

**GEBZE TEKNİK ÜNİVERSİTESİ  
KURUMSAL GELİŞİM RAPORU**

**DEĞERLENDİRME TAKIMI**

Prof. Dr. Sermin Örnektekin (Başkan)  
Prof. Dr. Erol Gürpınar (Üye)  
Prof. Dr. Hüseyin Güçlü Yavuzcan (Üye)  
Uzman Namık Ceyhan (Üye)  
Doç. Dr. Görkem Kısmalı (Gözlemci)

**Kasım 2017  
Gebze/ Kocaeli**

## KURUMSAL DEĞERLENDİRME RAPORUNUN ÇER

### ÖNSÖZ

1. Giriş
  - 1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci
  - 1.2 Kuruma İlişkin Bilgiler
  - 1.3 Değerlendirme Süreci
2. Kalite Güvence Sistemi
3. Eğitim-Öğretim
4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı
5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci
6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

### ÖNSÖZ

*Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında 26-30 Kasım 2017 tarihlerinde Değerlendirme Ekibimiz tarafından Gebze Teknik Üniversitesi'ne gerçekleştirdiğimiz ziyaret sırasında toplantılarımıza katılarak bizimle samimi paylaşımlarda bulunan başta Sayın Rektör Prof. Dr. Haluk GÖRGÜN, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. M. Hasan ASLAN ve Prof. Dr. Babür ÖZÇELİK olmak üzere, üniversitenin tüm yönetici, akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve dış paydaşlarına ekibimize göstermiş oldukları yakın ilgi dolayısıyla teşekkürlerimizi sunarız.*

*Değerlendirme raporunda belirtilen analiz ve önerilerin, Üniversitenin gelişimine ve kalite güvencesi yönünde önümüzdeki dönemlerde yürütülecek çalışmalara katkı sağlamasını temenni ediyoruz.*

Gebze Teknik Üniversitesi  
Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

## 1. G R

Bu rapor, 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve aynı yönetmelik hükümleri uyarınca oluşturulan Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun belirlediği Yükseköğretim Kurumlarının Kurumsal Dış Değerlendirme süreçleri kapsamında Gebze Teknik Üniversitesi'nin (GTÜ) hazırlamış olduğu 30.03.2017 tarihli Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) ile 19.10.2017 tarihinde kuruma gerçekleştirilen ön ziyaret sonucunda talep edilen ilave bilgiler çerçevesinde hazırlanan 30.10.2017 tarihli revize Kurum İç Değerlendirme Raporu kapsamında yapılan değerlendirmeler ve 26-30 Kasım 2017 tarihlerinde Değerlendirme Takımı tarafından Gebze Teknik Üniversitesi'nin ziyaret edilmesi sırasında elde edilen bilgiler doğrultusunda oluşturulan Kurumsal Dış Değerlendirme (KDD) sonuçlarını içermektedir.

Rapor, takım başkanı başkanlığında ve takımın tüm üyelerinin düşünce ve görüşleri doğrultusunda, Gebze teknik Üniversitesi'nin de geri bildirimleri göz önünde bulundurularak hazırlanmış ve Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunulacaktır.

### 1.1. Kurumsal Dı De erlendirme

Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından organize edilen bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirmesini kapsamaktadır. Bu süreç, ISO kalite süreçleri ile program değerlendirmesi ve akreditasyonundan farklı olarak kurumun genel değerlendirmesi üzerine odaklıdır. Bu sürecin temel özellikleri aşağıda sunulmuştur:

- Uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, "Sürekli iyileşme" yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirmedir.
- Kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme sürecini kapsamaktadır.

İlgili mevzuatı uyarınca dış değerlendirme sürecinde genel olarak aşağıdaki dört temel sorunun cevabını aramaya yönelik bir yaklaşım izlenir:

- Kurum ne yapmaya çalışıyor? (*Kurumun vizyonu, misyonu ve hedefleri*)
- Kurum misyon ve hedeflerine nasıl ulaşmaya çalışıyor? (*Kurumun yönetim/organizasyonel süreçleri ve faaliyetleri*)
- Kurum misyon ve hedeflerine ulaştığına nasıl emin oluyor? (*Kalite güvencesi süreçleri, iç değerlendirme süreçleri*)
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor? (*Kurumun sürekli iyileşme faaliyetleri*)

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği kapsamında, her yükseköğretim kurumu beş yıl içerisinde en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülen periyodik kurumsal dış değerlendirme sürecinden geçmekle yükümlüdür. Dış değerlendirme süreci üç temel evreden oluşur.

- a) KİDR üzerinden ön değerlendirme,
- b) Kurum ziyareti,
- c) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler.

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

## 1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler

Gebze Teknik Üniversitesi (GTÜ), 3837 Sayılı Kanun ile 11 Temmuz 1992 tarihinde kurulan Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü (GYTE) olarak hizmetlerine İstanbul'da başlamış ve 03 Aralık 1993 tarihinde Gebze'ye taşınmıştır. GYTE, eğitim- öğretim faaliyetlerine 10 Ekim 1994 tarihinde ilçe merkezinde yer alan Ek Hizmet Binası'nda başlamıştır. İlk olarak, 1994-1995 Eğitim-Öğretim Yılında Elektronik Mühendisliği, Çevre Mühendisliği, Malzeme Bilimi ve Mühendisliği, İşletme, Biyoloji ve Kimya Bölümleriyle lisansüstü eğitim-öğretime başlanılan kurumda, 1996 yılında Mimarlık bölümü yüksek lisans programı açılmıştır. 2001-2002 Eğitim-Öğretim Yılında ise Elektronik ve Bilgisayar Mühendisliği Bölümlerinde lisans eğitimi vermeye başlanmıştır. 2002-2003 Eğitim-Öğretim Yılında bu iki bölüme ilaveten Mühendislik Fakültesi Malzeme Bilimi ve Mühendisliği Bölümü ile Fen Fakültesi Matematik ve Fizik Bölümlerine, 2008-2009 Eğitim-Öğretim yılında İşletme Fakültesi İşletme Bölümü ile Mimarlık Fakültesi Mimarlık Bölümüne lisans öğrencisi alınmıştır. 2010-2011 Eğitim ve Öğretim yılından itibaren Fen Fakültesi Biyoloji Bölümünün ismi "Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü" olarak değiştirilmiş ve aynı yıldan geçerli olmak üzere lisans eğitimine başlanmıştır.

21.10.2014 tarihli ve 6562 sayılı Yükseköğretim Kurumları Teşkilatı Kanunu İle Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun'la teşkilat yapısı değiştirilerek "Gebze Teknik Üniversitesi" olarak faaliyetlerine devam etmektedir.

GTÜ, halen eğitim faaliyetlerini 4 Fakülte, 24 bölüm ve 9 Enstitü ile sürdürmektedir. 2016 yılında 9 lisans ve 46 lisansüstü programla eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmüştür. 2017 itibarıyla 7 yeni lisansüstü program açılarak, lisansüstü program sayısı 53'e çıkmıştır. Kurum, 496 (2016 yıl sonu itibarıyla) akademik personeli ve 304 idari personeli ile Türkiye'nin en önemli araştırma odaklı üniversitelerinden birisidir. Bu bağlamda Kurumda öğrenim gören misafir öğrenciler de dâhil olmak üzere toplam 6697 öğrencinin % 61,3'ü lisansüstü % 38,7'si lisans öğrencisidir. Ayrıca GTÜ Rektörlüğüne bağlı; Beden Eğitimi ve Spor Bölümü,

Enformatik Bölümü, Türkçe Bölümü ve Yabancı Diller Bölümü de eğitim – öğretim faaliyetlerini sürdürmektedir.

2016 yılı itibariyle GTÜ yerleşkesi toplam 1.805.903 m<sup>2</sup> açık, Ek Hizmet Binası ile 109.176 m<sup>2</sup> kapalı alana sahiptir. Yerleşkenin büyük çoğunluğu yeşil alandır.

GTÜ, 3 Teknopark, 18 Organize Sanayi Bölgesi ve 35 Ar-Ge Merkezi'nin kalbinde konumlanmış olmasının yanı sıra, ülkemizin teknoloji üreten ülkeler arasına girmesini sağlayacak Muallimköy Teknoloji Geliştirme Bölgesinin de ortaklarından. GTÜ'de, Sürekli Eğitim Merkezi dışında 3'ü faal olmak üzere (Nanoteknoloji Araştırma Merkezi, GTÜ-MAR, Alüminyum Araştırma ve Uygulama Merkezi) 5 Araştırma Merkezi bulunmaktadır. 2015 yılında GTÜ bünyesinde modern cihazlarla donatılmış 101 laboratuvar bulunurken 2016 yılında bu sayı 115'e 2017 Kasım itibariyle de 177'ye ulaşmıştır.

GTÜ'de programların yeterliliği konusunda uluslararası olarak kabul edilen Mühendislik Eğitim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (MÜDEK); Fen, Edebiyat, Fen-Edebiyat, Dil Ve Tarih-Coğrafya Fakülteleri Öğretim Programları Değerlendirme ve Akreditasyon Derneği (FEDEK) ve The Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB) ile başvuru hazırlık çalışmaları yapılmaktadır. İşletme Fakültesi AACSB üyesi olmuştur Ayrıca, Mimarlık Fakültesi MİAK için niyet mektubu ile başvuru sürecini başlatmıştır. Akredite olmak isteyen programların üniversite üst yönetimince teşvik ve motive edilmekte olduğu gözlemlenmekle birlikte bu konuda kurumsal olarak tanımlı bir sürecin bulunmadığı anlaşılmaktadır.

### 1.3 De erlendirme Süreci

Kurumsal dış değerlendirme, üniversitelerin kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma ve yönetsel süreçlerde neler yapması gerektiğini gösteren evrensel standartları içermektedir. Söz konusu standartlara göre kurum kendi durumunu değerlendirip iç değerlendirme raporu hazırlar ve ardından dış değerlendirme takımı tarafından yürütülen dış değerlendirme süreci ile kurumun güçlü yanları ve geliştirilmesi gerekli yönleri tespit edilir.

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ve ilgili süreçleri kapsamında Gebze Teknik Üniversitesi 2016 yılına ait KİDR'sini 30 Mart 2017 tarihinde Yüksek Öğretim Kalite Kuruluna göndermiştir. Bu yıl değerlendirmeye alınan 50 üniversite içinde seçilmiş olan Yüksek Öğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan 5 kişilik değerlendirme takımı ile ( takımında yer alan Gözlemci üye dahil tüm üyeler değerlendirmenin her aşamasına aktif olarak katılmışlardır) Gebze Teknik Üniversitesine iki aşamalı ziyaret gerçekleştirilmiştir.

1. Ön ziyaret 19 Ekim 2017 tarihinde gerçekleştirilmiş olup Kurum üst yönetimi ve Kalite komisyonu ile yapılan öz hazırlık toplantılarını ve Üniversitenin genel tanınmasını içermektedir.

2. Yerinde (Saha) ziyareti 26-30 Kasım 2017 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir; bu ziyaret sırasında Üniversite üst yönetimiyle, kalite komisyonu üyeleri ile, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler, dış paydaşlar ile toplantılar yapılmış, Üniversite içindeki tüm fakülte ve araştırma merkezleri ile tüm alt yapı hizmetleri ziyaret edilmiştir.

Ziyareti gerçekleştiren takım, aşağıda adı verilen ve YÖK kalite Kurulu değerlendirici havuzundan seçilen üyelerden oluşmaktadır ve bu raporda Değerlendirme Takımı olarak ifade edilecektir.

Prof. Dr. Sermin Örnektekin (Başkan),  
Prof. Dr. Erol Gürpınar (Üye),  
Prof. Dr. Hüseyin Güçlü Yavuzcan (Üye),  
Uzman Namık Ceyhan (Üye)  
Doç. Dr. Görkem Kısmalı (Gözlemci)

Yerinde (saha) ziyaret programı üniversite yönetimi ile sağlanan mutabakat sonucu aşağıda özetlendiği şekilde yürütülmüştür.

Gebze Teknik Üniversitesindeki kurumsal dış değerlendirme süreci, Kurumsal dış değerlendirme ölçütleri temel alınarak Üniversite tarafından hazırlanan, üniversite hakkındaki bilgilerin, üniversitenin kalite güvence sisteminin, eğitim öğretim, araştırma- geliştirme faaliyetleri- toplumsal katkıları ile yönetim sisteminin özetlendiği KİDR'nin incelenmesi ile başlamıştır. Saha ziyaretin gerçekçi planlaması için 19 Ekim 2017 tarihlerinde kuruma ön ziyaret ve takibinde 26-30 Kasım 2017 tarihleri arasında saha ziyareti gerçekleştirilerek raporda belirtilen hususların ne kadarının hayata geçirilmiş olduğu yerinde anlaşılmaya çalışılmıştır.

Saha ziyareti sonunda Kurumsal geri bildirim raporu (KGBR) hazırlanmıştır.

Kurumun iç değerlendirme raporu Gebze Teknik üniversitesi Kalite komisyonu tarafından hazırlanmıştır. KİDR kuruma ilişkin olarak verilmesi istenen konularda kapsamlı bilgilere yer verdiği görülmüştür. Ancak sayısal veriler, göstergeler, yıllar içindeki değişimlerin ve 2016 yılının faaliyetlerinin değerlendirilmesi eksik kalmıştır; bu eksikliğin büyük oranda rapor hazırlama rehberinin tam anlaşılmasından kaynaklandığı öngörülmektedir

Dış değerlendirme sürecinin dayandığı çerçeve ve ilkeler aşağıda özetlenmiştir:

- a) 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Yükseköğretim Kalite Kurulu mevzuatı,
- b) Avrupa Standartları ve Rehberi ile kalite güvence ilkeleri,
- c) Bologna süreci ilkeleri,
- d) Avrupa ve Kuzey Amerika uygulamaları ve iyi örnekleri,
- c) Araştırma-üniversite ilişkisi ve araştırma unsurunun üniversite kavramının ayrılmaz parçası olması,
- e) Ulusal ve uluslararası düzeyde rekabetin günümüzün vazgeçilmez unsuru olduğu,
- f) İstihdam-öğrenim ilişkisi (mezunların öngörülemez piyasa koşullarına hazır olması gerekliliği,
- g) Kamunun önem verdiği hususların dikkate alınması ve kamu çıkarının gözetilmesi,
- h) Kamu yatırımlarının etkin ve verimli kullanılması, ülkenin sosyal ve ekonomik gelişmesine katkı sağlaması,
- ı) Bu dış değerlendirme süreci temelde iç kalite güvence ve geliştirme sisteminin değerlendirilmesidir.

Kurumu oluşturan birimlerin “Kalitesini incelemeyiz; ancak yukarıdaki çerçeve ye giren hususlarda görüş bildirmeye özen gösterilmiştir.

## 2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Kurumun web sayfasında ilan edilmiş kalite politikası ve söz konusu politikayı yerine getirmek amacıyla tanımladığı süreçleri bulunmaktadır. Kalite politikası kurumun araştırma üniversitesi olma tercihini yansıtmaktadır. Bu çerçevede, kurumun misyon farklılaşması odaklı yaklaşımı benimsemesi övgüye değerdir.

Kurumun Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü adı altında 1992 yılındaki araştırma odaklı olarak kuruluş misyonunu, 2014 yılında Gebze Teknik Üniversitesi adıyla yeniden yapılandırıldıktan sonra da devam ettirmekte olduğu ve kalite politikalarını söz konusu misyon odaklı yaklaşım üzerinden geliştirmekte olduğu gözlemlenmiştir. Kurumun kalite politikası belgesi akademik birimlerde ve araştırma merkezlerinde rahat görülebilir şekilde yerleştirilmiştir. Kurumun 2017-2021 stratejik planı hazırlanarak uygulamaya başlanmıştır. Kurumun stratejik planı 5 stratejik amaçtan (temel hedef) oluşmaktadır ve her bir stratejik amaç, hedef, strateji ve performans göstergeleriyle tanımlanmıştır. Ayrıca, GTÜ tarafından 9-11 Ekim 2015 tarihlerinde iç ve dış paydaşlarla geniş katılımı gerçekleştirilen toplantılarda elde edilen SWOT analizi sonuçları da stratejik amaçların oluşumuna yansıtılmıştır. Bu çerçevede, kurumun stratejik planında yer alan performans göstergeleri ile kalite güvence sistemi arasında ilişkilerin oluşturulma sürecinin başladığı gözlemlenmiştir.

Gebze Teknik Üniversitesi Kalite Komisyonunun kalite süreçlerini düzenli şekilde yürütmek üzere yapılandırılmış ve söz konusu komisyon tarafından sürecin samimiyetle sahiplenilmiş olması övgüye değerdir

Kurum web sayfasında "Kalite Yönetim Sistemi" başlığı altında süreç yönetimine ilişkin ana akış şeması ve 27 adet kaplumbağa şeması yayınlamıştır. Farklı süreçlerin iş akışları (162 adet), satın alınan bir yazılımla ISO kalite yönetim standartlarına uyumlu olacak şekilde hazırlanmıştır. Ayrıca, kalite el kitabı ve müşteri şikayetleri yönetim el kitabı hazırlanmış ve kamuoyu bilgisine sunulmuştur. Söz konusu çalışmalar olumlu olmakla birlikte, yükseköğretimde kalite güvence sistemi oluşturulmasına ilişkin Öğrenci merkezli süreçlerin ISO süreçleri ile özdeşleştirildiği ve çoğunlukla karıştırıldığı tespit edilmiştir. Bunun temel nedeni kurumun aynı zamanda 2017 yılı sonunda ISO 9001 Kalite Yönetim Standardı ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyet Standardından denetime girecek olmasıdır. Yükseköğretim kurumsal dış değerlendirme sürecinin unsurları çoğunlukla ISO kalite yönetim sistemi unsurları ile özdeşleştirilerek açıklanmaya çalışılmış ve kuruma yapılan ziyarette de özellikle kurumun iç paydaşlarının ilgili kalite süreçlerinin döngülerine ilişkin ayrıştırmaları açık şekilde yapılandırılmadıkları gözlemlenmiştir.

Kurumun benzer zaman aralıkları içerisinde hazırlanan KİDR, Aday Araştırma Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporu ve Stratejik Planında ortak olması beklenen bazı noktalarda bazı

farklılıklar olduğu görülmektedir. Özellikle, Stratejik Plan ve KIDR raporunda açık olarak tanımlanan 5 hedefin Aday Araştırma Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporunda 10 hedef olarak belirtilmesi dikkat çekicidir. Kurum stratejik planında tanımlanmış 5 hedefin (stratejik amaç) her birisinin altında belirli sayılarda alt hedefler, söz konusu alt hedeflere ulaşmak için stratejiler ve her bir stratejinin ilişkilendirildiği performans göstergeleri ile SWOT sonuçları mevcuttur. Dolayısıyla, kurumun 2017-2021 stratejik planında belirtilen 5 hedefin (stratejik amaç), bazı alt hedeflerle açılarak Aday Üniversite Özdeğerlendirme raporunda sayısı artırılmış hedef olarak belirtilmesi yerine 5 hedefin altında açılım yapılarak alt hedeflerinin belirtilmesinin daha uygun olacağı düşünülmektedir.

Öte yandan, kurumun 2017-2021 Stratejik Planında 2017 yılından itibaren yıllara bağlı belirtilen performans takip göstergelerinin referansı olarak 2015 verileri sunulmuş ve söz konusu performans göstergelerinin 2016 yılı verilerine yer verilmemiştir. Aday Araştırma Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporunun başarı ölçütleri bölümünde ise mevcut durum sütununda, istenilen hesaplama yöntemi çerçevesinde 2016 yılı durumu sunulmuştur. Aday Araştırma Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporunda istenilen başarı ölçütlerinin hesaplanma yöntemi ile Stratejik Plandaki ilgili performans göstergelerinin hesaplanma yöntemleri birebir aynı olmamakla birlikte, Stratejik Plan performans göstergelerine, söz konusu planın kontrol edilmesi ve gerekli önlemlerin alınmasına temel teşkil edecek 2016 yılı verilerinin de ilave edilmesi ve önümüzdeki yıl sunulacak olan KIDR raporunda kontrol etme ve önlem alma süreçlerinin söz konusu veriler baz alınarak başlatılması ve sürdürülmesi önerilmektedir.

Değişik süreçlerde memnuniyetleri ölçmek üzere gerekli formlar hazırlanarak web sayfasının kalite yönetim sistemi bölümüne yerleştirilmiştir. Karmaşık bir yapıya sahip olan formlar bölümünün ISO 9001 Kalite Yönetim Standardı ve ISO 10002 memnuniyet standardına bağlı olarak hazırlandığı ve yükseköğretimde kalite güvence sistemi döngüsünü daha önce açıklanan nedenlerden dolayı henüz yeterli düzeyde yansıtamadığı değerlendirilmektedir. Söz konusu anketlerden öğrenci memnuniyet anketlerinin 2017 yılı içinde uygulanarak sonuçlarının değerlendirildiği özellikle eğitim-öğretim yöntemlerinde iyileştirme alanlarının oluşturulmaya başlandığı memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ancak, ISO temel alınarak hazırlanan kalite yönetim sistemi bünyesindeki anket çeşitliliğinin fazlalığı, Yükseköğretim Kalite Kurulunun öngördüğü yükseköğretimde kalite güvencesi geliştirme süreçlerinin yönetimini, anlaşılabilirliğini ve sağlıklı iyileştirme alanlarının oluşturulmasını zorlaştıracığı öngörülmektedir. Bu çerçevede, ISO 9001 Kalite Yönetim Standardı ve ISO 10002 müşteri memnuniyet standartları ile yükseköğretimde kalite güvencesi geliştirme standartları arasındaki ayrışmaların tüm iç paydaşlarda farkındalık yaratacak şekilde yapılması ve iç paydaşların kalite süreçlerinde herhangi bir motivasyon eksikliğine sebebiyet vermeyecek şekilde kalite yönetim sistemindeki kurumsal düzenlemelerin yapılarak sistemin Yükseköğretim Kalite Kurulu Standartlarına uyumlu şekilde yapılandırılmasının, kurum içi kalite kültürünün daha fazla yaygınlaşması ve uygulamalara somut olarak yansıtılması açısından önemli görülmektedir.



Misyon farklılaşması odaklı benimsenen yaklaşımın bütçe ve insan kaynakları yönetimine yansıtılması yönünde kurumun gerekli çalışmaları yürütmeye gayret ettiği memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Bu yönde özellikle Kurumun üst yönetiminin iradesi ve süreçleri sahiplenmesi övgüye değerdir. Yükseköğretim Kalite Kurulu raporlarında vurgulanan PUKÖ döngüsünün planlama aşaması, kurumun 2017-2021 Stratejik Planı çerçevesinde hemen her süreçte gerçekleştirilmiş ve 2017 yılı içerisinde uygulama aşamasına geçilmeye başlanmıştır. Kontrol etme ve önlem alma aşamalarına öğrenci memnuniyetleri anketleri ile başlanmış ve diğer süreçlerde de önümüzdeki dönemlerde somut açılımlar beklenmektedir. Planlama ve uygulama süreçlerine ilişkin gerek KIDR raporu gerekse ziyaret sırasında yapılan gözlemlerden somut açılımlar görülmekte olmakla birlikte, stratejik plan uygulama sürecinin henüz 2017 yılında başlamış olması nedeniyle PUKÖ döngüsünün kontrol etme ve önlem alma süreçlerinin henüz başlamadığı anlaşılmaktadır. Planlama ve Uygulama aşamalarının sistematik olarak yürütülmeye çalışıldığı ve PUKÖ döngüsünün yönetim sistemi, eğitim öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi için gerekli çalışmalar yapıldığı anlaşılmaktadır. Henüz süreçlerle ilgili yeterli düzeyde somut veriler oluşmamış olmasına rağmen, özellikle bazı memnuniyet anketlerinin değerlendirilerek iyileştirme alanlarının oluşturulmasına yönelik çalışmalar olduğu hem KIDR raporundan hem de ziyaret sırasında elde edilen bilgilerden anlaşılmaktadır.

Kurumun özellikle misyonu gereği araştırma odaklı faaliyetlerine yönelik somut göstergeleri ve önümüzdeki yıllar için makul performans beklentileri mevcuttur. Stratejik Plan hedefleriyle uyumlu şekilde hedefler, alt hedefler ve stratejilerle ilişkilendirilen performans beklentilerinin Süreç Performans İzleme Karneleri (SPİK) ile kontrol edilmesi planlanmıştır. Bu çerçevede, kurumun stratejik planında belirtilen performans göstergelerine doğrudan etki eden 66 birimi için SPİK girişleri kalite yönetim sistemi sayfasında tanımlanmıştır.

Ziyaret sırasında değişik birimlerdeki SPİK girişleri ve Kalite Kurulunun SPİK takipleri incelenmiştir. İlgili birimlerin 3'er aylık süreçlerle personellerinden temin ettikleri faaliyet raporları çerçevesinde excel tabloları şeklinde oluşturulan SPİK karneleri üzerinden ölçülmesi istenilen performans göstergelerine ilişkin gerekli verileri oluşturdukları ve Kalite Kurulu tarafından da söz konusu girişlerin belirli periyotlarla takip edildiği gözlemlenmiştir. Dolayısıyla, 2017-2021 Stratejik Planı doğrultusunda 2017 yılında başlayan SPİK çalışmaları sonuçlarının, önümüzdeki yıllarda hazırlanacak KIDR raporlarında düzenli şekilde verilerek gerekli iyileştirme alanlarının oluşturulacak olması kayda değer gelişme olarak değerlendirilmektedir.

Yukarıda belirtilen açılardan yapılan değerlendirmede, kalite kültürünün yaygınlaşması, uygulamalara yansıtılması ve sürdürülebilirliğine ilişkin somut ve olumlu gelişmeler bulunmaktadır. Dolayısıyla, kurumun tarihsel geçmişi ve alışkanlıkları kalite güvence sistemi ile entegre edilmeye çalışıldığı değerlendirilmektedir.

Uluslararasılaşma alanında kurumun web sayfasında tanımlı iş akışları ve stratejileri mevcuttur. Ayrıca, KİDR raporu eklerinde kurumun çeşitli yurtdışı kurumlarla sürdürülebilir işbirliği ve değişim programlarıyla ilgili anlaşmaları bulunmaktadır. Kurumun, uluslararasılaşma faktörlerinden bazılarının değerlendirme kriterleri içerisine dahil edildiği Times Higher Education (THE) sıralamasında 600-800 arasında, URAP sıralamasında 5. sırada ve Girişimci ve Yenilikçi Üniversite endeksi sıralamasında da 7. Sırada ve 2017 yılı verisinde 3. Sırada yer alması uluslararasılaşma alanında gösterdiği açılımların birer kanıtı olarak görülmektedir. Bunların yanısıra, İşletme Fakültesinin uluslararası bir akreditasyon kuruluşundan almış olduğu üyelik belgesinin ve Mimarlık Fakültesinin bir uluslararası akreditasyon kuruluşuna sunduğu niyet mektubunun bulunduğu anlaşılmaktadır.

Kurum yöneticilerinde, kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Kalite yönetim sistemi sayfasında kurum bünyesindeki toplam 123 akademik ve idari göreve ilişkin detaylı görev tanımları da oluşturulmuştur. ISO kalite çalışmaları kapsamında oluşturulan görev tanımlarının, kurumsal yönetim sistematiği çerçevesinde yeniden ele alınarak görev, yetki ve sorumlulukların resmi süreçlerle (ilgili kurul kararları, yönetmelikler, yönergeler vb.) oluşturulması önem taşımaktadır.

Kalite Komisyonunun görev, yetki ve sorumlulukları ile organizasyon yapısı tanımlıdır. Ziyaret sırasında, kalite komisyonunun katılımcı ve kapsayıcı bir yaklaşımla faaliyetlerini yürütmek yönündeki samimi gayreti gözlemlenmiştir. Kalite Komisyonunun kendi bünyesinde eğitim-öğretim, araştırma, yönetim sistemi ve kalite güvencesi kapsamında oluşturulan gruplara dayalı olarak bir organizasyon yapısı oluşturduğu gözlemlenmiştir.

Akademik programlardaki öğretim elemanlarının faaliyet raporlarına dayalı olarak gerçekleştirilen SPİK veri girişlerinin, akademik programın bağlı olduğu fakülte ya da enstitüler tarafından değerlendirilmektedir. Ayrıca bu değerlendirmelerin Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığına gönderildiği ve kurumun 3'er aylık hazırlanan performans programlarına yansıtıldığı anlaşılmıştır. 3'er aylık düzenlenen kurumsal SPİK verileri Strateji Dairesi Başkanlığına gönderilmeden önce son kontrolü Kalite Komisyonu ve aynı zamanda Kalite Komisyonunda da görevli bulunan Kalite Ofisi çalışanları (Kalite Müdürü ve 2 Kalite Uzmanı) tarafından yapılmaktadır. Kasım 2017 başından itibaren, SPİK üzerinden akademik birimlerce yapılan veri girişlerinin üniversite bünyesinde ISO kapsamında eğitim alarak "kalite yönetimi iç denetçisi" sıfatı kazanan kurum personelleri tarafından takip edildiği ve birimlerin bu çerçevede bir başarı puanlamasına tabi tutulduğu gözlemlenmiştir. ISO müşteri memnuniyeti kapsamında Aralık 2017'de alınacak denetim kapsamında, ziyaret tarihinden yaklaşık bir ay önce başlayan ve halen yapılmakta olan iç denetim çalışmaları ve toplantılarının planlı ve etkili bir şekilde yürütülmekte olduğu bildirilmiştir. Ayrıca, kurum bünyesindeki her akademik ve idari birimin kalite yönetim sistemi sayfasındaki formlar bölümünde bulunan kendi

birimlerine ait memnuniyet anketlerini kullanarak memnuniyet analizlerini yaptığı ve analiz sonuçlarının kalite ofisine gönderildiği anlaşılmıştır.

Kalite Komisyonu ile yapılan görüşmelerde, kurumda özellikle ISO süreci kapsamındaki görev tanımlamalarıyla kurumsal kalite sürecine entegrasyon sağlanmaya çalışıldığı bildirilmiştir. Bu çerçevede, kurumun kalite yönetim sistemi web sayfasında yetki ve sorumlulukları tanımlanan toplam 125 görev bulunmaktadır. Söz konusu tanımlamalarda 88. başlık altında Kalite Komisyonu'nun 89., 90., 91 ve 92. başlıklar altında da sırasıyla, yönetim temsilcisi, kalite müdürü, kalite uzmanı ve birim kalite sorumlusunun görev tanımlarına yer verilmiştir. Kurum iç paydaşlarındaki genel algı yükseköğretimde kalite güvencesi süreçlerinin, ISO müşteri memnuniyet standardı çerçevesinde yapılan işlemlerle bütünleşik olduğu ve yükseköğretimde kalite güvencesinin ISO'nun bir parçası olduğu yönündedir. Öte yandan, kurumdaki kalite güvence sistemlerinin oluşturulması sürecinin merkezinde ISO müşteri memnuniyet standardının oluşturulması amacıyla yaklaşık iki yıldan bu yana dışarıdan alınan bir danışmanlık hizmetinin olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu kalite danışmanı ile ziyaret sırasında kendisinin başka bir programı nedeniyle görüşme yapılamamıştır. Yükseköğretimde kalite güvence sisteminin iç ve dış paydaş memnuniyeti açısından bir parçası olarak kabul edilebilecek ISO memnuniyet süreçlerinin üniversite tabanında yarattığı yukarıda bahsedilen ana çatı algısı (kaplumbağa şemaları, iş akışları, iç denetim soru listesi, formlar, risk analizleri vb.) nedeniyle, ilerleyen dönemlerde kalite süreçlerinde öğretim elemanlarının motivasyon eksikliği ve sürecin özünden ayrılma noktasına gelinebilecek bir takım olumsuzlukların yaşanabileceği değerlendirilmektedir. Anılan nedenlerle, Yükseköğretim Kalite Kurulunun Avrupa Standartları ve Rehberi ile Bologna Sürecini esas alarak uygulamaya koyduğu kalite güvencesi modelinin, ISO müşteri memnuniyet süreçlerinden ayrılarak yürütülmesinde fayda bulunmaktadır. Her iki sürecin ortak bazı noktaları Kalite Danışmanı tarafından yürütülebilir olsa da Yükseköğretim Kalite Kurulunun belirlediği süreçleri esas alarak Kalite Komisyonunun yeni bir sistematik çalışma ve organizasyon yapısı belirlemesi önerilmektedir.

Ayrıca, kalite danışmanının kapsamlı görev tanımının yapılarak tüm süreçler içerisindeki yetki ve sorumluluklarının anlaşılabilir şekilde belirlenmesinde fayda bulunmaktadır. Kalite yönetim sistemi web sayfasının da "kurumsal dış değerlendirme" ve "ISO" süreçleri kapsamında ayrılarak ilgili dokümantasyonların bu çerçevede yeniden düzenlenerek ortak noktaların ve farklılıkların tam olarak belirlenmesi ve kurumun iç paydaşlarında genel olarak meydana gelen bir takım süreç karıştırma ve özdeşleştirme hususlarının bu şekilde giderilmesinde büyük fayda bulunmaktadır.

Kurumsal Dış Değerlendirme ve ISO 9001 Kalite Yönetim Standardı ve ISO 10002 Müşteri Memnuniyet Standardı Denetim süreçlerinin aynı dönemlerde gerçekleşmekte olmasının, kurumun tüm iç paydaşlarında toplu bir denetim algısı ve yorgunluk yaratarak Kurumsal Dış Değerlendirme Sürecinin ana misyonu hakkında yeterli farkındalığın oluşmamasına ve tabanda Kurumsal Dış Değerlendirme çerçevesindeki kalite bilincinin yeterli düzeyde yaygınlaşmamasına neden olduğu düşünülmektedir. Bunun doğal bir sonucu olarak, kuruma

yapılan ziyarette, kurum paydaşları KIDR raporunun varlığından haberdar oldukları ancak, raporun amacı, içeriği ve üniversiteye kalite güvencesi kapsamında sunacağı olası katkılar konularında yeterli bilgi sahibi olmadıkları gözlemlenmiştir.

Yukarıda yeniden tasarlanması önerilen Kalite Yönetim Sistemi web sayfasında Kalite Komisyonunun kurumsal dış değerlendirme kapsamında yaptığı ve yapmakta olduğu çalışmaların daha fazla detay sunularak kamuoyu ile paylaşımında (komisyon kararları, müfredat güncelleme çalışmaları, SPİK sonuçları, memnuniyet anketleri sonuçları ve iyileştirme alanları vb.), çalışmaların kapsayıcılığının iç ve dış paydaşlarca daha iyi algılanması ve kurumun kalite güvencesi süreçlerindeki şeffaflığının kamuoyuna daha fazla hissettirilmesi açılarından daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun iç ve dış paydaşları ile stratejik paydaşları 2017-2021 Stratejik Planının paydaş analizi bölümünde tanımlanmıştır. Ayrıca, kurumun iç ve dış paydaşları içerisinden kurumun hedefleri doğrultusunda stratejik ve temel ortakların hangileri olduğu da aynı bölümde ifade edilmiştir. Öğretim üyelerinin kendine saygı, özdenetim ve mesleki gurura dayanan kalite algısı bulunmaktadır. Kalite süreçlerine iç paydaşlarının katılımına yönelik belirgin süreçler oluşturulmuş ve söz konusu süreçlerde veri toplanması amacıyla formlar düzenlenmiştir. Söz konusu iç paydaş formları, temel olarak öğrenci, öğretim elemanı ve idari personel memnuniyet analizlerine yöneliktir.

Gerek KIDR raporundan gerekse ziyaret sırasında yapılan görüşmelerden, kurumun stratejik planında stratejik ortak olarak belirlenen öğrencilerin memnuniyet anketleri ile ilgili çalışmalarda PUKÖ döngüsünün etkin olarak işletilmeye başladığı anlaşılmaktadır. Öğrenci memnuniyet anketlerinin, öğrencilerin yılda bir kez doldurduğu derslik, kampus, öğrenci danışmanları ve laboratuvarlar ile ilgili memnuniyet verilerini toplamayı amaçlayan anketler ile her ders döneminin sonunda yapılan öğretim elemanı ve ders içeriği memnuniyet anketlerinden oluştuğu anlaşılmaktadır. Bu çerçevede, öğretim elemanı ve ders içeriği bölümlerine ilişkin PUKÖ döngüsünün ilk yıl için tamamlanmakta olduğu ve son aşama olarak ders içeriği memnuniyetsizliği belirlenen durumlar için ilgili öğretim elemanlarının iyileştirme faaliyetleri oluşturmaları süreci olan önlem alma sürecine geçilmiş olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Öğrenci memnuniyet anketlerinin derslik, kampus, öğrenci danışmanı ve laboratuvarlar başlıklarındaki bölümlerinde ise 2017 yılı için planlama, uygulama ve kontrol etme süreçleri tamamlanarak iyileştirme gerekli olan konu başlıkları tespit edilmiştir. Kurumun kısa vadede iyileştirme gerekli olan konularda idari iyileştirme faaliyetlerini oluşturması beklenmektedir. Öğrenci memnuniyet anketleri üzerinde yapılan genel değerlendirmede, en fazla memnuniyetsizlik konularının kampus ve öğrenci danışmanlıkları kapsamında yaşandığı anlaşılmaktadır. Öğrenci memnuniyet anketlerin manuel uygulanması yerine, düzenlenecek bir bilgi sistemi ya da öğrenci işleri bilgi sistemine entegre olacak ilave bir yazılımla online

olarak uygulanarak değerlendirilmesinin sağlıklı süreç yönetimi açısından daha faydalı olacağı düşünülmektedir.

Ayrıca, öğrenci memnuniyet anketleri ile birlikte daha sonra uygulanacak olan tüm memnuniyet anketlerinin sonuçları ve iyileştirme faaliyetlerine ilişkin olarak ilgili iç ve dış paydaşlara geri bildirim yapılması, kurum içi kalite süreçlerine paydaşların etkin katılımına yönelik motivasyon oluşturmaları açısından önemli görülmektedir. Öğrencilerin memnuniyet anketleri sonucunda belirlenen ve belirlenecek iyileştirme faaliyetleri çerçevesinde karar alma süreçlerine dolaylı olarak katılım sağladığı düşünülmekle birlikte, kurumsal sistematik içerisinde öğrencileri ilgilendiren konulardaki yönetsel süreçlerde ilgili kurul toplantılarına öğrenci temsilcilerinin de sadece öğrencilerle ilgili alınacak kararlarla sınırlı olmak kaydıyla dahil edilmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun kalite geliştirme süreçlerinde akademik ve idari personel memnuniyet anketlerini henüz uygulamadığı gözlemlenmiştir. Önceki dönemde yapılan stratejik plan hazırlıkları çerçevesinde, akademik ve idari personele elektronik ortamda memnuniyet anketi uygulandığı bilgisi kurumun stratejik planında mevcuttur. Kurumun kısa vadede, daha önce planlamış olduğu akademik personel ve idari personel memnuniyet anketlerini de uygulaması ve sonuçları değerlendirerek gerekli görülecek iyileştirme faaliyetlerini oluşturması beklenmektedir. Böylece, kurumun stratejik ortağı olan öğrenciler de dahil olmak üzere, tüm iç paydaşlarının görüşlerini yükseköğretimde kalite güvence sistemi kapsamında bütüncül bir yaklaşımla (eğitim, araştırma ve idari süreçler) değerlendirilerek iyileştirme faaliyetlerine yansıtıldığını göstermesi mümkün olabilecektir.

Kurumun 2017-2021 Stratejik Planında "Mezunlar", sürekli işbirliği yapılması gerekli stratejik ortak olarak tanımlanmıştır. GTÜ Mezunlar Derneğinin mezunlarla ilişkilerin tesisi açısından kalite komisyonunda belirgin bir işlev yürütmekte olduğu ve mezunların izlenmesine yönelik faaliyete başladığı memnuniyetle gözlemlenmiştir. Bu kapsamda, 2016 ve 2017 mezunlarının %23'ünü, toplam mezunların ise %9'unun katılım sağladığı mezun memnuniyet anketini 2017 yılı başında uygulayarak sonuçlarını değerlendirmiştir. Ayrıca, kurum kendi bünyesinde hafta sonları belirli periyotlarda ve fakülteler bazında mezunlar buluşması etkinliği tertip etmektedir. Ancak, tam yapılandırılmış, etkin ve sistematik bir mezun izleme sisteminin henüz oluşmadığı anlaşılmaktadır. Kısa vadede, mezun takibinin daha kapsayıcı ve bütüncül süreçlerle yapılandırılarak, etkin bir mezun takip sisteminin oluşturulması ve yenilenen mezun anketleriyle elde edilecek sonuçların eğitim-öğretim, araştırma ve yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi yönünde katkısının yansıtılması beklenmektedir.

Kurumun stratejik planında toplam 29 dış paydaş tanımlanmıştır. Söz konusu paydaşlardan 10'u temel ortak, diğerleri ise stratejik ortak olarak ele alınmıştır. Kurumun 2017-2021 stratejik planında belirlenen dış paydaşların görüş ve önerilerinin anket yoluyla alındığı ve elde edilen sonuçların, stratejik amaçların ve hedeflerin belirlenmesi ile öncelikli stratejik alanların tespitinde büyük ölçüde belirleyici olduğu vurgulanmıştır. Kurumun stratejik planında temel

ortak olarak ele alınan dış paydaşları kurumun idari ve destek hizmetleri kapsamında sürekli ilişki içerisinde bulunması zorunlu kurumlardır. Stratejik ortak konumundaki dış paydaşları ise, kurumun eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal hizmet süreçlerinde değişik nedenlerle destek almasının kurumun hedeflerine (stratejik amaçları) fayda sağlayacağı öngörülen üniversite dışı kurumlar, GTÜ spor kulübü, üniversite vakfı, öğrenci kulüpleri, potansiyel öğrenciler ve mevcut öğrenci aileleridir. Söz konusu üniversite dışı kurumların bazıları aynı zamanda potansiyel işveren gruplarını da temsil etmektedir. Eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal hizmet alanlarında dış paydaşlarla çeşitli vesilelerle etkin işbirlikleri yapıldığı KIDR raporundan ve ziyaret sırasında bazı dış paydaş temsilcileri ile yapılan görüşmelerden açıkça anlaşılmıştır.

Ziyaret sırasında bazı dış paydaşlarla yapılan görüşmelerde, TOSB'un yüksek lisans programları ile ilgili işbirliği yürüttüğü, ŞİŞECAM'ın oluşan ihtiyaç çerçevesinde üniversite ile Cam Bilimi ve Teknolojisi lisansüstü programını yürüttüğü, staj faaliyetlerinde destek verdiği ve Erasmus staj konsorsiyumunda yer aldığı, ASELSAN'ın üniversite ile güncel araştırma odaklı çalışma yürüttüğü, TÜBİTAK-MAM'ın üniversitenin yardımcı doçent kadrosu için zorunlu olarak belirlediği doktora sonrası araştırma için destek sağladığı ve öğrencilere değişik alanlarda staj imkanı sunduğu, TÜBİTAK-UME'nin üniversite ile işbirliği içerisinde Metroloji alanında ortak lisansüstü program yürüttüğü, TSE'nin altyapı paylaşımı ve staj imkanları açısından katkı sunduğu, Gebze Ticaret Odası'nın GTÜ ile birlikte sanayi bölgelerinde etkin üniversite-sanayi işbirliğini tesis etmek amacıyla aylık toplantılar düzenlediği ve Erasmus staj konsorsiyumunda yer aldığı, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığının ise bölgede kurulan Bilişim Vadisi kapsamında GTÜ ile etkin bir işbirliği içerisinde olduğu anlaşılmıştır. Bunların yanı sıra, GTÜ'nün stratejik ortak konumunda tanımladığı dış paydaşlarına ve potansiyel işverenlerine danışmanlık hizmeti sunduğu, bazı dış paydaşlarından üniversite bünyesinde uzmanlık gerektiren alanlarda eğitim-öğretim faaliyetleri amacıyla görevlendirmeler yaptığı ve protokoller çerçevesinde yine bazı dış paydaşları ile araştırma ve toplumsal hizmet faaliyetleri yürütmekte olduğu KIDR raporundan ve sunulan kanıt belgelerden anlaşılmaktadır.

Kurumun değişik fakülte ve enstitülerinde yapılan görüşmelerde, lisans ve lisansüstü programların değişik vesilelerle ilişkili olduğunu en az bir dış paydaşı ile etkileşimde bulunduğu ifade edilmiştir. Ancak, programların sadece belirli bir bölümünün (Ör: Moleküler Biyoloji ve Genetik) söz konusu etkileşimleri düzenli ve kayıt altına alınan toplantılar şeklinde yürüttüğü gözlemlenmiştir. Üniversitenin dış paydaşlarıyla etkin bir işbirliği içinde olduğu görülmekle birlikte, stratejik plan çalışmaları ve Gebze Ticaret Odası ile düzenli olarak yürütüldüğü belirtilen üniversite-sanayi işbirliği toplantıları dışında, kurumun dış paydaşları ile düzenli toplantılar düzenlediğine ilişkin veri elde edilememiştir.

Yukarıda belirtilen hususlar çerçevesinde, kurumun kısa vadede, dış paydaşları ile etkileşimini yapılandırılmış faaliyetler olarak ele alması ve dış paydaşların kalite güvencesi sisteminin aktif bir parçası olduğunu somut verilerle göstermesi beklenmektedir (Kalite

Komisyonunun dış paydaşlarla yapacağı düzenli toplantılar, paydaş görüşlerinin kalite güvence sistemine yansıtılması, yerel yönetimler ve sivil toplum örgütleriyle yapılan düzenli görüşmeler vb.). Öte yandan kurumun etkin bir mezun takip sistemini kurması ile eşgüdümlü olarak işveren memnuniyetlerini de analiz edecek şekilde çalışmalar yürütmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

### 3. E T M - Ö R E T M

Üniversitenin özellikle lisansüstü programları kapsamında, Temel Bilimler ve Mühendislik alanı ağırlıklı olmak üzere Sosyal Bilimler ve Mimarlık alanlarında nitelikli eğitim-öğretim vermesi, ülkenin ve bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda paydaşları ile işbirliği içerisinde çeşitli lisansüstü programının olması, lisansüstü öğrenci sayısının lisans öğrenci sayısından fazla olması ve araştırma odaklı misyon üstlenmesi övgüye değerdir. Ayrıca, programların tercih edilme oranlarının hassasiyetle takip edilmekte ve raporlanmakta olduğu da gözlemlenmiştir.

Kurumun KIDR raporu incelendiğinde, programların tasarımı ve onayı için değişik dış paydaşlardan üniversitenin farklı programlarına eğitim-öğretim faaliyetleri amacıyla yapılan görevlendirmeler ve üniversite öğretim elemanlarının değişik dış paydaşlarda gerçekleştirildiği araştırma kapsamlı döner sermaye danışmanlıklarından elde edilen deneyimlerden yararlandığı anlaşılmaktadır. Kurumun içinde bulunduğu bölgenin sanayi ve teknoloji açısından önemli konumu nedeniyle çok değişik alanda faaliyette bulunan sanayiciler, işverenler, kamu kurumları ve meslek odaları ile etkin işbirliği içerisinde olduğu KIDR raporundan ve ziyaret sırasında dış paydaşlarla yapılan görüşmelerden anlaşılmaktadır. Sanayinin ihtiyaçları doğrultusunda ŞİŞECAM ile ortak olarak açılan Cam Bilimi ve Teknolojisi yüksek lisans programı ile TÜBİTAK-UME ile ortak olarak açılan Metroloji yüksek lisans programları kurumun dış paydaş görüşleri ve ihtiyaçları doğrultusunda eğitim-öğretim faaliyetleri yürütme konusundaki iradesini ve sistematik ilerleme isteğini açıkça ortaya koymaktadır.

Ziyaret sırasında yapılan görüşmelerde, özellikle FEDEK ve MÜDEK gibi akreditasyon kuruluşları tarafından akredite edilmek amacıyla çalışma başlatan bazı sınırlı sayıda lisans programının bünyelerinde öğrenci temsilcisi, işveren temsilcileri, paydaş üniversiteler, mezun temsilcisi ve araştırma görevlisi temsilcilerinin de yer aldığı danışma kurulu oluşturarak müfredat güncelleme çalışmalarını söz konusu kurullar tarafından yürütmeyi amaçladıkları anlaşılmaktadır (Örneğin; Moleküler Biyoloji ve Genetik Bölümü'nde 6 ayda bir ya da yılda bir yapılan danışma kurulu çalışmalarının ve toplantı tutanaklarının kayıt altına alınmakta olduğu gözlemlenmiştir). Ancak, üniversite bünyesindeki lisansüstü ve lisans programlarının tasarımı, onayı ve güncellenmesine yönelik üniversite genelini kapsayan tanımlı süreçlerin bulunmadığı, söz konusu faaliyetlerin bölümlerde birbirlerinden farklı şekilde yürütüldüğü ve akademik birimler arasında kalite güvencesi uygulamaları açısından farklılıklar bulunduğu anlaşılmıştır.

Kurumun mevcut lisans ve lisansüstü öğrenci yönetmelikleri kayıttan mezuniyete kadar geçen sürece ilişkin tüm nesnel ölçütleri belirlemekle birlikte yeni program tasarımı ya da müfredat güncelleme konularındaki süreç yönetimini içeren herhangi bir yönetmelik ya da yönerge bulunmamaktadır. Bu çerçevede, kurumun program tasarımı, onayı ve müfredat güncellemesi konularını tüm lisans ve lisansüstü programlarında tanımlı ve sürdürülebilir süreçlerle ele alabilecek şekilde yönetmelik ya da yönerge ile düzenlemesi ve söz konusu süreçlerde yapılandırılmış paydaş görüşlerinin alınması suretiyle katılımcılık ve kapsayıcılık algısının yükseltmesinde fayda bulunmaktadır.

Gözden geçirme ve güncelleme faaliyetleri yönetmelik ya da yönerge kapsamında belirlenecek yöntemlerle gerçekleştirilerek, her programda katkı veren paydaşlar ve karar verme sürecinin hangi aşamalarında katkı sunacaklarının belirlenmesinin de faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca, süreç sonunda yapılan iyileştirmeler ve geliştirmeler konusunda (değerlendirme sonuçları, iyileştirme alanları, öngörülen iyileştirme faaliyetleri vb.) ilgili tüm iç ve dış paydaşların uygun ve somut yöntemlerle bilgilendirilerek döngünün kapatılması önerilmektedir.

Programların eğitim amaçları ve kazanımları ilgili programın web sayfası üzerinden kamuoyuna açık şekilde ilan edilmektedir. Her seviyede hazırlanmış ders bilgi paketlerine ilgili programların web sayfalarından rahatlıkla ulaşılmaktadır. Söz konusu bilgi paketlerinde program yeterlikleri ve TYÇÇ matrislerine de erişilmektedir. Ancak, derslerin öğrenme çıktıları ile diploma programlarının kazanımlarının birbirleriyle olan ilişkinin izlenmesine yönelik herhangi bir yapılandırılmış sürecin bulunmadığı gözlemlenmiştir. Bu çerçevede, derslerin öğrenme çıktıları ile diploma programı kazanımları arasındaki ilişkinin sistematik olarak izlenerek iyileştirme faaliyetlerinin oluşturulması, bu sayede programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasının güvence altına alınarak ve çevrimlerin kapatılması önerilmektedir.

Üniversitenin en önemli övgüye değer özelliklerinden birisi daha önce de bahsedildiği üzere, lisansüstü öğrenci sayısının lisans öğrenci sayısından daha fazla olmasıdır. Bu konuda toplam öğrenciler kapsamında yaklaşık %60 (lisansüstü) ve % 40'lık (lisans) oranlar muhafaza edilmektedir. Kurum 1992 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü olarak lisansüstü eğitim ağırlıklı bir ihtisaslaşma kurumu niteliğinde kurulmuş ve 2014 yılında Gebze Teknik Üniversitesi adıyla yeni bir tüzel kişiliğe kavuşmuş olmasına rağmen, kuruluş misyonunu devam ettirmeye gayret gösterdiği anlaşılmaktadır. Bahse konu misyonla uyumlu olarak Gebze Teknik Üniversitesinin kurulmasıyla birlikte GTÜ'de 7 yeni enstitünün kurulmasına karar verilmiştir. Söz konusu enstitülerden geniş araştırma merkezi altyapısı bulunan Nanoteknoloji Enstitüsü lisansüstü eğitime başlamış, kalan 6 enstitünün ise (enerji teknolojileri enstitüsü, biyoteknoloji enstitüsü, yer ve deniz bilimleri enstitüsü, ulaşım teknolojileri enstitüsü, savunma teknolojileri enstitüsü ve bilişim teknolojileri enstitüsü) kuruluş çalışmaları devam etmektedir. Dolayısıyla, GTÜ'nün önümüzdeki dönemlerde de lisansüstü eğitim ağırlığı ile faaliyetlerini sürdürme amacı açıklıkla anlaşılmaktadır. Ülkemizin ve



bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda kurulması hedeflenen enstitülerin, GTÜ'nün lisansüstü ihtisaslaşma alanında yeni açılımlar geliştirmesine önemli katkı sunacağı düşünülmektedir.

Daha önce Kalite Güvence Sistemi bölümünde belirtildiği üzere, mezunların takibi ve memnuniyetlerinin analiz edilmesi süreçlerinin GTÜ Mezunlar Derneği'nin işbirliği ile henüz başladığı anlaşılmaktadır. Lisansüstü eğitim ağırlıklı bir üniversite olarak GTÜ'nün Türkiye ekonomisine kazandırdığı katma değerini daha iyi görünebilmesi açısından, etkin bir mezun takip sisteminin kurulması, söz konusu sistem aracılığıyla daha geniş oranda mezuna ulaşılarak istihdam oranlarının ve istihdam yerlerinin sürekli güncel veriler olarak kayıt altına alınması ve programların tasarımı ve/veya güncellenmesi süreçlerinde ilgili mezunlardan ve işverenlerinden düzenli olarak yararlanılması önerilmektedir.

Farklı akademik birimlerinin (mühendislik, mimarlık, işletme, moleküler biyoloji ve genetik) staj yönergeleri kurumun web sayfasında bulunmaktadır. Söz konusu yönergelerde stajların kapsamı, süresi ve değerlendirme yöntemlerinin yer almaktadır. Staj formları ve gerekli işlemlere ilişkin bilgilere de ilgili akademik birimlerin web sayfalarından ulaşılabilmektedir. Staj ve işyeri eğitimi amacıyla, kurum dışı destek bileşenleri ile bazı anlaşmalar sağlamakta olduğu ve değişik öğrenci gruplarına bilgilendirme toplantıları düzenlediği Kariyer Geliştirme Merkezinin (KAGEM) 2015-2017 yılları arasındaki faaliyet raporundan anlaşılmaktadır. 2015 yılında kurulmuş olan KAGEM'in, ISO çerçevesinde oluşturulmuş görev tanımı kalite yönetim sistemi web sayfasında bulunmaktadır. Ancak, KAGEM'in yürüttüğü faaliyetleri kurum öğrencilerinin staj ve iş imkanı sağlama yönündeki somut etkileri değerlendirilmemiştir (Sadece bir firma ile anlaşmalı staj imkanı sağlandığı belirtilmiştir). Ziyaret sırasında yapılan görüşmelerde, KAGEM'in öğrencilere sağladığı staj imkanları süresince gerekli takipleri yaparak raporlandığı gözlemlenmiştir.

Tüm lisans ve lisansüstü derslerin ders bilgi paketleri düzenli ve gerekli detayları (program kazanımları, ders öğrenme çıktıları ve program kazanımları arasındaki ilişkiler vb. dahil) içerecek şekilde oluşturulmuştur. Programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı AKTS kredi değerleri ve söz konusu değerlerin farklı öğrenme yöntemleri çerçevesinde açılımları, ilgili programların web sayfalarında ilan edilmiştir. Ziyaret sırasında farklı programların bünyesinde bulunan ortak derslerin içeriği, öğrenme yöntemleri ve değerlendirme yöntemlerinin Rektörlük bünyesinde oluşturulan AKTS kurulu tarafından belirlendiği anlaşılmıştır.

Her programın müfredatındaki derslerin AKTS iş yükünün kontrol ve revize edilmesine amacıyla kendi web sayfalarına koymuş oldukları anketler bulunmaktadır. Ancak, gerek KIDR raporundan gerekse ziyaret sırasında yapılan görüşmelerden söz konusu AKTS iş yükü anketlerinin uygulanması ve değerlendirilmesine ilişkin herhangi bir tanımlı sürecin henüz başlamadığı anlaşılmıştır. AKTS iş yüküne bağlı olarak AKTS kredisi planlamasının ilgili programlar tarafından tahmini yöntemlerle yapıldığı ve Rektörlüğe bağlı AKTS Komisyonu ile Öğrenci İşleri Dairesi Başkanlığının gerekli kontrolleri yürüttüğü gözlemlenmiştir. Bu

çerçevede, gerçekçi AKTS iş yükünün kontrol ve revize edilmesine ilişkin süreçlerin ilgili programlar aracılığıyla sistematik şekilde yönetilerek uygulama, kontrol ve revizyon aşamalarının tamamlanması ve döngülerin kapatılması önerilmektedir. Ayrıca, tüm lisansüstü derslerin iş yüklerinin 7,5 AKTS kredisine göre düzenlendiği de gözlemlenmiştir. Bu çerçevede, öğrenci iş yükü tespitine ilişkin anket ve diğer çalışmalar kapsamında AKTS kredisi revizyonlarının lisansüstü programlarda da gerçekleştirilmesi önerilmektedir.

Ziyaret sırasında görüşme yapılan lisans ve lisansüstü öğrencilerin önemli bir bölümünün GTÜ'yü araştırma odaklı bir üniversite olarak tanımladığı ve bu çerçevede tercih ettikleri anlaşılmıştır. Lisansüstü eğitim ağırlıklı bir kurum kültüründen gelmiş olması nedeniyle, GTÜ'deki, öğretim üyelerinin öğrenci merkezli eğitim konusunda farkındalıkları yüksektir. Lisansüstü programlarda öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejileri bulunmaktadır ve söz konusu stratejilerin uygulamaya etkin yansımaları ziyaret sırasında özellikle araştırma merkezlerinde yapılan incelemelerle gözlemlenmiştir. Bununla birlikte, öğrenci merkezli eğitim stratejilerine ilişkin süreçlerin lisans programlarında da daha fazla yer alması beklenmektedir. Dolayısıyla, lisans programlarında öğrenci merkezli eğitim modelinin ön plana çıkarılıp yaygınlaştırılması önerilmektedir. Kurumun KIDR raporunda, 2018 yılından itibaren başlamayı ve sistematik olarak uygulamayı öngördüğü eğitimcilerin eğitimi programlarında özellikle lisans programlarında öğrenci merkezli yaklaşımlar ile ilgili bilgilerin periyodik olarak paylaşılması ve uygulama süreçlerindeki durumun öğrenci memnuniyet anketlerine yapılacak ilavelerle değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınması önerilmektedir.

2017 yılı için ilk kez değerlendirmesi yapılan öğrenci memnuniyet anketlerine ilişkin olarak derslerle ilgili bölümde özellikle öğrenci merkezli eğitim yaklaşımlarının sorgulandığı sorularda kurumun memnuniyet için belirlediği eşiğin (%70) altında kaldığı anlaşılmaktadır. Anketlerin lisans ve lisansüstü öğrencilerinin tamamını kapsayarak değerlendirilmesi nedeniyle lisans ve lisans üstü düzeyindeki ayrı ayrı memnuniyet düzeyleri anlaşılammamaktadır. Kurum geçmişinin lisansüstü eğitim misyonundan gelmiş olması nedeniyle özellikle lisans düzeyindeki öğrenci merkezli eğitim ve ilgili konuların çerçevesinin daha anlamlı çizilebilmesi için memnuniyet anketlerinin her iki düzey için ayrı ayrı değerlendirilerek gerekli önlemlerin alınmasında fayda bulunmaktadır. Öğrenci anketlerinin sınavlarda sınav öncesi yapılmasından öğrenciler açısından sağlıklı olmayacağı değerlendirilmektedir.

Kurumda, danışmanlık sisteminin ilgili yönergeler kapsamında tanımlı süreçlerle işletildiği anlaşılmaktadır. Ziyaret sırasında bazı bölümlerde belirlenen ve ilan edilen ofis saatlerinde öğrencilere danışmanlık yapıldığı (ör: matematik bölümü) ve her öğretim üyesinin dönem başında belirlenen saatlerde danışmanlık amacıyla odasında bulunması gerektiği vurgulanmıştır. Lisans ve yüksek lisans öğrencileri ile yapılan görüşmelerde, genellikle öğretim üyelerine rahatlıkla ulaşılabildiği bilgisi elde edilmiştir. Ancak, öğrenci memnuniyet anketleri değerlendirmelerinde, danışmanlık sisteminde memnuniyetsizliklerin bulunduğu ve iyileştirilmesi gerektiği yönünde tespit yapıldığı KIDR raporundan anlaşılmaktadır.

Özellikle öğrenci memnuniyet anketinin "danışmanın akademik gelişimi izleme" ve "mezuniyet sonrası iş olanakları hakkında bilgi sunma" konularında önemli düzeyde memnuniyetsizlik olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, "danışmanın öğrenciye gerekli zamanı ayırma" ve "ders saatleri dışında da danışmana ulaşmak ve görüşmek" konularında da yine memnuniyetsizliğin olduğu görülmektedir. Kurumun KIDR raporunda bu konuda yaptığı tespitleri lisans ve lisansüstü düzeylerinde ayrıştırarak yeniden değerlendirmesi ve danışmanlık yönergesinin yeniden düzenlenmesi de dahil olmak üzere, yeni önlemler olarak sürecin etkin sürdürülmesi yönünde iyileştirme faaliyetleri oluşturması önerilmektedir.

KAGEM ile öğrenci danışmanları arasında daha etkin bir ilişkilendirme sağlanarak bölgesel ve ülke genelindeki iş fırsatları konusunda öğrencilere daha kapsamlı bilgilendirme yapılmasında fayda bulunmaktadır

Kurum başta Erasmus olmak üzere öğrenci hareketlilik programlarını özellikle lisans düzeyinde aktif olarak yürütmektedir. Bu çerçevede, öğrenci hareketliliğini teşvik etmek amacıyla Lisans Muafiyet ve İntibak Yönergesini uygulamaya koymuştur. Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında işletilmekte olup, not dökümlerinde kredi transferi izlenebilmekte ve mezun olan her öğrenciye ayrıca isteğe bağlı olmaksızın diploma eki verilmektedir. Tüm lisans programlarında yurt içi ve yurtdışında gerçekleşen staj çalışmalarının iş yükleri belirlenerek toplam iş yüklerine dahil edilmiştir.

Ziyaret sırasında görüşme sağlanan öğrencilerin program çıktılarını gerçekçi buldukları ve söz konusu çıktılara ulaşip ulaşmadıklarını kendilerinin de takip ettikleri anlaşılmıştır. Kurumun lisans ve lisansüstü düzeyde adil ve tutarlı değerlendirmeyi güvence altına almak üzere yürürlükte bulunan eğitim-öğretim ve sınav yönetmelikleri (lisans ve lisansüstü düzeyleri için ayrı ayrı) bulunmaktadır. Sınavlar, notlandırma, başarı durumu ve mezuniyet koşulları söz konusu yönetmeliklerle tanımlanmış süreçlerle izlenmektedir. Kurumun başarı ölçme ve değerlendirme yöntemleriyle hedeflenen öğrenme çıktılarına ulaşmanın ölçülmesine yönelik yönetim bazında iradesi ve isteği bulunmaktadır. Ancak, özellikle lisans düzeyinde başarı değerlendirmesinin öğrencilerin bilgi, beceri ve yeterlikleri edinmesinde üstlendiği misyonun 2018 yılından itibaren başlanması öngörülen eğitimcilerin eğitimi programlarına aktif olarak dahil edilmesi ve değerlendirme (not verme/ders geçme) sisteminin öğrenme çıktılarına öne çıkaracak (çıktı bazlı) etkili, adil ve çoklu bir yapıya kavuşturulması önemli görülmektedir.

Öğrencinin devam durumu ve mazeret koşullarına ilişkin eğitim-öğretim ve sınav yönetmeliklerinde ayrıntı içermeyen bazı düzenlemeler olduğu anlaşılmaktadır. Haklı ve geçerli mazeret konusunun çerçevesini daha kapsamlı olarak belirleyen açık düzenlemeleri içeren ayrı bir yönetmeliğin oluşturulmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun öğrenci kabulleri Lisans ve Lisansüstü eğitim-öğretim yönetmelikleriyle uygulanmaktadır. Söz konusu yönetmeliklerde öğrenci kabullerine ilişkin açık kriterler bulunmaktadır. Kurumun önceki formal öğrenmelerin tanınması amacıyla uygulamada olan

Lisans Programları için açık tanımlı süreçleri içeren yeterli sayıda yönetmelik ve yönergeleri bulunmaktadır.

Non-formal ve informal öğrenmenin tanınmasına yönelik, ülkemiz genelindeki devlet üniversitelerinde somut bir süreç çerçevesi bulunmadığından, GTÜ'de de tanımlı bir sürecin mevcut olmadığı anlaşılmaktadır. Yapılan ziyaret sırasında kurum üst yönetiminin öğrenci işleri dairesi başkanlığı ve öğrenci bilgi sistemi üzerinden program tercih sırası, program bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi verileri belirleyerek değerlendirdiği anlaşılmıştır. Kurum, öğretim elemanlarının işe alınma, atanma, yükseltme ve değişik süreçlerdeki görev uzatımı usullerini tanımlı süreçlerle yönetmektedir.

Yapılan ziyaret sırasında yukarıda bahse konu süreçlerin kurum bünyesinde oldukça şeffaf, adil ve tutarlı olarak işletildiği ve belirlenen esasların kurumun araştırma odaklı misyonu ve başarı hedefleri ile uyumlu olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ayrıca, kurumun öğretim üyesi alımlarında verdiği ilanlarda herhangi bir açıklama belirtmeyerek kalite ve rekabet odaklı bir yaklaşım sergilemesi de övgüye değerdir. Kurumun akademik personelinin yönetmelik ve yönergelerde belirtilen atanma usullerini ve süreçlerini bildikleri ve üniversite yönetiminin söz konusu süreçlerdeki adil ve şeffaf idare tarzından memnun oldukları gözlemlenmiştir.

Ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi, dışarıdan davet edilmesi ve görevlendirilmesine ilişkin herhangi bir yönerge bulunmamasına karşın, ders görevlendirmelerinde öğretim elemanının uzmanlığı ile ders içeriğinin örtüşmesi hususunun bölüm kurulu kararları ile belirlendiği bildirilmiştir. Lisans ve lisansüstü eğitim veren değişik akademik programlarda (özellikle sanayi işbirliği ve dış paydaş görüşleri kapsamında teşkil edilen lisansüstü programlar) ilgili dış paydaşlardan uzmanlık deneyimi olan profesyonellerin dışarıdan ders vermek üzere görevlendirildiği de anlaşılmaktadır.

Kurumun kendi bünyesinde akademik kadrosunun gelişimine yönelik ödül sistemi övgüye değerdir. Kurumun, öğretim elemanlarının mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek amacıyla, araştırma öncelikleri ve detayları yönerge ile belirlenmiş BAP destekleri mevcuttur. Bu çerçevede, kurumda yüksek lisans çalışmaları, doktora çalışmaları, kapsamlı BAP, hızlı destek, bilimsel etkinlik katılımı ve bilimsel toplantı düzenleme başlıkları altında proje destekleri verilmektedir. Her yılın başında proje öncelikleri ve hangi proje türlerinde talep alınacağına ilişkin çağrı yapılmakta ve başvurular yönerge kapsamında belirtilen yöntemler çerçevesinde değerlendirilerek destek sağlanmaktadır. Ayrıca, kurumun araştırma kaynaklarının önemli bir bölümünü oluşturan TÜBİTAK projelerindeki kurum hisselerinin ve akademik birim paylarının, ilgili akademik birimlerde eğitim ve öğretimi iyileştirmek amacıyla derslik ve cihaz bakımlarında ve öğretim elemanlarının konferans görevlendirmelerine ilave kaynak olarak kullanıldığı anlaşılmıştır.

Kurumun KIDR raporunda da belirtildiği üzere, eğitimcilerin eğitimi programının 2018 yılında başlaması öngörülmektedir. Daha önceki bölümlerde söz konusu program çerçevesinde yapılan atıflarda dikkate alarak, kurumun etkin ve sürdürülebilir bir program çerçevesinde eğitici eğitimleri sunması ve sonuçları değerlendirerek kalite güvence sistemine katkılarını analiz etmesi önerilmektedir.

Kurumun nispeten daha az öğrenci sayısına sahip olması ve tüm birimlerinin aynı kampus içinde bulunması nedeniyle, öğrenciler ile birebir ilişki sağlanmasında ve gerekli hizmetlerin öğrencilere daha hızlı sunulmasında herhangi bir sorun yaşanmamaktadır. Kurum bünyesindeki rehberlik ve psikolojik danışma servislerini düzenli faaliyet olarak yürüttüğü anlaşılmaktadır. Ziyaret sırasında öğrenciler ile yapılan görüşmelerde de söz konusu faaliyetlere erişimin kolay olduğu belirtilmiştir.

Öğrenci danışmanlıklarına ilişkin olarak ziyaret sırasında yapılan görüşmelerde, öğrencilerin danışmanlarına erişiminde akademik birimlere göre bazı farklılıklar gözlemlenmiştir. Daha önce de belirtildiği gibi öğrenci memnuniyet anketlerinde, danışmanların öğrencilere yeterli zaman ayırması, ders saatleri dışında danışmana ulaşılması ve görüşülebilmesi konularında memnuniyet düzeyi % 60 dolaylarındadır. Danışmanın akademik gelişimi izlemesi ve mezuniyet sonrası iş imkanları konusunda bilgilendirme yapması konularında öğrenci memnuniyetsizliği ise % 50'nin üzerindedir. Bahse konu alanların tümü kurumun öğrenci memnuniyet anketi analizlerinde iyileştirilmesi gerekli alanlar olarak tespit edilmiş olup, önümüzdeki dönemde belirlenecek iyileştirme faaliyetlerinin uygulamaya konulması önerilmektedir.

Kurumda özel yaklaşım gerektiren öğrenciler ile ilgili düzenlemeler mevcuttur. Yönerge kapsamında kurulan Engelli Öğrenci Biriminin düzenli olarak faaliyet yürüttüğü, kurumda mevcut durumda bulunan 6 engelli öğrenci ile birebir ilgilendiği gözlemlenmiş ve ayrıca kurumun "Engelli Öğrenciler Eğitim-Öğretim ve Sınav Uygulamaları Yönergesi" bulunduğu anlaşılmıştır. Ziyaret sırasında, bir engelli öğrenci ile görüşülmüş, eğitim-öğretim ve sosyal imkanlara rahatlıkla erişebildiğini belirlenmiştir. Dolayısıyla, özel yaklaşım gerektiren öğrenci gruplarından özellikle engelli öğrencilerin öğrenme imkanlarına erişimini kolaylaştırıcı hizmetlerin kurum tarafından sunulmakta olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir.

Kurumun kütüphane hizmetlerinin gelişmekte olduğu ve son yıllarda kütüphane hizmetlerine ayrılan bütçenin artması ve kütüphane açık kalmasının bu yıl 22:00 kadar uzatılması övgüye değerdir. Basılı ve elektronik kitap çeşitliliğinin de öğrencilerin isteği doğrultusunda artırılmasında fayda bulunmaktadır.

Araştırma odaklı üniversite misyonuna uygun olarak öğrencilerin erişimine açık bilgisayar imkanlarının her birimde artırılması ve kampus içi internet ağının güçlendirilerek kampus geneline yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmaların yapılması önem arz etmektedir.

Kurumun, engelsiz üniversite oluşturulmasına yönelik planlamaları da hassasiyetler sürdürdüğü görülmektedir.

Gebze Teknik Üniversitesinde;

- Öğrenci işlerinin fiziksel imkanı ve öğrencilere verdiği hizmet kalitesi,
- Üniversiteyi tercih eden tüm öğrencilere üniversite vakfı tarafından burs veriliyor (en az 200 TL en fazla 1000 TL) olması ve eğitim dönemi boyunca 3 ve üzerinde ortalamaya sahip öğrencilere burs verilmesinin sürdürülmesi,
- Tüm öğrencilere açık şekilde yılda iki kez ücretsiz kıyafet yardımı yapılması,
- Tüm fakültelerde seçmeli girişimcilik dersinin olması, söz konusu dersi alan öğrencilere girişimcilik sertifikasının verilmesi ve bu yolla öğrencilerin KOSGEP' den proje desteği (50 bin TL ye kadar) alabilmesinin önünün açılması,
- Öğrencilerin üniversite yönetimine, şikayet yönetim sistemi, e-posta ya da iletişim grubu (whatsApp) üzerinden kolaylıkla erişebiliyor olması,
- Kampusun hafta sonları da isteyen öğrenciler için açık olması ve hafta sonunda öğrenci çalışmaları için SKS'nin yiyecek ve su desteği vermesi övgüye değerdir.
- Öğrencilerin kampus içi barına imkanının tesis edilmesi yönünde yapılmakta olan yurt inşaatının tamamlanması ile önemli bir eksikliğin giderilerek kampusun 24 saat yaşanan bir kampus haline gelebileceği de memnuniyetle gözlemlenmiştir. İnşaatına başlanılan kongre merkezinin tamamlanmasıyla da öğrencilere kültürel faaliyetler kapsamında önemli açılımlar sağlanacağı düşünülmektedir.

Öte yandan;

- Üniversite bünyesinde öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel alanların sayı ve çeşit olarak artırılması (yemekhane kapasitesi, ilave yemekhane, kafeterya ve restoran hizmetleri vb.),
- Öğrencinin erişimine açık bilgisayar imkanlarının her birimde artırılması ve kampus için internet ağının güçlendirilerek yaygınlaştırılması,
- Kampus içi ulaşım ve dışarıdan kampuse ulaşım imkanlarının artırılması,
- %100 İngilizce öğretim yapan lisans programlarıyla öne çıkan GTÜ'nün İngilizce hazırlık sınıflarının fiziki altyapısının iyileştirilerek, eğitim kalitesinin yükseltilmesi için gerekli çalışmaların yapılması,
- Özellikle Temel Bilimler Fakültesi Fizik Bölümü ve Mühendislik Fakültesi Kimya Mühendisliği Bölümlerinin akademik personel ve öğrencilerinin çalışma şartlarını oldukça olumsuz kılan fiziksel altyapılarının iyileştirilmesi ve yenilenmesi için gerekli çalışmaların yapılması önerilmektedir.

### 3. ARA TIRMA ve GEL T RME / TOPLUMSAL KATKI

Kurum araştırma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşmasına yönelmiş bir kurum olarak, politikalarını açık şekilde araştırma yönünde geliştirmiş ve diğer faaliyetler arasında araştırma ağırlığını tanımlamıştır. Kurumun araştırma hedefleri özdeğerlendirme raporunda ve stratejik planında belirlenmiş ve misyon farklılaşması özdeğerlendirme raporunda söz konusu hedefler başarı ölçütleriyle tanımlanmıştır.

Kurumun Araştırma Politikaları kapsamında;

- Ülkenin ve bölgenin öncelikleri doğrultusunda araştırmaların planlanması ve buna bağlı projelerin yapılması,
- Kurum dışı destekli projelerin sayısı ve bütçesinin yüksekliği,
- Araştırma ile ilgili özgün enstitü, merkez ve laboratuvarların bulunması,
- BAP desteklerinin öncelikli alanları içerecek şekilde belirli kriterlere göre kullanılması,
- Üniversite-Sanayi işbirliğinin ülkemiz için örnek düzeyde olması ve bu bağlamda katma değeri yüksek projelerin, yüksek lisans ve doktora programlarının varlığı,
- Araştırmaların çıktılarının izlenmesi ve kriterlere dayalı ödül sürecinin varlığı, övgüye değerdir.

Gebze Teknik Üniversitesi kuruluş misyonunu yansıtan Türkiye'nin önde gelen araştırma ağırlıklı bir üniversitesidir. Bunun en önemli göstergeleri üniversitenin ulusal ve uluslararası değerlendirme indekslerinde üst sıralarda yer almasıdır. GTÜ, Times Higher Education (THE) sıralamasında 600-800 arasında, URAP sıralamasında 5. sırada ve Girişimci ve Yenilikçi Üniversite endeksi sıralamasında da 7. sırada yer almaktadır

2014 yılında Gebze Teknik Üniversitesinin kurulmasıyla birlikte 7 yeni enstitünün oluşturulmasına da karar verilmiştir. Söz konusu enstitülerden daha önce araştırma merkezi olarak geniş altyapısı mevcut olan Nanoteknoloji Enstitüsü lisansüstü eğitime başlamış, kalan 6 enstitünün ise (enerji teknolojileri enstitüsü, biyoteknoloji enstitüsü, yer ve deniz bilimleri enstitüsü, ulaşım teknolojileri enstitüsü, savunma teknolojileri enstitüsü ve bilişim teknolojileri enstitüsü) kuruluş çalışmaları devam etmektedir. Dolayısıyla, GTÜ'nün önümüzdeki dönemlerde de lisansüstü eğitim ağırlığı ile faaliyetlerini sürdürme amacı açıklıkla anlaşılmaktadır. Ülkemizin ve bölgenin ihtiyaçları doğrultusunda kurulması hedeflenen enstitülerin GTÜ'nün lisansüstü ihtisaslaşma konusunda yeni açılımlar üretmesine önemli faydaları olacağı düşünülmektedir.

Kurum Stratejik Planında Bilim ve Teknoloji Yüksek Kurulu Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikası 2003-2023 Strateji Belgesinde belirlenen öncelikli alanlarla uyumlu olacak şekilde; bilişim teknolojileri, ulaşım teknolojileri, havacılık ve uzay, savunma teknolojileri, moleküler-hücreli mühendislik, gıda teknolojileri, enerji teknolojileri, malzeme bilimi ve mühendisliği, mikro/nano/opt-elekt. ve yarı iletken teknoloji, sürdürülebilir çevre ve şehircilik yönetimi, mimarlık, sanat ve tasarım, inşaat ve deprem yapı ve sosyal bilimler alanlarında tanımlanmış öncelikli çalışma alanları bulunmaktadır. Ayrıca, kurumun araştırma üniversitesi özdeğerlendirme raporunda tanımlanmış araştırma politikaları ve araştırmacı insan kaynaklarının gelişimine yönelik politikaları bulunmaktadır.

Kurum, yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında önemli bir bağ kurmakta ve bu kapsamda bölgesel ve ulusal dış paydaşlarıyla sürdürülebilir işbirlikleri oluşturmaktadır. Bölgesel ve ulusal ihtiyaçlar doğrultusunda ŞİŞECAM ile ortak olarak açılan Cam Bilimi ve Teknolojisi yüksek lisans programı ile TÜBİTAK-UME ile ortak

olarak açılan Metroloji yüksek lisans programı, Kocaeli Büyükşehir Belediyesi ve ISU ile lisansüstü eğitim işbirliği protokolü, Kuveyt Türk Katılım Bankasıyla ortak tezsiz işletme yüksek lisans programı kurulması, TOSB Otomotiv Yan Sanayi İhtisas Organize Sanayi Bölgesi ile ortak tezsiz işletme yüksek lisans programının kurulması, Savunma Sanayi Müsteşarlığı ile (ASELSAN, TAI, TUSAŞ, HAVELSAN, BMC ve ROKETSAN aracılığıyla) savunma sanayi için araştırmacı yetiştirme programlarına ilişkin mutabakat protokolleri, Bilişim Vadisi ile düzenlenen nitelikli bilişim elemanı yetiştirme işbirliği protokolü, kurumun bölgesi ile entegre şekilde araştırma stratejilerini yürütmekte olduğunu gösteren önemli süreçlerdir. Ayrıca, kurum küresel teknolojik gelişmelere dayalı olarak Nanoteknoloji alanına özel bir önem vermektedir. Bu çerçevede oluşturduğu Nanoteknoloji Ar-Ge strateji belgesi ve Manyetik Malzemeler ve Teknolojik Uygulamaları Ar-Ge strateji belgesi övgüye değerdir. Kurumun kendi bünyesinde Teknopark bulunmamasına rağmen, Muallimköy Teknoloji Geliştirme Bölgesinin kurucu ortağı ve Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı koordinatörlüğünde kurulmakta olan Bilişim Vadisinin etkin ortaklarından

Yukarıda bahsedilenler çerçevesinde kurum, bünyesindeki araştırma merkezleri, lisansüstü programlar, BAP ve TTO üzerinden bölgesel ve ulusal kalkınma hedefli öncelikli alanlara açılım sağlandığı anlaşılmaktadır. Ayrıca, Kurumun araştırmalarda etik değerlerin benimsenmesi konusunda somut yönergeler mevcuttur.

Kurumun araştırma geliştirme faaliyetleri için mali kaynak oluşturmaya yönelik politikaları bulunmaktadır. SEM ve bazı araştırma merkezlerinden elde edilen gelirlerle döner sermaye gelirlerinin artırılarak BAP fonunun güçlendirilmesi hedeflenmektedir. Ayrıca, BAP yönergesi öncelikli alanlar üzerinden yeniden düzenlenmiştir.

Kurumun araştırma çalışmalarında TÜBİTAK, Kalkınma bakanlığı, AB fonları gibi üniversite dışı fonlama büyük bir öneme sahiptir. Araştırmaların oransal olarak büyük bir kısmı TÜBİTAK projeleri aracılığıyla finanse edilmektedir. Yüksek teknoloji enstitüsü alt yapısından gelmiş olmaları nedeniyle, öğretim elemanlarının üniversite dışından proje bazında kaynak elde etme yönünde yüksek motivasyonları bulunmaktadır. Bununla birlikte, kurumun kendi bünyesindeki araştırma kaynağı olan BAP kaynaklarının artırılması yönünde gerekli önlemleri alması önerilmektedir.

Kurumun BAP bütçesinin temel kaynağını öğretim elemanlarının kurum dışında yürüttükleri akademik danışmanlık hizmetleri oluşturmaktadır. Bu çerçevede, kurumda yüksek lisans çalışmaları, doktora çalışmaları, kapsamlı BAP, hızlı destek, bilimsel etkinlik katılımı ve bilimsel toplantı düzenleme başlıkları altında proje destekleri verilmektedir. Her yılın başında proje öncelikleri ve hangi proje türlerinde talep alınacağına ilişkin çağrı yapılmakta ve başvurular yönerge kapsamında belirtilen değerlendirme usulleri çerçevesinde değerlendirilerek destek sağlanmaktadır. Ayrıca, kurumun araştırma kaynaklarının önemli bir bölümünü oluşturan TÜBİTAK projelerindeki kurum hisselerinin ve akademik birim paylarının, ilgili akademik birimlerde eğitim ve öğretimi iyileştirmek amacıyla derslik ve cihaz



bakımlarında ve öğretim elemanlarının konferans görevlendirmelerinde ilave kaynak olarak kullanıldığı gözlemlenmiştir.

Kurumun web sayfasının yönetmelikler bölümünde tanımlanmış toplam 5 adet araştırma merkezi bulunmaktadır. Söz konusu araştırma merkezleri:

- Alüminyum Araştırma ve Uygulama Merkezi (GTÜ-AAUM)
- Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
- Türk Dünyası Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Merkezi (TÜRKİLTEK)
- GTÜ Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi
- GTÜ Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi

Ziyaret sırasında, yukarıda belirtilen araştırma merkezlerinden Türk Dünyası Bilimsel ve Teknolojik İşbirliği Merkezi (TÜRKİLTEK)'in faal bir araştırma merkezi olmadığı anlaşılmıştır. Diğer taraftan, kurumun KIDR'de belirttiği ancak web sayfasında herhangi bir yönergesi bulunmayan "Kazak-Türk Yenilenebilir Enerji Kaynakları Merkezi"nin de herhangi bir şekilde kurum bünyesinde henüz kurulmadığı gözlemlenmiştir. Diğer taraftan GTÜ Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi adı altında bir yönetmelik bulunmasına karşın, KIDR'de ve yerinde ziyaret sırasında söz konusu merkeze ilişkin herhangi bir bilgiye rastlanmamıştır. Bunun yerine, KIDR raporunda ve yerinde ziyaret sırasında incelenen GTÜ Merkezi Araştırma Laboratuvarı (GTÜ-MAR) adı altında yeni kurulmakta olan bir araştırma merkezinin mevcut olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, kurumun KIDR raporunda belirttiği araştırma merkezleri ile gerek yönetmeliği bulunan araştırma merkezleri gerekse yerinde ziyaret sırasında incelenen araştırma merkezlerinin isim ve içeriklerinde bazı karışıklıklar bulunmaktadır. Bu çerçevede, kurumun araştırma merkezi yönetmeliklerini gözden geçirmesi ve faal olmayan araştırma merkezlerini kapatarak gerekli revizyonları yapması önerilmektedir. Bu çerçevede, kurumun Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi dışında, Nanoteknoloji Araştırma ve Uygulama Merkezi, Merkezi Araştırma Laboratuvarı (GTÜ-MAR) ve Alüminyum Araştırma ve Uygulama Merkezi olmak üzere toplam 3 adet faal araştırma merkezinin bulunduğu görülmüştür.

Kurumun Sürekli Eğitim Merkezi bölgenin eğitim ve mesleki ihtiyaçlarına göre eğitimler düzenlenmektedir. Kurumun öğretim üyelerinin araştırma ağırlıklı olması nedeniyle sürekli eğitim merkezine katkılarının giderek azaldığı ve bu açığın diğer üniversitelerden (Kocaeli Üniversitesi başta) ve sanayi kuruluşlarından karşıladığı gözlemlenmiştir.

Malzeme Mühendisliği Bölümü altında kurulmuş olan Alüminyum Araştırma ve Uygulama Merkezinde toplam 5 adet laboratuvar bulunmakta ve söz konusu laboratuvarlar aynı zamanda eğitim amaçlı olarak da ilgili bölüm tarafından kullanılmaktadır. GTÜ'nün araştırma açısından kuvvetli olduğu Fizik, Kimya, Moleküler Biyoloji ve Genetik ile Biyomühendislik gibi temel bilim alanlarını bir araya getirecek şekilde çok boyutlu anlayışla tesis edilen GTÜ-MAR'ın henüz bir laboratuvarı faal duruma geçmiş olmakla birlikte, tüm laboratuvarlarının 2018 yılında tamamlanması beklenmektedir. Ziyaret sırasında yapılan incelemelerde, söz konusu

merkezin yeni oluşturulan bir fiziki mekan bünyesinde ve uygun araştırma ortamı ve donanımlarını tesis edecek şekilde oluşturulmakta olduğu gözlemlenmiştir.

Yürütülen araştırma projeleri ve Ar-Ge stratejileri dikkate alındığında, kurumun mevcut durumda en etkin araştırma merkezinin Nanoteknoloji Araştırma Merkezi olduğu anlaşılmaktadır. Söz konusu merkez tarafından oluşturulan Nanoteknoloji Ar-Ge strateji belgesi ve Manyetik Malzemeler ve Teknolojik Uygulamaları Ar-Ge strateji belgesi bulunmaktadır. Merkezin alt yapısı 2014 yılında kurulan Nanoteknoloji Enstitüsü tarafından yüksek lisans ve doktora çalışmaları amacıyla da kullanılmaktadır. Ziyaret sırasında Nanoteknoloji Araştırma Merkezi incelenmiş ve bulunduğu bina fiziki alt yapısının yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Kurumun en etkin araştırma merkezinin bu çerçevede fiziksel altyapısının iyileştirilmesinde fayda bulunmaktadır.

Kurumun tamamlanan projeleri ilgili birimlerce kataloglar halinde basılarak kamuoyuna tanıtılmaktadır. Ancak, devam eden ya da tamamlanan araştırma faaliyetlerinin sonuçlarını izlenmesi ve değerlendirilmesi ilgili araştırma birimlerince yapılmakla birlikte, bu konuda araştırma faaliyetleri sonuçları değerlendirme raporları aracılığıyla daha etkili ve sistematik bir değerlendirme ve izleme sisteminin oluşturulması önerilmektedir.

Kurum alanlarında yüksek araştırma potansiyeline sahip öğretim elemanlarına sahiptir. Akademik personel alımları ve yükseltmeleri için yönetmelik ve üniversitenin kendi hedefleri doğrultusunda belirlenmiş kriterleri bulunmaktadır.

Kurum, öğretim elemanlarının işe alınma, atanma, yükseltme ve değişik süreçlerdeki görev uzatımı usullerini tanımlı süreçlerle yönetmektedir. Bu çerçevede, aşağıdaki yönetmelik ve yönergeler çerçevesinde ilgili süreçlerin uygulandığı anlaşılmaktadır:

Ziyaret sırasında yukarıda bahse konu süreçlerin kurum bünyesinde oldukça şeffaf, adil ve tutarlı olarak işletildiği ve belirlenen kriterler ve esasların kurumun araştırma odaklı misyonu ve başarı hedefleri ile uyumlu olduğu memnuniyetle gözlemlenmiştir. Ayrıca, kurumun öğretim üyesi alımlarında verdiği ilanlarda herhangi bir açıklama belirtmeyerek kalite ve rekabet odaklı bir yaklaşım sergilemesi de övgüye değerdir. Kurumun akademik personelinin yönetmelik ve yönergelerde belirtilen atanma usullerini ve süreçlerini bildikleri ve üniversite yönetiminin söz konusu süreçlerdeki adil ve şeffaf idare tarzından memnun oldukları da gözlemlenmiştir.

Araştırma kadrosunun performansının üçer aylık hazırlanan yıllık faaliyet raporları kapsamında değerlendirildiği ve oluşturulan SPİK karneleri üzerinden akademik birim performanslarının ölçüldüğü anlaşılmaktadır. Söz konusu SPİK karneleri üzerinden Üniversitenin Araştırma Üniversitesi Özdeğerlendirme Raporunda belirttiği yıllık başarı ölçütlerinin gerçekleştirme düzeylerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Sürecin Planlama ve Uygulama aşamaları henüz 2017 yılında başlamış olması nedeniyle ilk sonuçların 2018 yılı

başında değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarına göre oluşturulacak iyileştirme alanlarının kurumsal politikalara yansıtılması beklenmektedir.

Araştırma performansının desteklenmesi amacıyla kurumun kendi bünyesindeki akademik kadrosunun gelişimi için yürürlüğe koyduğu ödül sistemi övgüye değerdir. Kurumun araştırma odaklı misyonu gereği araştırma ağırlıklı olarak oluşturulan akademik ödül yönetmeliğinde öngörülen kriterler çerçevesinde yapılan puanlama sistemi (araştırma puanı %30, eğitim puanı %20, proje puanı %20, uluslararası işbirliği puanı %15, fikri-sınai mülkiyet hakları puanı %15) sonucunda oluşan toplam puanlara göre 2017 yılında ilk üç sırayı alan öğretim üyelerine maddi destek, ilk sırayı alan öğretim üyesine araştırma görevlisi desteği ve ilk 10 sırada yer alan bölümlere de araştırma görevlisi destekleri sağlanmıştır.

Mevcut veriler çerçevesinde, kurumun geçmiş araştırma kültürü de dikkate alınarak, araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi amacıyla yeterli olanakların mevcut olduğu düşünülmektedir. Ancak, kurumun, araştırma odaklı misyon farklılığına yönelmesi nedeniyle, araştırma performansının hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini düzenli olarak gözden geçirilmesi ve iyileştirilmesi çerçevesinde oluşturduğu somut ve tanımlı süreçlerini etkin şekilde yürüterek sonuçlarını kamuoyu paylaşması beklenmektedir.

#### 4. YÖNETİM SİSTEMİ

Rektörün kalite sürecini tamamen sahiplenmiş olması ve bunun üst yönetime de aynı şekilde yansımış olması, öğrencilerin üst yönetime ulaşımının kolay olması, sanayiciler, sivil toplum örgütleri, yerel yönetimler gibi dış paydaşlar ile işbirliğinin her düzeyde güçlü ve sürdürülebilir olması, kampüs alanlarının iç paydaş motivasyonunu artırıcı şekilde değerlendirilmesi, doğa dostu üniversite olması övgüye değerdir.

Gebze Teknik Üniversitesi Stratejik Planı kapsamında yönetsel ve idari yapılanmaya sahiptir. Teşkilat Organizasyon şemasına uygun yapılanma mevcuttur.

- Üniversite Rektörü başta olmak üzere üst yönetim kadrosu yapıcı liderliği üstlenmişlerdir. Kalite süreçlerine en üst düzeyde destek verildiği anlaşılmaktadır.
- Üst yönetimin öğrenciler ile etkin iletişim kanalları ile yüksek düzeyde iletişim sağladığı ve olası sorunlara hızlı çözümler üretmekte olduğu gözlemlenmiştir. Yakın dönemde, benzer iletişim yöntemleri ile idari personel ile iletişimin de daha etkin düzeye getirilerek motivasyonlarının artırılması beklenmektedir.
- Üniversitelerde Akademik teşkilat Yönetmeliği dışında Üniversitenin idari düzenlemeleri için yönetmelik ve yönergeleri olup Kurumun Web sitesinde yayınlanmaktadır.
- GTÜ Stratejik Planı kapsamında, teşkilat yapısının yanı sıra süreç tanımının yapıldığı kaplumbağa şemaları ve iş akış şemaları kalite yönetim sisteminin dokümanlar bölümünde mevcuttur. İç kontrol standartlarına uygun olarak iç denetim sürecinin tanımlandığı kaplumbağa şeması da mevcuttur. Kalite Komisyon Üyeleri ve İç denetçiler birimlerde süreç denetimi yapmaktadır.

- İdari Personelin 657 sayılı Devlet Memurları Kanununa göre çerçevesi belirlenmiş olan görev, yetki ve sorumluluklarının Üniversitenin üstlendiği misyonu kapsamında açık görev tanımlarını içeren bir düzenlemeyle güncellenmesinde fayda bulunmaktadır.
- Stratejik planda belirlenen hedeflere ulaşabilmek için tanımlanan eylem planlarına uygun performans süreç denetimleri “Sürekli performans izleme karneleri (SPİK)” ile izlenmektedir.
- Performans izleme çalışmaları 2017 başından itibaren başlamıştır.
- Gebze Teknik Üniversitesinde akademik ve idari personel planlamasının kurumun amaç ve hedefleri ile uyumlu olarak gerçekleştirildiği; devletin kadro imkânlarının tasarruflu kullanıldığı; akademik personel seçiminde araştırma odaklı tercihlerin yapıldığı; idari personelin ise KPSS ve hizmet alımı şeklinde yürütüldüğü anlaşılmaktadır. Buna rağmen özellikle idari personel ihtiyacı vardır.
- YÖK tarafından kuruma sağlanan kadroların neredeyse yarı yarıya boş gözükmesi ileride personel planlamasında sıkıntı yaşanmayacağını göstermektedir.
- Kurumda üst yönetimin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde ve kuruma gelir sağlayacak projelere odaklı olarak öğrencilerden yararlandığı gözlemlenmiştir.
- Kurumun mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynakların tümünün etkin ve verimli kullanımının yönetimine ilişkin olarak kalite yönetim sistemi sayfasının iş akışları ve formlar bölümünde tanımlanmış süreçler bulunmaktadır.

Ayrıca Kurumun web sayfasında yer alan 2016 yılı Faaliyet raporunda taşınır mal yönetimi, hesap cetveli ve 2016 yılı kesin hesabı verilmiştir. Kurumun yatırım programı izleme ve değerlendirme raporları, yıllık idare raporları, bütçe gelir ve giderlerinin gelişimi ve performans programları düzenli olarak strateji geliştirme dairesince yayınlanmaktadır.

Gebze Teknik Üniversitesinin yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek amacıyla bilgi ve verilerini son 2-3 yıl içinde düzenli olarak topladığı, 2017 yılından itibaren değerlendirme ve sürekli iyileştirme çalışmalarına başladığı anlaşılmaktadır.

- Kurumda yürütülen tüm faaliyet alanları ile ilgili değişik bilgi yönetim sistemleri ve yazılımların kullandığı, verilerin saklanma ve yedeklemesinin ve güvenliğini sağladığı ifade edilmiştir. Her birimin kullandığı bilgi yönetim sisteminin yapısı farklıdır, ancak ilgili personelin şifreli girişine açıktır. Kullanılan bu farklı veri tabanlarının birbiri ile veri alış verişi yapabilecek ve uyumlu olacak şekilde yeniden gözden geçirilmesi önerilmektedir.
- Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürürlüğe konan Kalite Güvence Sistemi Kurumun hali hazırda odaklandığı ISO 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi ve ISO 10002:2014 Müşteri Memnuniyeti Standart uyum çalışmaları ile iç içe girmiş durumdadır. Burada ziyaret edilen bütün birimlerde ISO çalışmalarına uygun anahtar performans göstergeleri bulunmaktadır.
- Birimlerin kullandığı bilgi yönetim sistemlerinden bazıları birimlere özel, bazıları ise birbiriyle entegre vaziyettedir.

Bu kapsamda eğitim-öğretim, araştırma, satın alma, harcama ve kaynak yönetimi konularında çok farklı veriler düzenli olarak toplanmakla birlikte özellikle mezunlara ilişkin veriler ve eğitim-öğretim ile araştırma alanında tespit edilen bir takım ölçütlerin veri tabanlarına aktarımına ilişkin veri yönetim sistemi üzerinde bütünleştirici çalışmalar yürütülmesi gerektiği düşünülmektedir. Araştırma alanında TTO bilgi yönetim sistemi oldukça önemli bir zenginlik kazandırmaktadır.

- Kurumsal İç değerlendirme ve dış değerlendirme sürecine ilişkin çalışmalar kalite komisyonu tarafından önceden planlanmış programa göre yürütülmektedir. Kalite Komisyonu her hafta Cuma günü düzenli olarak toplanmaktadır.
- Toplanan verilerin güvenliği ve gizliliğine özen gösterilmektedir.
- Gebze Teknik Üniversitesinde Genel Sekreterliğe bağlı
  - a) Güvenlik Koordinatörlüğü,
  - b) Ulaştırma Hizmetleri Koordinatörlüğü,
  - c) Destek Hizmetleri Koordinatörlükleri tarafından dışarıdan hizmet alınmaktadır.
- Taşıtlarının işletilmesi, kurum işçileri, peyzaj işlemleri, genel temizlik ve bahçivanlık hizmeti, personel servis hizmeti ve özel güvenlik ve koruma güvenlik hizmetleri yürürlükteki mevzuatları kapsamında hizmet alımı ile gerçekleştirilmektedir. Bu birimlerle ilgili kalite süreçleri ilgili idari birimlerin sorumluluğunda belirlenmiştir. Kurum dışından alınan idari ve destek hizmetleriyle ilgili tedarik sürecine ilişkin “Gebze Teknik Üniversitesi Yemek Servisi Yürütme Kurulunun Kuruluş ve Görevlerine İlişkin Yönerge” dışında kuruma özgü kriterlere rastlanmamıştır.
- Kurumda oluşturulan “Şikâyet Yönetim Sistemi” ve üst yönetimle öğrenciler arasında oluşturulan “WhatsApp sistemi” ile verilen hizmetlerin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği izlenebilmektedir.
- Kurum, web sayfasında kalite güvencesine ilişkin iç değerlendirme raporunu, stratejik planını, eğitim-öğretim ve araştırma geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde kamuoyuyla paylaşmaktadır.
- Kurum mali raporlar, bütçe gider ve gelirlerindeki değişimler, yatırım değerlendirme raporları, idare faaliyet raporları ve performans raporları da strateji geliştirme dairesi başkanlığınca ilgili birimlerin web sayfasında düzenli olarak kamuoyuna sunulmaktadır.
- Kurum kamuoyuna sunduğu bilgilerin tarafsızlığı ve nesnelliğini kanıtlara dayalı görsel ve yazılı bilgi ve belgelerle destekleyerek güvence altına almaktadır.
- Kurum sosyal medyayı aktif olarak kullanmaktadır.
- Kurum yönetim ve idari kadrolarının verimliliğini ölçüp değerlendiren ve hesap verebilirliğini sağlayan yaklaşımlara sahiptir.
- Yönetimin, kurum çalışanlarına ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik ilan edilmiş bir kalite politikası bulunmaktadır.

**SONUÇ OLARAK:** GTÜ Yönetim Sistemlerinin kurulması ve iyileştirilmesi konusunda 2016 yılı başından itibaren dış danışmanlık hizmeti alınmıştır. Dış danışmanın rehberliğinde başlatılan GTÜ 2017-2021 Stratejik Plan hazırlama çalışmaları kapsamında yapılan paydaş

ve SWOT analizi ile kurumun güçlü ve zayıf yanları ile fırsatlar ve tehditleri tespit edilmiştir. Kurum bünyesinde hem ISO 9001: 2015 Kalite Yönetim Sistemi hem de ISO 10002:2014 Müşteri Memnuniyet Yönetimi Standartlarına uygun belgelendirmenin 2017 yılı içinde tamamlanması ileri süreçte ise ISO/IEC 17025:2010 Deney ve Laboratuvar standartları belgesine başvurulması planlandığı belirtilmiştir.

- Gebze Teknik Üniversitesi'nin gerek stratejik plan gerekse yönetim sistemlerinin belgelendirmesine yönelik çalışmaların yeni olduğu,
- Hazırlanan raporların daha çok ISO belgelendirme sistemlerine yönelik çalışmaları kapsadığı, söz konusu çalışmaların YÖK kalite güvence sistemine tam olarak yansıtılmadığı,
- Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü döneminde hazırlanan stratejik planların (2014-2018) yapısal değişiklik nedeniyle uygulanamadığı,
- Gebze Teknik Üniversitesi'nde 2014 yılından itibaren yeniden yapılanma sürecine geçildiği,
- Bu süreç içerisinde geçmişinden gelen alışkanlıklarına uygun olarak, araştırma odaklı üniversite kapsamında yönetim sistemlerini oluşturduğu anlaşılmaktadır.

Saygılarımızla.