslararası öğretim elemanı sayısı 36'dır. Öğretim görevlilerinin eğitim-öğretime, öğretim üyelerinin ise hem eğitim-öğretim hem de araştırma ve yayın çalışmalarına katkıları ilgili birimlerce Türk uyruklu akademisyenlere uygulanan performans kriterleri çerçevesinde ölçülmektedir.

Uluslararası öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesindeki dolaylı katkıyı ölçmek amacıyla; birimler ve üniversite bazında 'mevcut yıldaki toplam uluslararası öğrenci sayısının, bir önceki yıldaki uluslararası öğretim elemanı sayısına oranı' yeni bir gösterge olarak çalışılmaktadır.

Ders değerlendirme anketi uluslararası öğretim elemanlarına da uygulanarak öğrencilerin kanaatleri alınmaktadır.

Sonuç olarak, öğretim elemanlarının üniversiteye katkılarını ölçmeye yönelik nicel kanıt ve göstergeler bulunmaktadır. Bu çabaların süreklilik kazanması ve sistematik olması önemlidir.

#### **4. Program akreditasyonu, laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi kapsamında çalışmalar yürütülmesi.**

Üniversite, tüm birimleri için akreditasyon çalışmalarını desteklemekte, bu çalışmaların bir plana bağlanması konusunu izlemektedir.

Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nin tüm bölümlerini kapsayacak 'MÜDEK Akreditasyonu İş Planı' Rektörlük tarafından talep edilmiştir.

YDYO (Yabancı Diller Yüksekokulu) Pearson akreditasyonu denetimi için gerekli ön hazırlıklar yapılmıştır.

İşletme Fakültesi akreditasyon çalışmalarının uluslararası akreditasyon kurumu olan "AACSB (Association to Advance Collegiate Schools of Business)" ve "ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi" akreditasyonu olmak üzere iki açıdan yürütülmesi planlanmıştır. Bununla birlikte AACSB'ye akreditasyon sürecinin ücretli olmasının bütçe açısından güçlük oluşturduğu vurgulanmıştır.

İslami İlimler Fakültesi, İlahiyat Akreditasyon Ajansı (İAA) tarafından düzenlenen "Akreditasyon, Kalite Yönetim Sistemi ve Dış Değerlendirici Eğitim Programı – I ve II" eğitim programlarına katılmış ve akreditasyon hazırlıklarına başlamıştır.

İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi Psikoloji bölümü akreditasyon çalışmaları için Türk Psikologlar Derneği akreditasyon birimine başvuruda bulunmuş olup süreç devam etmektedir.

Tüm bu ilerlemeler topluca değerlendirildiğinde, Üniversite, bazı birimlerde mesafe alınmış ise de henüz akreditasyon süreçlerinin başlangıç aşamasındadır. Güçlü bir akademik kadro, yüksek puanlı öğrenci girişi, endüstriyle güçlü bağları bulunan, uluslararası ve lisansüstü öğrenci payı yüksek bir üniversitenin hiçbir programının akreditasyona sahip olmaması gelişmeye açık bir yandır.

#### **Sistem standartları yönetimi:**

İç Kontrol Uyum Eylem Planı kapsamında; Risk Değerlendirme Standartları, Kontrol Faaliyetleri Standartları, Kontrol Ortamı Standartları, İzleme Değerlendirme Standartları ve Bilgi İletişim Standartları oluşturulmuştur. Ayrıca üniversite genelinde ISO 9001 standardına uygun yönetim sistemine geçiş yönünde de hazırlık çalışması yapılmaktadır.

Üniversitenin 2019-2020 İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı web sitesinde yayımlanmış ve

kamuoyu ile paylaşılmıştır.

### **Laboratuvar akreditasyonu:**

Tıp Fakültesi Laboratuvarları ilgili sağlık standartlarına uygun akreditasyona sahiptir.

Başta Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi olmak üzere kalabalık çalışma grubuna sahip laboratuvarlarda 'TS EN ISO/IEC 17025' akreditasyonu için 'iş/uygulama planı' hazırlığı yapılmaktadır.

Kalite güvence sistemlerinin oluşturulması ve yaygınlaştırılması doğrultusunda bir liderlik ve sahiplenme var ise de bu sistemlerinin oluşturulması ve yerleşmesi için zamana, sistemli ve istikrarlı olarak çalışmaya ihtiyaç vardır.

### **5. Yapılandırılmış bir mezun izleme sistemi ile mezunların izlenmesi.**

Öğrenci İşleri Dairesi üzerinden bir mezun izleme yapılmaktadır. Mezunlarla iletişimi güçlendirmek amacıyla bir "Mezun Bilgi Sistemi" kullanılmaya başlanmıştır. Üniversitede mezun öğrenci sayısının yaklaşık yarısı sistemde kayıtlı bulunmaktadır.

Birim düzeyinde mezun izleme platformları bulunmaktadır (Örneğin Psikoloji Bölümü),

Mezun İzleme Formu ve KARMER bulunmaktadır. KARMER yapısı tamamlanmış ancak merkeze eleman alınmadığı için işler hale getirilememiştir. Merkezde 6 öğrenci çalışmaktadır.

Üniversite, daha kapsamlı bir mezun izleme düzeni için Cumhurbaşkanlığı yetenek kapısı kapsamında çalışmalarını sürdürmektedir.

Mezun izleme konusunda bazı arayış ve uygulamalar var ise de henüz; mezunların işe yerleşmesi, üst eğitime devam, maaş düzeyi, işveren / mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplandığı bir yapı oluşturulamamıştır. Nitekim KİDR-2019 raporunda Üniversite, kurumda kariyer planlaması ve mezunlarla iletişim mekanizmasının yeterli düzeyde olmadığı saptamasına yer vermiştir.

**Tablo 1:** Kalite güvence sisteminde KGBR-2017 de belirtilen gelişmeye açık yanlar ve kurumsal izleme sürecinde yapılan değerlendirme.

	<b>KGBR-2017'de Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar</b>	<b>İzleme Değerlendirmesi</b>
1	KİDR de kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesi	Kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesine yönelik önemli düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler, kurumda, kalite güvence sisteminin oluşması ve sürdürülmesinde önemli olacaktır.
2	PUKÖ döngüsü yönetim sisteminin, eğitim öğretim, araştırma ve varsa toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi	PUKÖ döngüsü yönetim sisteminin, Üniversitenin, eğitim öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi yönünde önemli çalışmalar olmakla birlikte (KAGÜS Projesi, İşletme Fakültesi Projesi) süreçlerin tamamını kapsayan bir PUKÖ çevriminin henüz tamamlanmadığı

- 3 Uluslararası öğretim elamanlarının katkısı nicel göstergelerle değerlendirilmesi görülmüştür. Uluslararası öğretim elemanlarının üniversiteye katkılarını ölçmeye yönelik nicel kanıt ve göstergeler bulunmaktadır. Bu çabaların süreklilik kazanması ve sistematik olması önemlidir.
- 4 Program akreditasyonu, laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi kapsamında çalışmalar yürütülesi Kurumda, bazı akademik birimlerde akreditasyon çalışmalarının başlatıldığı ifade edilmekle birlikte henüz akreditasyon süreçlerinin başlangıç aşamasında olduğu görülmüştür.
- 5 Yapılandırılmış bir mezun izleme sistemi ile mezunların izlenmesi Kurumda “Mezun Bilgi Sistemi” kurulmuş ve mezun öğrencilerin yarıya yakını sisteme kayıt edilmiş olmakla birlikte mezunların işe yerleşmesi, üst eğitime devam, maaş düzeyi, işveren / mezun memnuniyeti gibi istihdam bilgilerinin sistematik ve kapsamlı olarak toplandığı bir yapı oluşturulamamıştır.

# EĞİTİM VE ÖĞRETİM

## **1. Program yeterliliklerine ulaşamadığının tespiti halinde iyileştirme çalışmaları yapılarak çevrimlerin kapatılması**

Kurumda program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının tespiti ile ilgili kullanılan mekanizmalar öğrenciler, akademik personel ve ilgili kurullarca yapılan çalışmaları kapsamaktadır. Öğrencilerden anketler aracılığıyla görüşler toplanmakta, sınıf temsilcileri ile toplantılarda görüşler alınmakta ve ayrıca görüş ve öneri bildirim yoluyla görüşler toplanmaktadır. Akademik personelden yine anketler, periyodik toplantılar, ilgili kurullar aracılığıyla görüşler toplanmaktadır. Bu görüşler doğrultusunda program gözden geçirilmesi ve güncellenmesi çalışmaları yürütülmektedir.

Yapılan görüşmelerde iç paydaşlardan birtakım geribildirimler alındığı ancak dış paydaşlardan program yeterliliklerine ulaşıldığının tespitine yönelik görüş almada eksiklikler olduğu görülmüştür. Paydaşlardan elde edilen görüşlerin program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığını nasıl ölçtüğü, bu sonuçların bu yeterliliklere ulaşıp ulaşılmadığının tespitinde nasıl kullanıldığı ve program yeterliliklerine ulaşılmadığının tespiti halinde ne gibi önlemler alındığıyla ilgili net uygulamalara rastlanmamıştır. Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının tespiti ile ilgili üniversite genelinde yaygınlaşmış sistematik uygulamalar olmadığı görülmüştür. Bu nedenle belirtilen hususun gelişmeye açık yan olarak devam ettiği değerlendirilmiştir.

## **2. Gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri alınması**

Kurum öğrencilerden farklı konularda geribildirim almak maksadıyla çeşitli anketler uygulamaktadır. Ancak bu anketlerde gerçekçi iş yükünün belirlenmesi ile ilgili bir geri dönüş istenmemektedir. Bu husus gelişmeye açık yan olarak devam etmektedir.

## **3. Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejilerinin uygulamaya yansıtılması, öğrenci merkezli öğretim üyelerin farkındalığının artırılması**

Kurum dönem içerisinde 2020-2024 Stratejik Planını hazırlamıştır. Stratejik planda, “öğretici merkezli” eğitim yöntemi yerine “öğrenci merkezli” yöntemlerle yapılacak yeni yaklaşımlar geliştirmek ve bunları kurumsallaştırmak gerektiği ifade edilmiştir. Kurumda yapılan derslerde öğrencilerin derslere aktif katılımını sağlayacak farklı yöntemler kullanılmaktadır. Öğrenciler üniversite içerisindeki farklı faaliyetlerin düzenlenmesinde doğrudan yer almaktadır. Öğrencilerden çeşitli form, anket gibi yöntemlerle ve akademik danışmanlar aracılığıyla geri dönüşler alınmaktadır.

Akademik personelin öğrenci merkezli eğitim ile ilgili farkındalıklarının artırılması maksadıyla eğitimcilerin eğitimi programları düzenlenmiştir. Kurumda yeni başlayacak öğretim elemanlarının “eğiticilerin eğitimi” sertifikası alınması zorunlu hale getirilmiştir. Kurum içerisindeki farklı birimlerde farklı uygulamalar bulunmaktadır. Yabancı Diller Yüksekokulu Öğrenme Danışmanlığı programı oluşturmuştur. Bu kapsamda öğretim elemanlarına Öğrenme Danışmanı Eğitimi düzenlenmiş ve 9 öğretim elemanı Öğrenme Danışmanlığı programına dahil edilmiştir. Yine aynı yüksekokulda öğretim elemanlarına online soru yazma eğitimi verilmiştir.

Üniversite genelinde Ölçme ve Değerlendirme Birimi birçok akademik birimde ölçme ve değerlendirme, soru hazırlama konularında seminerler vermiştir.

Bu çalışmalar kurum genelinde öğrenci merkezli öğretim ile ilgili farkındalık olduğu ve yaygın uygulamaya geçilmesi için çalışmalar yapıldığını göstermektedir. Ancak yürütülen bu süreçlerin bir yapı içerisinde, sistematik olarak yürütülmesi, izleme yapılması ve izleme sonuçlarının değerlendirilerek iyileştirme çalışmalarında kullanılması ile ilgili tanımlı süreçlere ihtiyaç olduğu düşünülmektedir.

## **4. Kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin yapılandırılması ve**

## yönetim mekanizmasının sağlanması

Kurumda Ortak Seçmeli Dersler Kurum Koordinatörlüğü kurulmuştur. Bu koordinatörlük bir öğretim üyesi başkanlığında çalışmalarını yürütmektedir. Koordinatörlük akademik birimlerin ortak seçmeli derslerinin planlanması sürecini koordine etmektedir. Kurum içerisinde birimlere ortak seçmeli ders havuzuna eklemek istedikleri dersler koordinatörlük aracılığıyla sorulmakta, teklif edilen dersler havuza eklenmektedir.

Her akademik birim kendi içerisinde seçmeli dersleri çeşitlendirdiği gibi tüm öğrencilerin alabileceği seçmeli dersler ortak seçmeli dersler havuzunda yer almaktadır. Koordinatörlük web sayfası incelendiğinde 2019-2020 güz döneminde üniversite genelinde 13 farklı ortak seçmeli ders açıldığı, 2019-2020 Bahar döneminde ise 25 farklı ders açıldığı görülmüştür. Açılan derslerin çeşitliliği incelendiğinde ise ağırlıklı olarak dil, ilahiyat ve iktisat-ekonomi alanlarında derslerin açıldığı görülmektedir. 13 fakülte, 1 Yüksekokul, 3 Meslek Yüksekokulu bulunan kurumda açılan ortak seçmeli derslerin çeşitliliğinin istenen düzeye ulaşmadığı görülebilir. Derslerin çeşitliliğinin artırılması açısından kurumun birçok farklı yerde kampüsü olması bir dezavantajdır. Dağınık kampüs yapısı ve öğrencilerin fiziki mekân erişim kısıtlaması dolayısıyla seçebileceği dersler sınırlı kalmaktadır.

Kurumda ortak seçmeli dersler koordinatörlüğü oluşturularak idari bir yönetim mekanizması kurulmuştur. Ancak seçmeli derslerin sayısı ve disiplin olarak çeşitliliğinin artırılması gerekliliği gelişmeye açık yan olarak devam etmektedir

**Tablo 2:** Eğitim ve öğretimde KGBR-2017 de belirtilen gelişmeye açık yanlar ve kurumsal izleme sürecinde yapılan değerlendirme.

	<b>KGBR-2017’de Belirtilen- Gelişmeye Açık Yanlar</b>	<b>İzleme Değerlendirmesi</b>
1	Program yeterliliklerine ulaşamadığının tespiti halinde iyileştirme çalışmaları yapılarak çevrimlerin kapatılması	Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının tespiti için üniversite genelinde uygulanacak sistematik yaklaşımlara ihtiyaç bulunmaktadır.
2	Gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri alınması	Bu husus gelişmeye açık yan olarak devam etmektedir.
3	Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejilerinin uygulamaya yansıtılması, öğrenci merkezli öğretim üyelerin farkındalığının artırılması	Kurumda bu alanda önemli çalışmalar yapılmıştır. Kontrol etme ve Önlem alma aşamalarında eksiklikler olduğu, bu nedenle bu iki aşama için tanımlı süreçlere ihtiyaç olduğu değerlendirilmiştir.
4	Kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin yapılandırılması ve yönetim mekanizmasının sağlanması	Ortak seçmeli derslerle ilgili yönetim mekanizması oluşturulmuştur. Ortak seçmeli dersler uygulanmaktadır. Ders çeşitliliğinin artırılması yararlı olacaktır.



# ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

## 1-Araştırmacıların iç ve dış paydaşlarla iş birliğinin sağlanması

Kurum Ar-Ge kültürünün geliştirilmesi ve izlenilebilir olması için bütünleşik sistemler edindiği, bu anlamda kurum içerisindeki Ar-Ge performansının ölçülmesi, kayıt altına alınması ve hesap verilebilirlik noktasında BAPSİS otomasyon sistemini kurarak süreci takip etmektedir. Yine bunun yanında öğretim elemanlarının performansını ve akademik üretkenliklerini takip etmek için AVESİS yazılım programını kullanmaya başlamıştır.

Kurum özellikle dış paydaşlarla bireysel ya da kurumsal anlamda bazı iş birlikleri yaparak ortak projelerin üretildiği görülmüştür. Özellikle savunma sanayisine yönelik kurumda farklı iş birliklerin olduğu gözlemlenmiştir. Bununla birlikte yine bazı alanlarda dış paydaşlarla bir iletişimin olduğu ancak bunun sistematik bir planlama dahilinde olmadığı görülmüştür. Kurumun ar-ge altyapısının güçlenmesine yönelik olumlu gelişmeler izlenmiştir. Kurumun bulunduğu konum itibarı ile diğer kamu ve özel sektör kuruluşları ile yakın iş birliği yapabilecek niteliktedir. Bu çerçevede, önemli ölçüde ortak projeler yürütülmektedir.

Kurumun araştırma politikasının yazılı olarak ilan edilmesi ve performans göstergeleri ile açıklanması, yapılan araştırmaların etkisinin ölçülmesi hususunda önemli katkılar sağlayacaktır. Kurum 2020-2024 stratejik planlarında araştırma amaçlı bilimsel ve girişimcilik faaliyetleri artırmak amaçlarını ve bunlara bağlı olarak gerçekleştirilecek hedefleri tanımlamış olup sürecin takip edileceğini öngörmüştür. Sürecin yakından takip edilmesi önem arz etmektedir.

## 2- Kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek kurumsal katkıların belirlenmesi

Kurumda bazı öğretim elemanlarının çalıştığı alanlar bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmaya katkı sağlayacak niteliktedir. Özellikle savunma sanayisine yönelik projeler bölgesel ve küresel kalkınmaya katkı sağlayacak niteliktedir.

Kurumun Times, QS, ARWU, USNEWS, NTU gibi uluslararası üniversite sıralama kuruluşları tarafından yapılan sıralamalarda henüz yer alamadığı, bu durum da kurumun uluslararası tanınırlık noktasında gelişmeye açık yönünü ifade etmektedir.

Kurumda kurulmuş olan Teknoloji Transfer Ofisi sayesinde hem iç paydaşlar arasında sürekli ve etkili bir ar-ge etkileşimi sağlanacak hem de dış paydaşlarla ortak proje yapma noktasında olumlu katkılar yapacağı aşikardır. Kurumun ar-ge politikalarının takibi ve işlevsellik kazanması noktasında Teknoloji Transfer Ofisinin kurulmuş olması kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir.

**Tablo 3:** Araştırma ve geliştirme KGBR-2017 de belirtilen gelişmeye açık yanlar ve kurumsal izleme sürecinde yapılan değerlendirme.

	<b>KGBR-2017'de Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar</b>	<b>İzleme Değerlendirmesi</b>
1	Araştırmacıların iç ve dış paydaşlarla iş birliğinin sağlanması	Kurum iç ve dış paydaşlarla iş birliği noktasında önemli kazanımlar elde etmiştir
2	Kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek kurumsal katkıların belirlenmesi	Savunma sanayisine yönelik projeler bölgesel ve küresel kalkınmaya katkı sağlayacak niteliktedir.

## YÖNETİM SİSTEMİ

### 1-Bilgi Yönetim Sisteminin kalite süreçleri ile ilişkilendirilmesi ve sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonunun sağlanması

Kurumda kalite süreçlerini yönetmek üzere bütünlük bir bilgi yönetim sistemi olan ORVİKS satın alınmış ve kullanılmaya başlanmıştır. Sistem içerisinde görev tanımları, süreçler, iş akış şemaları tanımlanmıştır. Bunun yanında sistemden elde edilen bilgilerle performans programları, faaliyet raporları ve stratejik planlara ilişkin göstergeler izlenebilmektedir. Sistemde Stratejik plan modülü, kalite yönetim modülü, risk yönetim modülü, süreç yönetim modülü, iç kontrol modülü, risk yönetim modülü, bütçe modülü ve anketler modülü bulunmaktadır. Bu modüllerin işlevsel bir şekilde kullanılması halinde kalite ve ilişkili süreçlerin bu yönetim sistemi üzerinden takip edilebileceği görülmektedir.

Bunun yanında 2547 ve 657 sayılı kanunların ilgili maddeleri gereği kurumdaki diğer iş ve işleyişler sürdürülmektedir. Kurumun 2017 yılında “Kurumsal Geri Bildirim Raporu”nda ISO 9001 çalışmalarının kısa süre içerisinde tamamlanacağı ve başvuru yapılacağı ifade edildiği bildirilmekte, ancak geçen 3 yıl içerisinde bu konuda bir yol alınmadığı görülmektedir. Bununla birlikte iç kontrol mekanizması ile ilgili gerekliliklerin bazılarının yerine getirildiği ancak bu uygulamanın da bütün birimlerde standart olmadığı görülmüştür.

Yine kurumda hesap verilebilirlik noktasında web sayfalarının aktif bir şekilde kullanıldığı ve çeşitli anketlerin yapıldığı görülmekle birlikte, yapılan anket sonuçlarının iç ve dış paydaşlarla paylaşılması ve anket sonuçlarına göre ne gibi iyileştirmelerin yapıldığına yönelik bir bilgi elde edilememiştir.

KIDR’de kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesi noktasında 2019-2023 ve 2020-2024 stratejik planda eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçlerde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri tanımlanarak bu ilişkilendirmenin pekiştirilmesi temin edildiği ifade edilmiştir. Ancak uygulamada henüz bir faaliyet gözlemlenmemiştir.

Bilgi Yönetim Sisteminin kalite süreçleri ile ilişkilendirilmesi ve sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanması noktasında kurumun sahip olduğu yazılım programları ile sürecin daha yakından takip edileceği kurum tarafından ifade edilmektedir.

Kurumda idari personel sayısının yetersizliği noktasında KGBR belirtilen hususun kısmen devam ettiği, bu noktada kurumun kamu personel politikalarına tabi olduğu ve bu alanda farklı çözümler üretmesinin de zor olduğu değerlendirilmektedir.

Kampüsün dağınık bir yerleşkeye sahip olması nedeniyle yerleşkeler arasında bazı uygulama farklılıkları tespit edilmiştir. Yerleşkeler arasında, ulaşımından kaynaklı sorunların çözümü noktasında kurumun uygulamaya koyduğu servisler ile ulaşım sorunu kısmen çözülmüş olmakla birlikte özellikle öğrencilerin kampüsün diğer sosyal faaliyetlerinden yararlanamaması ve öğrencilerin ana kampüse ulaşımında yaşadıkları ciddi sorunlar olduğu anlaşılmıştır.

**Tablo 4:** Yönetim sisteminde KGBR-2017 de belirtilen gelişmeye açık yanlar ve kurumsal izleme sürecinde yapılan değerlendirme

	<b>KGBR-2017’de Belirtilen Gelişmeye Açık Yanlar</b>	<b>İzleme Değerlendirmesi</b>
1	Bilgi Yönetim Sisteminin kalite süreçleri ile ilişkilendirilmesi ve sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanması	Kurumda kalite süreçlerini yönetmek üzere bütünlük bir bilgi yönetim sistemi olan ORVİKS satın alınmış ve kullanılmaya başlanmıştır



## UZAKTAN EĞİTİM

Kurumda uzaktan eğitim faaliyetleri 2013 yılında kurulan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi (AYBUZEM) aracılığıyla yürütülmektedir. Pandemi dönemindeki sürecin koordinasyonu için tüm akademik birimlerde UZEM'ler oluşturulmuş ve AYBUZEM ile koordinasyonu sağlaması için birim temsilcileri görevlendirilmiştir.

Kurum pandemi döneminde derslerin uzaktan eğitimle devam ettirilebilmesi için altyapı çalışmaları yapmıştır. Ders içeriklerinin öğrencilere sunulabilmesi için Moodle sistemi bulunmaktadır. Derslerin canlı olarak işlenebilmesi için Moodle ile entegre çalışan Bigbluebutton sistemi, bulut üzerinden hizmet veren Perculus+ sistemi ve Microsoft Teams yazılımları kullanılmaktadır. Sınavların Moodle sistemi üzerinden yapıldığı ifade edilmiştir. Kullanılan sistemlerde dersler ve sınavlarla ilgili gelişmiş raporlama özellikleri bulunmaktadır.

Pandemi döneminde eğitimin uzaktan yapılması kararı ile birlikte kurum akademik personel için ders içeriklerinin oluşturulması, uzaktan eğitim bilgi ve becerilerinin artırılması, canlı derslerin işlenmesi ile ilgili eğitimler vermiştir. Yine hem öğretim elemanlarına hem de öğrencilere sistem kullanım kılavuzları oluşturulmuş, eğitim videoları hazırlanmış ve merkezin Youtube kanalından paydaşlarla paylaşılmıştır. Sınavların uygulaması ile ilgili olarak Dijital Sınav Uygulama Esasları hazırlanmıştır. Kurum sınavların güvenliğini sağlama noktasında yazılımsal ve donanımsal bazı önlemler almaya çalışmaktadır.

Uzaktan eğitim döneminde eğitim öğretim planlaması AYBUZEM tarafından yapılmaktadır. Tüm birimlerde açılacak dersler ve derslere kayıtlı öğrenci sayısına göre, uzaktan eğitim sisteminde kapasite sorunu yaşanmaması için ders planlaması yapılmaktadır.

## SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

2010 yılında kurulmuş olan ve 2011-2012 eğitim öğretim döneminde öğrenci alan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi yeni kurulmuş bir üniversite statüsünde olmasına rağmen hızlı bir gelişim göstererek ülkemizdeki üniversiteler arasında iyi bir konuma gelmiştir. Kurumun bu başarısında yönetim sistemlerinin doğru oluşturulması ve üniversite üst yönetimlerinin doğru politikalar izlemesi önemli rol oynamaktadır. 2017 Kurumsal Geri Bildirim Raporunda tespit edilen bazı gelişmeye açık yanların tamamlandığı görülmekle birlikte kurumun kalite güvence yapısının güçlenmesi ve uluslararasılaşma politikaları kapsamında aşağıda belirtilen bazı önerilerde bulunulmuştur

Kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesine yönelik olarak önemli düzenlemeler yapılmıştır. Bunun kalıcı hale getirilmesi sağlanmalıdır.

PUKÖ döngüsünün örgütsel süreçlerin bütününde işletilmesi doğrultusunda önemli örnekler ve çabalar (KAGÜS Projesi, İşletme Fakültesi Projesi) bulunmakta ise de henüz tüm kurumu ve birimleri kapsayan bir PUKÖ çevriminin tamamlanmasından söz edilemez. PUKÖ döngüsünün tüm örgütsel süreçlerde işleyişiyle ilgili çalışmalar sürdürülmelidir.

Uluslararası öğretim elemanlarının üniversiteye katkılarını ölçmeye yönelik nicel kanıt ve göstergeler bulunmaktadır. Bu çabaların süreklilik kazanması ve sistematik olması önemlidir.

Üniversitenin bazı birimlerinde (Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi, İşletme Fakültesi, İslami İlimler Fakültesi, Psikoloji Bölümü, YDYO) mesafe alınmış ise de henüz akreditasyon süreçlerinin başlangıç aşamasındadır. Akreditasyon süreçlerinin hızlanması için; Kalite Komisyonu bünyesinde bir grubun bu konuyu bir proje olarak ele alması, orta vadeli bir plan yapılması ve birimlere bütçe ve teknik destek sağlanması önerilir.

Mezun izleme konusunda bazı arayış ve uygulamalar (Öğrenci İşlerinde bir yapı, KARMER, bazı birimlerin mezun platformu oluşturması) var ise de henüz, gerçek anlamda kapsamlı (mezunların işe yerleşmesi, üst eğitime devam, maaş düzeyi, işveren / mezun memnuniyeti vb.) bir mezun izleme sistemi oluşturulamamıştır. Bu bağlamda, öncelikle kariyer merkezinin güçlendirilmesi ve sistematik bir mezun izleme, raporlama ve geri bildirimlerin ışığında yönetsel ve öğretim süreçlerinin iyileştirilmesi yapısının oluşturulması önerilir.

Program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının anlaşılması için danışma kurullarından, işverenlerden ve mezunlardan geri dönüşler alınıp bu geri dönüşler iç paydaşlardan elde edilen geri dönüşlerle birlikte değerlendirilebilir. Program yeterliliklerine ulaşılmadığının anlaşılması durumunda elde edilen geri dönüşler değerlendirilerek iyileştirmeler planlanabilir.

Gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri alınması amacıyla ders değerlendirme anketleri uygulanırken öğrencilerin ilgili ders için dönem içerisinde ne kadar zaman harcadığı sorulabilir. Anket değerlendirmesinde öğrencilerin not ortalaması ile ayırdığı zaman ağırlıklı olarak ilişkilendirilerek o derse öğrencilerin ayırdığı ortalama zaman belirlenebilir. Derse ayrılan zaman, o dersin AKTS hesabında öngörülen zamandan farklı ise, ya dersin AKTS değerinin gözden geçirilmesi gerekir ya da öğrencilerin derse daha fazla zaman ayırmasını sağlayacak dönem içi ders aktivitelerinin planlanması gerekir.

Ortak seçmeli dersler havuzunda sosyal, fen ve sağlık bilimleri alanlarından farklı derslerin bulunması, öğrencilerin ilgi alanlarına uygun ders seçmelerinde yararlı olacaktır. Böylelikle farklı bilim alanlarından giriş seviyesinde derslerle ortak seçmeli ders havuzunun iyileştirilmesi sağlanacaktır.

Kurumun giderek güçlenen bir altyapısı ve öğretim elemanı kadrosu olduğu görülmektedir. Bununla birlikte iş birliği yaptığı bazı ar-ge alanlarının süreçte tanımlı olmadığı daha çok bireysel girişimlerle bu iş birliklerinin sağlandığı görülmektedir. Kurumun özellikle güçlü olduğu ve iş birliği yaptığı alanları kurumun öncelikli alanlar olarak belirlemesi ve bu alanlara ağırlık vermesi kurumun ar-ge kültürünün

gelişmesi ve toplumsal katkının artırılması noktasında önemli etkilerinin olabileceği değerlendirilmektedir.

Dağınık bir kampüs yerleşkesine sahip olunması nedeniyle bütün birimlere hizmet götürme noktasında bazı olumsuzlukların yaşandığı gözlemlenmiştir. Bu aksaklıkların giderilmesi noktasında kurumun stratejik hedeflerini yeniden gözden geçirmesi önerilmektedir.

Kurumun son dört yılda artan ivmede indeksli yayına sahip olduğu görülmektedir. Artan bu ivmenin uluslararasılaşma politikaları ile uyumlu bir şekilde desteklenmesine devam edilmelidir.

Kurumun belirleyeceği öncelikli alanlar doğrultusunda kaynaklarını daha isabetli kullanması ve kurulmuş olan Teknoloji Transfer Ofisi sayesinde hedeflerine daha kolay ulaşabileceği değerlendirilmektedir.