

## **KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU**

### **TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ**

#### **Değerlendirme Takımı**

PROF. DR. ALİ SINAĞ (TAKIM BAŞKANI)

DOÇ. DR. RÜYAM KÜÇÜKSÜLEYMANOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AHMET MACİT ÖZENBAŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. AHMET TÜRKAN (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. SEBAHATTİN ÇEVİKBAŞ (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DAİRE BAŞKANI MEHMET MANYAS (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

## 1. KURUMSAL BİLGİLER

Türk Hava Kurumu (THK) Üniversitesinin kökleri 1925 yılında kurulmuş olan Türk Tayyare Cemiyeti'ne dayanmaktadır. Türk Tayyare Cemiyeti'nin 93 yıllık kurumsal tecrübesini akademik zemine taşımayı ve havacılık alanındaki faaliyetlerin merkezi olmayı hedefleyen THK Üniversitesi, 3 Mart 2011 tarihinde 27863 sayılı Resmi Gazetede ki 6114 sayılı yayımlanan kanun ile kurulmuştur. THK Üniversitesi, 2012 yılında Ankara ve İzmir'deki yerleşkelerinde eğitim öğretime başlamış ve ilk 2 yıllık mezunlarını 2014, ilk 4 yıllık mezunlarını 2016 yılında vermiştir. Türk Hava Kurumu Havacılık Vakfı himayesinde bir vakıf üniversitesi olan THK Üniversitesi "Havacılık ve Uzay Bilimleri" alanında misyon farklılaşması yaklaşımını benimsemiştir.

THK Üniversitesi, eğitim öğretim faaliyetlerini çok yerleşkeli bir sistem içinde sürdürmektedir. Rektörlük ve üst idari birimlerinin bulunduğu ve havaalanının da yer aldığı Türkkuşu yerleşkesinde, 4 fakülte ve 1 meslek yüksekokulunda eğitim öğretim faaliyeti devam etmektedir. Bunlar; Pilotaj eğitimi veren Hava Ulaştırma Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, İşletme Fakültesi, Ankara Havacılık Meslek Yüksekokulu'dur. İzmir'in Selçuk ilçesinde pilotaj ve Hava Trafik Kontrolörü programları olan ikinci Hava Ulaştırma Fakültesi ile İzmir Havacılık Meslek Yüksekokulu'nda eğitim öğretim faaliyeti devam etmekte olup, bu yerleşkede havaalanı da bulunmaktadır. Karaman'da bulunan Karaman Meslek Yüksekokulu ise henüz öğrenci alımı yapmamış olup şu ana kadar eğitim öğretim faaliyetine başlamamıştır. Ankara Akköprü yerleşkesinde ise Yabancı Diller Bölümü bulunmaktadır.

THK Üniversitesi bünyesinde ayrıca 3 enstitü ve 9 araştırma merkezi bulunmaktadır.

Enstitüler; Havacılık ve Uzay Bilimleri Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü ve Sosyal Bilimler Enstitüsü'dür. Araştırma merkezleri; Yaşam Boyu Gelişim Uygulama ve Araştırma Merkezi (YAGEM), Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi (YADEM), Hava Araçları Kazaları Uygulama ve Araştırma Merkezi, Trafik Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi, İnsansız Hava Aracı Sistemleri Uygulama ve Araştırma Merkezi (İHAMER), Hava Lojistiği Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilgi Toplumu Uygulama ve Araştırma Merkezi, Havacılık ve Uzay Modelleme ve Simülasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi, Enerji Piyasaları Uygulama ve Araştırma Merkezi'dir. Havacılık ve Uzay Bilimleri Araştırma ve Uzay Uygulama Merkezi'nin (HUZSAM) kuruluşuna ilişkin Senato kararı alınmış ve onay için YÖK'e gönderilmiştir.

Türkiye'yi dünya çapında bir havacılık merkezi haline getirmek için ihtiyaç duyulan uçak ve uzay alanlarında uzmanlaşmış nitelikli insan gücü ve Ar-Ge personeli yetiştirmeyi; ulusal ve uluslararası işbirlikleri ile havacılık ve uzay teknolojilerine yön veren araştırma faaliyetlerini yürütmeyi hedeflediğini belirten THK Üniversitesi YAGEM üzerinden Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü koordinesinde sertifika eğitimleri vermektedir.

THK Üniversitesi'nde halen 3838 öğrenci öğrenim görmekte olup, 161 akademik personel ve 164 idari personel bulunmaktadır.

## 2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

### 1. Kalite Politikası

Kurum, daha önce stratejik plan hazırlamamış olduğundan 2018 yılı KİDR'de kalite güvence sistemine ilişkin verilen hedef ve göstergeler için 2019-2023 stratejik planına atıfta bulunulmuştur. Bu nedenle değerlendirme takımımız, 2018 yılına ait verileri içermesi beklenen KİDR üzerinden inceleme yaparken verilen bazı bilgilerin 2019 yılı ve/veya sonrasını kapsamaması nedeniyle güçlükler yaşamışsa da, bu eksikliği saha ziyareti öncesinde 2018 yılına ait kanıt belge niteliğinde veri talebinde bulunarak gidermeye çalışmıştır.

Üniversite Yönetimi'nin Kalite Süreçlerinin Yaygınlaştırılması ve Kalite Güvence Sistemi'nin Kurulması ile ilgili bir isteğe sahip olması memnuniyetle karşılanmış ve güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kalite koordinatörlüğünün yapılandırılması ve işlevsel hale dönüştürülmesi, kalite kültürünün üniversite geneline yaygınlaştırılması, kalite komisyonunun çalışmalarını birimlerdeki kalite temsilcileri ile koordineli bir şekilde sürdürmesi ve çalışmalara ilişkin iç ve dış paydaşların bilgilendirilmesi hususları geliştirmeye açık yönler olarak belirlenmiştir. 2017 yılı KİDR'de tanımlı misyon ve vizyon ile 2018 KİDR'de tanımlı misyon ve vizyon ifadelerinin farklılıklar içerdiği görülmektedir. Bunun yanında kurumun web sayfasında ilan edilen Kalite Politikasının kapsamının kalite güvence sisteminin tüm öğelerini içerecek şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

Kurumun ilk stratejik planı olan 2019-2023 Stratejik Planında akademik, idari, eğitim-öğretim, Ar-Ge ve topluma katkı alanlarını kapsayan tanımlanmış performans göstergelerinin belirlendiği görülmüştür. Kurumun Dünya Havacılık Üniversiteleri Organizasyonuna (ALICANTO) üye olan ilk Türk üniversitesi olması ve Birleşmiş Milletler Uluslararası Sivil Havacılık Organizasyonu (ICAO) tarafından yürütülen NGAP (Next Generation Aviation Professionals) projesine proje ortağı olarak seçilmiş olması, Dünya İnsansız Hava Araçları Federasyonuna üye ve Türkiye Başkanı olması, aynı zamanda Dünya İHA Federasyonu Danışma Kurulu üyeliğine seçilmesi takdirle karşılanmıştır. Bu tip üyelik ve uluslararası proje ortaklıklarının kurumun uluslararasılaşma hedeflerine katkısı açık olmakla birlikte THK Üniversitesinin uluslararasılaşma strateji ve politikalarıyla ilgili belgelerin hazırlanması ve hazırlanan belgelerin web sayfası üzerinden paydaşlarla ve kamuoyuyla paylaşılması önerilmektedir. Böylelikle uluslararasılaşma çalışmalarının daha kapsayıcı ve paydaşlarla eşgüdümlü bir şekilde gerçekleştirilmesinin mümkün olabileceği öngörülmektedir.

Kurumun kalite güvencesi süreçlerinin tamamlanmamış ve operasyonel süreçlerde (eğitim öğretim, araştırma geliştirme ve topluma hizmet) çevrimlerin (PUKÖ döngüsünün) kapatılamamış olmasının kurumsallaşma önünde önemli bir engel teşkil ettiği değerlendirilmektedir.

THKÜ'nün kalite güvence sisteminin geliştirmeye açık yönlerini belirlemek amacıyla uygulamada olan geri bildirim mekanizmalarının (memnuniyet anketleri, öğrenci ders değerlendirme anketi, vb.) geliştirilme aşamasında olduğu gözlemlenmiştir. Öte yandan kurumun ülkemizin rekabet gücünü geliştirmesine katkıda bulunma potansiyeli olan havacılık ve uzay bilimleri alanında misyon farklılaşmasını benimsemesi memnuniyet vericidir.

## **2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri**

Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları ile organizasyon yapısı ve paydaşlar tanımlanarak web sayfasında ilan edilmiştir. Bununla birlikte saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde iç ve dış paydaşların kalite komisyonu ve faaliyetleri hakkında yeterli düzeyde bilgi sahibi olmadıkları gözlemlenmiştir. Kalite süreçlerinde iç ve dış paydaşlarla etkin bir iletişimin olmaması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kalite Komisyonu çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla yürütme çabasında olmakla birlikte bu çabaların sahaya yansımalarına ilişkin somut bir göstergeye rastlanamamıştır. Kalite Komisyonunda kurumun farklı akademik birimleri yer almaktayken idari birimlere yeteri kadar yer verilmediği görülmüştür. Kalite alt komisyonlarının bulunmayışı bir eksiklik olarak göze çarpmaktadır. Kalite süreçlerine paydaşların katılımının yeterli olmaması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Kalite kültürünün yaygınlaşması ve benimsenmesi için kurum içi gerekli mekanizmaların hayata geçirilmesi önerilmektedir. Kalite alt komisyonlarının bulunmayışı bir eksiklik olarak göze çarpmaktadır.

### 3. Paydaş Katılımı

Kurum iç ve dış paydaşları ile stratejik paydaşlarını belirlemiş ve bunu web sitesinde ilan etmiştir. Ancak bu paydaşların homojen bir dağılım göstermemesi dikkat çekicidir.

Kurum tarafından akademik personel, idari personel ve öğrenciler olarak tanımlanan iç paydaşların değerlendirme, geliştirme ve iyileştirme süreçlerine katılımına önem verildiği ve kurumsallaştırma adına anket, arama konferansı ve öneri/şikâyet formları gibi geri bildirim araç/yöntemlerinin geliştirilmeye çalışıldığı görülmektedir. Ancak, iç paydaşlardan alınan bu geri bildirimlerin kalite güvence sistemine hangi düzeyde yansıtılabildiği açık değildir. Üniversitenin mezunlar, işverenler, şirketler, kamu kurumları ve benzeri dış paydaşlarıyla etkileşim sağlamak üzere arama konferansları gerçekleştirdiği görülmekle birlikte bu paydaşların kalite süreçlerine katılım düzeyine ilişkin somut örnekler gözlenmemiştir.

İç ve dış paydaş görüşlerinin/katkılarının kalite güvence sistemine bütüncül bir yaklaşımla (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve idari süreçler) yansıtılması önerilmekte ve bu husus geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir. Üniversite-mezun etkileşimini sağlamaya yönelik mezun web sayfasının işlevsel bir içeriğe sahip olmadığı dikkati çekmektedir. Mezun sayfasının ve kurum web sayfasının daha kullanıcı dostu bir yapıya kavuşturulmasının mezunlar dahil tüm paydaşlarla etkileşimi artıracak değerlendirilmektedir. Öğrencilerin karar alma süreçlerine düzenli katılımının sağlanması önerilmektedir.

### 3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

#### 1. Programların Tasarımı ve Onayı

Programların tasarım ve onayının TYYÇ’de belirtilen temel ve alt alanlardan yararlanılarak yapılmasına ilişkin Bologna Eşgüdüm komisyonunun çalışmaları dikkati çekmektedir. Bununla birlikte bazı programlarda TYYÇ ile ilişkinin tam olarak kurulamaması ve ders öğretim planlarında, program çıktıları ile TYYÇ ilişkilendirmesinin birçok program için yapılmadığı veya bilgi paketinde gösterilmemesi iyileştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Ders bilgi paketlerine ilgili oldukları bölümün web sayfasından ulaşılmakla birlikte içerik olarak eksiklik ve tutarsızlıkların bulunduğu dikkati çekmektedir. AKTS iş yüklerinin belirlenmesi aşamasında iç ve dış paydaşların aktif rol almaları ve program, müfredat, ders tasarımları yapılırken paydaşların düzenli katılımları sağlanmalıdır. Öğrenci merkezli öğrenme yaklaşımının kurumun eğitim öğretim politikası olduğu belirtilmiş ancak paydaşlar tarafından farkındalık düzeyinin düşük ve uygulanmasında temel eksiklikler olduğu görülmüştür. Türkiye’de ilk olarak, THKÜ tarafından İHAMER bünyesinde ticari İHA pilotluğu eğitimleri verilmesi ile Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından yetkilendirilmiş üç programın (pilotaj, uçak teknolojisi ve sivil havacılık kabin hizmetleri) bulunması güçlü yöndür. Hava Ulaştırma İşletmeciliği programında okutulan mesleki derslerin SHGM tarafından yetkilendirilmesi ve bu yetki doğrultusunda öğrencilerine Yolcu Hizmetleri, Ramp Hizmetleri, Uçuş Operasyon, Yük Kontrol ve Haberleşme, Emniyet Yönetim Sistemi, Uçak Teknolojisi Programı ve Kargo İşlemleri derslerinden onaylı sertifika verebilmesi güçlü yön olarak değerlendirilebilir. Ayrıca Üniversite, teknisyen adayları ve teknisyenlerin güncellemesi gereken yabancı dil sınavı için SHGM tarafından “SHT66L-HS Dil Yeterliliği Hizmet Sağlayıcısı” olarak da yetkilendirilmiştir. Eğitim-öğretim alanında dış paydaşlarla işbirliklerine giderek, TUSAŞ, THY, TAI, THK Teknik, Pegasus ve HAVAŞ işbirliği protokollerinin bulunması dikkati çekmekte ve bu protokollerin uygulanmasının sıkı bir şekilde takibi önerilmektedir. Üniversitenin Yabancı Diller Bölümünün uçak teknisyen adayları ve teknisyenlerin tazelemesi gereken yabancı dil sınavı için “SHT-66L-HS Dil Yeterliliği Hizmet Sağlayıcısı” olması; Yabancı Diller Yüksek okulunun TOEFL IBT, TOEIC, and Test of English for Aviation (TEA) sertifikalarını verme yetkisi güçlü

yöndür.

Yabancı Diller Yüksekokulunun programlarını güncellemesi ve tasarımı aşamasında iç ve dış paydaşların görüşlerini düzenli bir şekilde almaları ve bunu sürecin iyileştirilmesine yansıtmaları ile kurumun SHGM tarafından yer hizmetleri eğitim kuruluğu, kabin ekibi temel eğitim kuruluğu ve dil yeterliliği hizmet sağlayıcısı olarak yetkilendirilmiş olması memnuniyet vericidir.

## **2. Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi**

Sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yeni programların veya seçmeli derslerin açılmasında sektörle işbirliği yapıldığı görülmektedir. TYYÇ ve program çıktıları kapsamında program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi amacıyla gerekli mekanizmaların oluşturulduğuna, program güncelleme çalışmalarına ve gözden geçirme faaliyetlerinin önceden belirlenmiş yöntemlerle yapıldığına, katkı veren paydaşların kimler olduğuna ve karar verme sürecinde hangi aşamalara katılacağına ilişkin yeterli kanıt bulunamamıştır. Akredite olmak isteyen programların teşvik edilmesine yönelik bir mekanizmaya rastlanmamıştır. Kurumda programların tercih edilme oranlarının izlenmesi ve uygun önlemlerle iyileştirmeler yapılması da önerilmektedir.

## **3. Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme**

Kurumda öğrenci merkezli eğitim uygulamalarında farkındalık bulunmakla birlikte, bazı birimlerde kavramın tam olarak anlaşılıp uygulanamaması ve bu konuda öğretim elemanlarına yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının düzenlenmemesi iyileştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

THK Üniversitesi'nde oluşturulan yönerge doğrultusunda öğrenci danışmanlık hizmetinin tanımlanmış ve yapılandırılmış olması güçlü bir yön olarak değerlendirilebilir. Ancak danışmanlık hizmetinin etkin bir şekilde yürütüldüğüne dair bir geri bildirim alınmamıştır.

Kurumda öğrenci şikâyet ve önerileri için web sayfasında bir şikâyet öneri formunun bulunması memnuniyet verici bulunmakla birlikte doldurulan formlar üzerinden alınan geri bildirimlerin aylık olarak değerlendirildiğine ve gerekli düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirildiğine dair bir uygulamanın bulunmaması geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Projelerin ölçme ve değerlendirme süreçlerine dahil edilmesi, öğrencilerin ders dışı proje faaliyeti olarak birçok ulusal ve uluslararası yarışmaya katılması, Yabancı Diller Yüksek Okulunda ESP'nin etkili bir şekilde öğretilmesi güçlü yön olarak dikkati çekmektedir. Bununla birlikte kapsamlı seçmeli ders havuzundaki çoğu derslerin her dönem açılmadığı ve öğrencilerin bu nedenle ders seçiminde güçlük yaşadığı, dolayısıyla dönemlik açılan ders sayısının artırılması önerilmektedir.

## **4. Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma**

Kurum gerek öğrenci kabulüne, gerekse eğitim-öğretim sürecinin işleyişine yönelik süreçlerde açık bir şekilde tanımlanmış kriterlere sahiptir. Merkezi sınavlarla gelen öğrenciler dışında öğrenci kabulüne yönelik programlar arası geçiş, çift anadal, yandal, yatay geçiş ve yabancı uyruklu öğrenci alan birimlere öğrenci kabulüne yönelik yönetmelik ve yönergeler hazırlanmış ve kamuoyu ile paylaşılmıştır. Ayrıca başarı, başarısızlık, devam, devamsızlık, muafiyet, mazeret, mezuniyet, diploma, kayıt dondurma, kayıt silme gibi hususlara yönelik bilgiler, lisansüstü eğitim-öğretim esasları, öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler, mezuniyet koşullarına dair düzenlemeler hazırlanmış ve web sayfasında ilan edilmiştir. Uygulamalı eğitimlerle ilgili süreçler üniversitenin Tümüleşik Eğitim Yönergesinde düzenlenmiş durumdadır. Kurumun, öğrencilerin akademik gelişimini ölçülebilir yöntemlerle izleme, program tercih sırası, programı bitirme süresi, ders bilgileri, ders ve dönem

başarı oranları, öğrenci başarısındaki yükseliş ve düşüşler, başarı sıralaması, ders kayıtlarının takibi, kayıt dondurma ve disiplin cezaları, harç ödemeleri ve mezuniyet takibini de yapabilen “Öğrenci Otomasyon Sistemi”ne sahip olmaması iyileştirmeye açık yönlerinden biridir. Ulusal ve uluslararası hareketlilik programlarına dair süreçler Dış İlişkiler Ofisi tarafından etkin bir şekilde yürütülmektedir. Bu süreçleri tanımlayan yönergeler ise Dış İlişkiler Ofisi Yönergesi ile Avrupa ve Eğitim Gençlik Programları Erasmus+ Programı Yönergesi şeklinde hazırlanıp ilan edilmiştir. Kurumun Bologna ve Erasmus plus projeleri yürütmekte olması ve Erasmus plus projesi kapsamında 29 üniversite ile değişim, farklı ülkelerden (Rusya, Ukrayna, Litvanya, Portekiz, Çin, Cezayir, Makedonya) üniversitelerle ikili eğitim ve öğretim işbirliği anlaşmaları imzalamış olması memnuniyet vericidir.

Eğitim öğretim hizmetini alan önemli bir iç paydaş konumundaki öğrencilerin karar verme süreçlerinde yeterince yer almadığı ve görüş/önerilerini iletecekleri bir platforma ihtiyaç duydukları gözlenmiştir. Öğrencilerin kalite iyileştirme süreçlerine ve akademik kurullara katılımının yeterince sağlanamaması iyileşmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Transkript belgesi talebi ve Lisansüstü başvuru sürecinde öğrencilerden ücret alınması uygulamasına son verilmesi önerilmektedir.

## **5. Eğitim-Öğretim Kadrosu**

Öğretim elemanlarının işe alınma, atanma süreci mevzuatta tanımlı süreçlerle yürütülmektedir. Birçok birimde araştırma görevlisi ihtiyacının olduğu görülmüştür. Eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürebilmesi için hizmet içi eğitim uygulamalarına ivedi bir şekilde başlanması önerilmektedir. Görev dağılımında bir denge gözetilmeksizin öğretim elemanlarının birden fazla idari görev üstlenmek zorunda kaldığı ve bu durumun ilgili öğretim elemanının akademik gelişimine olumsuz yansıdığı saptanmıştır. Kurumda akademik kadroyu teşvik etmek için tanımlı süreçler mevcuttur. Ancak teşvik mekanizması sadece bilimsel yayınların desteklenmesine yönelik olup bu yönergenin patent, sektörle işbirliği içerisinde proje yürüten araştırmacıları da kapsayacak şekilde genişletilmesi önerilmektedir.

## **6. Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler**

THK Üniversitesi öğrencilerine sunmuş olduğu öğrenme kaynaklarını sürekli geliştirme çabası içerisinde. Bununla birlikte öğrencilere sunulan öğrenme kaynaklarının (kütüphane hizmetleri ve iletişim altyapısı gibi) çeşitliliğinin ve rehberlik/danışmanlık hizmetlerinin sağlanmasında aksaklıklar belirlenmiştir. Kütüphane yöneticilerinin öğrenme kaynaklarını sürekli geliştirme çabası içerisinde olduklarına dair beyanı bulunmakla birlikte saha ziyaretinde hem alt yapı olarak hem de öğrenme kaynakları bakımından kütüphanenin yetersiz oluşu dikkati çekmiştir. Öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar (yemekhane, teknoloji donanımlı çalışma alanları vs.) mevcut ancak yetersizdir. Öğrencilerden 13 TL tutarındaki yemek ücretinin düşürülmesine yönelik talepler de saha ziyareti sırasında alınmıştır. İlave olarak farklı şehirlere gelen öğrenci sayısı dikkate alındığında öğrenci yurdunun bulunmaması önemli bir eksiklik. THKÜ’de çok sayıda akademik, sosyal, kültürel ve sportif amaçlı öğrenci topluluğu bulunmakta ve aktif bir şekilde faaliyetler SKS tarafından desteklenmektedir. SKS biriminin öğrenci faaliyetlerine ve öğrencilerin gelişimine yönelik sağladığı destek memnuniyetle karşılanmıştır.

Bilgi İşlem Müdürlüğü tarafından öğrencilerin genel kullanımına sunulan bilgisayar laboratuvarları bulunmakla birlikte öğrenciler bilgisayar sayısının yetersizliğinden yakınmışlardır. Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık hizmetlerine yönelik bir birimin olmayışı geliştirmeye açık bir yöndür. Uluslararasılaşma anlamında önemli göstergelerden olan değişim programlarına katılım oranları incelendiğinde bu programlara katılan akademik, idari personel ve öğrenci sayısının yeterli olmadığı saptanmıştır. Engelsiz üniversite koşullarının yeterli ölçüde oluşmadığı gözlemlenmiştir. Kurumda engelli öğrenci bulunmaması yöneticiler tarafından bir gerekçe olarak sunulmuş olsa da çalışanlar ve

öğrenci velileri açısından bu eksikliğin giderilmesi önem taşımaktadır.

#### 4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

##### 1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Kurumun araştırma stratejileri ve hedefleri 2019-2023 stratejik planında belirtilmiş olup 2018 yılına ait olan KİDR'de bu stratejik plana atıfta bulunulmuştur. Kurumun öncelikli alanlarından olan havacılık ve uzay bilimleri göz önünde bulundurularak web sayfasında belirtilen araştırma politikalarının kapsamının genişletilmesi önerilmektedir.

Kurumun yerel/bölgesel/ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bir bağ kurması memnuniyetle karşılanmıştır. Bununla beraber temel araştırma-uygulamalı araştırma, disiplin temelli-disiplinler arası/çok disiplinli araştırmalar; araştırma desteklerinin yapılandırılması gibi konularda ne gibi bir politika izlendiği hususunda bir kanıt görülmemiştir. Bu nedenle THK Üniversitesinin araştırma önceliklerini ve stratejilerini yönlendirecek ve araştırma gelirlerini artıracak, araştırma performansını bir bütün olarak izleyecek, müteveli heyetini bilgilendirecek, araştırmacıların sorunlarını sahiplenecek, araştırma çıktılarının ticarileştirilmesini yönetecek bir araştırma yöneticisi ve ekibinin veya kurul/komisyunun oluşturulması önerilmektedir.

THK Üniversitesi araştırma-geliştirme süreçlerinde toplumsal katkıya da önem vermektedir. Kurumun bu noktadaki yaklaşımı KİDR raporunda "araştırma-geliştirme sürecinin topluma dolaylı bir katkısının olması yanında doğrudan toplumsal katkı yaratacak süreçlerin de geliştirilmesi" olarak ifade edilmiştir. Bu yaklaşımın sonucu olarak kurum bünyesinde "Bilgi Toplumu Uygulama ve Araştırma Merkezi", "Yaşamboyu Gelişim Uygulama ve Araştırma Merkezi" ile "Türkçe ve Yabancı Dil Öğretimi Uygulama ve Araştırma Merkezi" bulunmakta ve "Uzaktan Eğitim Merkezi"nin kurulması da planlanmaktadır. Ayrıca Türk Hava Kurumu Üniversitesi KİDR raporunda bildirildiği üzere; "Hava Araçları Kazaları Uygulama ve Araştırma Merkezi", "Trafik Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi", "İnsansız Hava Aracı Sistemleri Uygulama ve Araştırma Merkezi", "Hava Lojistiği Uygulama ve Araştırma Merkezi", "Havacılık ve Uzay Modelleme ve Simülasyon Uygulama ve Araştırma Merkezi" ile "Enerji Piyasaları Uygulama ve Araştırma Merkezi" de olduğu ve bu merkezlerde çeşitli çalışmaların yürütüldüğü belirlenmiştir. Ancak kurum içinde yer alan bu merkezlerin çalışmalarının yeterli ölçüde sistematik ve düzenli bir şekilde takip edilmiyor ve raporlanmıyor olmasından dolayı merkezlerin hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığı konusunda yeterli düzeyde kanıt ve bilgi elde edilememiştir. Ayrıca araştırma merkezleri ile fakülterlere bağlı bölümlerde yürütülen araştırmalara ve bu araştırmaların gerçekleştirildiği laboratuvarlara ait bilgilere THK Üniversitesinin web sayfasında yeteri kadar yer verilmemiş olması kurumun geliştirmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmiştir. Bu bilgilerin bulunmasının hem araştırma sonuçlarının topluma yansımada, hem de kurumun uluslararasılaşmasına olumlu katkı yapacağı öngörülmektedir.

Kurumun, güçlü olduğu alanlarda öncelikli olarak kendi bölgesel ve ulusal misyonuna göre ve sahip olduğu fırsatları gözetenek belirli ve kendisi için öncelikli alanlarda araştırma ve geliştirme çalışmalarını yoğunlaştırmasının, bu yönde kaynaklarını öncelikli, etkin ve verimli kullanmasının kuruma önemli rekabet avantajı sağlayacağı düşünülmektedir.

Araştırmada öncelikli alanlarla ilgili iç ve dış paydaşların önerileri doğrultusunda bilimsel ve sektörel toplantıların daha sık düzenlenmesi önerilmektedir. Bu noktada Üniversitenin ve dış paydaşlarının belirlenen öncelikli araştırma konularında etkin bir işbirliği içerisinde olmamalarının, geliştirilmesi gereken bir durum olduğu düşünülmektedir. Araştırma politikalarının hayata geçirildiğine ilişkin çalışmalar kayıt altına alınmalı, bu çalışmaların kurumun araştırma öncelikleri ve politikalarıyla ne derecede uyumlu ilerlediğinin somut olarak ortaya konması için gereken mekanizmalar hayata geçirilmelidir.

Lisans öğrencilerinin araştırmaya katılımının bazı derslerde verilen tasarım projeleri kapsamında desteklenmekte olduğu görülmüştür. Öğrencilerin ve öğretim üyelerinin bu konuda bilgi sahibi olması ve öğrencilerin araştırmaya katılımı olumlu bulunmuştur. Mühendislik ile Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakülteleri öğrencilerinin yanı sıra diğer fakültelerdeki öğrencilere de araştırmalara katılım konusunda olanaklar sunulması önerilmektedir.

## **2. Kurumun Araştırma Kaynakları**

Üniversitede oluşturulmaya çalışılan BAP benzeri araştırma destek yapılanmasının işlevsel hale getirilmesi ve öğretim elemanlarının TÜBİTAK gibi kurum dışı kaynaklardan yararlanmasının sağlanması için gerekli mekanizmaların hayata geçirilmesinin üniversitenin araştırma hedeflerine ulaşmasında oldukça önemli rol oynayacağı değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme doğrultusunda araştırmacıların kurum içi ve TÜBİTAK gibi kurum dışı fonlardan yeterince yararlanamaması geliştirmeye açık bir yön olarak dikkati çekmiştir. Bu olumsuzluklara karşın THK Üniversitesinin topluma hizmet, eğitim-öğretim ve araştırma potansiyelinin bulunduğu ve bu potansiyelle kurumun kendini geliştirebileceği görülmektedir. Sürekli eğitim ve çevrimiçi açık kurslar gibi girişimler ile beraber araştırma çıktılarının ticari değer haline getirilmesine de önem verilmesi önerilmektedir.

Kurumda TTO'nun daha fonksiyonel bir yapıya kavuşturulması ve Proje Koordinasyon Ofisinin de bu yapı içerisinde yer almasının araştırma çıktılarını izleme, proje kaynakları konusunda farkındalık oluşturma çalışmalarının daha sistemli bir şekilde ilerlemesine katkı sunacağı değerlendirilmektedir. Kurumda dış paydaşlarla başlatılan çalışma konusunda bir istek bulunmakla birlikte bu ortaklıkların henüz istenilen seviyede olmadığı dikkati çekmektedir. Araştırma ve geliştirme faaliyetleriyle ilgili olanakların iyileştirilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmektedir.

## **3. Kurumun Araştırma Kadrosu**

Akademik personel işe alım süreçleri YÖK'ün tanımlamış olduğu prosedürlerle uyumlu olarak kamuoyuna açık ilanlarla yapılmaktadır. Akademik personel alım süreçlerinin liyakat bazlı olarak yürütülmesini sağlamak için kurumda "Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Yönergesi"nde tanımlı puanlama esasları kullanılmakta ve adaylar tanımlı ölçütlerle bir değerlendirmeye tabi olmakta ve birimlerin ihtiyaçları gözönüne alınarak kurum dışından liyakat öncelikli atamalar da yapılabilmektedir. Ancak kurumun araştırmacı kadrosundaki sirkülasyon dikkati çekmektedir. Akademik kadroların değişim hızı dikkate alındığında özellikle öğretim üyeliğinin ilk adımı olan ve bir yandan da kurumun geleceğini oluşturacak araştırma görevlisi kadrolarının güçlendirilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmiştir.

KİDR ile birlikte sistemde verilen "Kurum Gösterge Raporu"ndan kurumda 2018 yılında 2017 yılına göre toplam Lisansüstü öğrenci sayısında oldukça ciddi bir azalma dikkati çekmektedir. Bunun yanında toplam doktora öğrenci sayısında da bir azalma söz konusudur. Gelecekteki araştırma kadrosunu şekillendirecek Lisansüstü öğrenci sayılarının azalmasının kurumun gelecekteki araştırma politikalarının gerçekleştirilmesinde bir risk teşkil ettiği ve bu azalmaya yönelik önlemlerin kurum tarafından alınmasının önem taşıdığı değerlendirilmektedir.

## **4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi**

Araştırmacıların ulusal/uluslararası yayınlarının, tebliğlerinin, bu çalışmalara yapılan atıflarının yıl bazında yayınlanmasının ve ayrıca tamamlanmış veya sürdürülen projeler ile ilgili bilgilere kurumun web sayfasında yer verilmesinin hem araştırmaların sonuçlarının topluma yansımada, hem de kurumun uluslararasılaşmasına olumlu katkı yapacağı öngörülmektedir. Bunun yanında araştırma çıktılarının izlenmesi ve araştırma hedeflerine ulaşamaması durumunda hayata geçirilecek



iyileştirme adımlarına da araştırma politika ve stratejileri arasında yer verilmeli ve yayın teşvik sistemi bu amaç doğrultusunda güncellenmelidir. Kurumda araştırma çıktıları sistematik bir yaklaşımla ölçmekten uzak olduğu değerlendirilen ve basit bir form niteliğinde olan bir sistem kullanılmakta olup, bu form öğretim üyelerinin makale bilgilerinin toplandığı bir yaklaşımı esas almaktadır. Her ne kadar makale esaslı çıktılar yayımlanmakta olsa da elde edilen bulguların kurumun Ar-Ge performansını periyodik olarak izleme ve iyileştirmesinde yeterli olmadığı değerlendirilmektedir.

THK Üniversitesinin, uluslararası dergilerde makale yayınlayanlara yönelik bir teşvik politikası bulunmaktadır. Öğretim elemanlarının ulusal/uluslararası düzeyde araştırmacıların katılıp araştırmalarını ve deneyimlerini paylaştıkları, kongre/seminer/çalıştay gibi bilimsel etkinliklere katılımlarının teşvik edilmekte ve desteklenmekte olduğu belirlenmiştir. Kurumda araştırma kadrosunun yetkinliğinin geliştirilmesi için belirlenen usul ve esaslar dahilinde yurtiçi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılım olanağının sağlanması memnuniyetle gözlemlenmiştir. Teşvik yönergesinin kapsamının sadece bilimsel makale üreten değil aynı zamanda tescillenmiş patenti olan buluş sahiplerini, sektörle işbirlikli gerçekleştirilen projelerin yürütücülerini de kapsayacak şekilde genişletilmesi ve teşvik için makalenin yayınlanmasından itibaren 3 ay ile sınırlandırılan başvuru süresinin 1 yıla genişletilmesinin araştırmacılar için daha özendirici olacağı değerlendirilmektedir. Kurumun TÜBİTAK'ın 29 Aralık 2017 tarihinde açıklamış olduğu "Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi Sıralaması"nda 47. sırada yer aldığı KİDR raporunda belirtilmektedir. Kurumun bu konumunu geliştirmesi ve diğer ulusal ve uluslararası sıralamalarda da yer almasını sağlayacak araştırma performansını artıracak önlemler alınmasının önem taşıdığı düşünülmektedir.

## 5. YÖNETİM SİSTEMİ

### 1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumda Mütevelli Heyeti ile Senato arasındaki ilişki ve çalışma usulleri "Türk Hava Kurumu Üniversitesi Ana Yönetmeliği'nde" tanımlanmış durumdadır. İdari birim müdürleri ve idari personel Genel Sekreter aracılığı ile doğrudan Rektöre bağlı olarak çalışmalarını sürdürmektedirler. Bununla birlikte Rektör yardımcılarının görev tanımlarının ve dağılımlarının daha net ve ayrıntılı olarak yapılmasının gerekli olduğu düşünülmektedir.

Kurumda iç ve dış paydaş etkileşimini öne çıkaran bir yönetim yapısı benimsenmiştir. Düzenlenen "Arama Konferansları"nda kurumun hedeflerinin belirlenmesine yönelik stratejiler değerlendirilmiştir. Kurumda dış paydaş görüşlerinin alınması ve bu görüşlerin iç paydaşlar tarafından birlikte değerlendirilmesi ve kurumun hedeflerinin belirlenmesi memnuniyetle karşılanmıştır. Ancak kurum ile çok yakın bağı bulunmayan dış paydaşların sayıca artmasının daha sağlıklı olacağı düşünülmektedir. Kurumun "Arama Konferansı" çalışmalarını tamamlayacak, rektörlük düzeyinde ve başarılı iş insanları, sivil toplum örgütleri temsilcileri, farklı konulardaki akademisyenlerden oluşan, ulusal dinamikler de gözönüne alınarak üniversitenin genelini ilgilendiren konularda gelişme stratejilerini tartışacağı kalıcı, sistematik olarak belirli dönemlerde ve belirli gündemlerle toplanan ilave bir paydaş platformuna ihtiyacı olacağı düşünülmektedir. Böyle bir platformun üyelerinin THK Üniversitesi'nin toplumdaki tanıtım elçileri olarak da fayda sağlayacağı açıktır.

THK Üniversitesinin bütün süreçlerinin ve bunlar içinde özellikle iç kontrol süreçlerinin tanımlı bir hale kavuşması için bir Süreç Yönetimi El Kitabının ve İç Kontrol Eylem Planının hazırlanmakta olduğu bildirilmiştir. Bu çalışmaların yanısıra kurumsal ihtiyaçlar göz önüne alınarak etkin bir hizmet içi eğitim planlama, uygulama ve izleme sürecinin de işletilmesinin yararlı olacağı değerlendirilmiştir. Ayrıca "Eğiticilerin Eğitimi" uygulamalarının hem yönetsel hem de akademik

açılardan başlatılması ve yaygınlaştırılmasının çok yararlı olacağı düşünülmektedir.

## **2. Kaynakların Yönetimi**

Kurumun ilan edilmiş yönetim sistemi belgesine ulaşamamıştır. Kurumda idari personel istihdamı ve yükseltilmesinde biçimsel bir prosedür tarif edilmiş olsa da idari personelin motivasyonu ve teşviki için akademik personele benzer süreçlerin uygulanmadığı anlaşılmıştır. Bu noktada idari ve akademik personelin aidiyet duygusunu artırıcı mekanizmalar hayata geçirilmelidir. Üniversite genelinde, risk analizlerini içeren etkili, kapsamlı ve yerleşik bir iç kontrol sisteminin bulunmadığı anlaşılmış, iç kontrol standartlarına uygun eylem planı uygulamasının bulunmayışı geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere, kurumda çalışan personelin görev tanımlarının belirlenerek kurumun resmi web sayfasında ilan edilmemiş olması yine kurumun geliştirmeye açık bir yönü olarak değerlendirilmektedir.

## **3. Bilgi Yönetimi Sistemi**

Kurum, eğitim-öğretim faaliyetleri ile mezunlar çerçevesinde her türlü yönetsel ve operasyonel faaliyetin etkin şekilde yönetilmesini güvence altına alabilmek ve bunlara ilişkin süreçleri iyileştirmek amacıyla gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplayıp analiz etmekte ve elde edilen bulguları kurum içi erişime açık bilgi yönetim sistemi üzerinden ilgili birimlerde paylaşmaktadır. Bununla birlikte kurumun mevcut veri tabanlarının bir Bilgi Yönetim Sistemi hüviyetinde olmayıp insan kaynakları ile eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonunun sağlanmamış olması da geliştirmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Öte yandan Bilgi Güvenliği Yönetim Sisteminin kurulmuş çalışmalarının 2019 yılında tamamlanması öngörüsü bilgi yönetimi süreçlerinin güvenliğini temin noktasında önem taşımaktadır.

## **4. Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi**

Tedarik edilen hizmetlerin uygunluğu ile kalitesi ve sürekliliğine ilişkin usul ve esaslar “Satın Alma ve İhale Yönetmeliği” ile belirlenmiştir. Bu hizmet alımlarının yanında Pilotaj Bölümünde “Hususi Pilot Lisansı (PPL) Uçuş Eğitimleri” için de dışarıdan destek hizmeti alınmaktadır. Kurum satın alma ve ihale süreçlerini yönergeler ile güvence altına almaktadır. Buna karşın kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalite ve uygunluk yönünden hizmetleri kullanan iç paydaşların memnuniyet değerlendirmesi için tanımlı bir sürecin bulunmadığı anlaşılmıştır.

## **5. Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme**

Kurumun, eğitim-öğretim programlarının yanı sıra araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili bilgiler Üniversite web sayfasında yeterince yer almamaktadır. Kurumun kamuoyuna sunduğu bu bilgilerin güvenilirliğini temin eden tanımlı bir mekanizmasının olmayışı geliştirmeye açık yön olarak görülmüştür.

THK Üniversitesi topluma karşı sorumluluğunun gereği olarak, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri ile ilgili verilerini kamuoyuyla web, Twitter, Instagram, Facebook, YouTube sayfaları ile yazılı/görsel medya üzerinden paylaşmaktadır. Ancak kamuoyunun bilgilendirilmesinin bu yöntemlerle güncel olarak yapılmadığı görülmüştür.

## **6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME**

Türk Hava Kurumu Üniversitesi'nin operasyonel süreçlerindeki kalite güvence sistemini üniversite geneline yaygınlaştırmasına yönelik çalışmaları değerlendirme takımımız tarafından kurum iç ve dış paydaşlarıyla yapılan görüşmeler, araştırma ve sosyal alt yapının, idari ve akademik birimlerin yerinde ziyareti ile değerlendirilmiştir. Ülkemiz için stratejik öneme sahip Havacılık ve Uzay alanlarında misyon farklılaşması yaklaşımını benimsemiş olan Türk Hava Kurumu Üniversitesinin tüm paydaşlarının gerçekleştirmiş oldukları Arama Konferansı ile belirtilen alanlarda topluma ve ülkemize daha nitelikli eğitim öğretim hizmeti sunmak, araştırma geliştirme faaliyetlerini daha nitelikli hale getirmek ve Yaşam Boyu Gelişim Uygulama ve Araştırma Merkezi gibi merkezleri ile toplumun eğitimine yönelik eğitim programlarının sayı ve niteliğini artırmaya yönelik yoğun bir gayret içinde olduğu görülmektedir. Bunun yanında üst yönetimin kapsayıcı ve yapıcı bir yaklaşımla üniversitede önceki dönemlerde yaşanan sıkıntılı süreci atlatabilmesine yönelik çabaları da takdirle karşılanmıştır. Gerçekleştirmiş olduğumuz değerlendirme sürecinin hem kurumun kalite güvencesini sağlamaya yönelik çalışmalarına, vizyonuna ve gelecek planlarına hem de Yükseköğretim sistemimize katkı noktasında önemli yararlar sağlayacağını umuyoruz.

Türk Hava Kurumu Üniversitesinin takımımız tarafından gerçekleştirilen dış değerlendirme süreci sonunda tespit edilmiş olan güçlü ve geliştirmeye açık yönleri aşağıda belirtilmiştir.

## 2. Kalite Güvencesi Sistemi

### Güçlü Yönler

- Üniversite yönetiminin kalite süreçlerinin yaygınlaştırılması ve Kalite Güvence Sistemi'nin kurulması ile ilgili bir isteğe sahip olması,
- Kurumda Havacılık ve Uzay Bilimleri alanında misyon farklılaşması odaklı yaklaşımın benimsenmesi,
- Kalite komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları ve organizasyon yapısının tanımlı olması,

### Geliştirmeye Açık Yönler

- Beyan edilen kalite politikasının kapsamının kalite güvence sisteminin tüm unsurlarını kapsayacak şekilde genişletilmesi,
- Kalite Koordinatörlüğünün yapılandırılması ve işlevsel bir hale dönüştürülmesi,
- Kalite kültürünün üniversite geneline yaygınlaştırılması,
- Kalite Komisyonunun çalışmalarını birimlerdeki kalite temsilcileri ile koordineli bir şekilde sürdürmesi,
- Kalite Komisyonu çalışmalarına ilişkin iç ve dış paydaşların bilgilendirilmesi
- Kurumun uluslararasılaşma hedeflerine uygun strateji ve politika belgelerini hazırlayarak, bu belgeleri web sayfası üzerinden iç ve dış kamuoyuyla paylaşması,
- Kalite Komisyonuna ek olarak farklı alanlara odaklanacak alt komisyonlarının oluşturulması,
- Kurumun eğitim-öğretim, AR-GE, toplumsal katkı ve yönetsel/idari süreçlerde PUKÖ döngüsünün kurulması, işletilmesi ve çevrimleri kapatılması, kalite süreçlerine ilişkin tüm performans göstergelerin ve dokümanların web sayfasında ilan edilmesi,
- İç ve dış paydaş görüşlerinin/katkılarının kalite güvence sistemine bütüncül bir yaklaşımla (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve idari süreçler) yansıtılması,
- Mezun temsilcilerinin akademik, araştırma, idari ve özellikle öğrencilerle ilgili kalite geliştirme süreçlerinde etkili boyutta yer almasının sağlanması,
- İç ve dış paydaşların Kalite Komisyonu çalışmalarına etkin şekilde katılımının sağlanması,
- Üniversitede oluşturulan tüm kurul ve komisyonların iş/görev tanımlarının kapsamlı olarak

web sayfasında ilan edilmesi  
önerilmektedir.

### 3. Eğitim ve Öğretim

#### Güçlü Yönler

- Pilotaj, uçak teknolojisi ve kabin hizmetleri programlarının SHGM tarafından yetkilendirilmiş olması,
- Hava Ulaştırma İşletmeciliği programında okutulan mesleki derslerin SHGM tarafından yetkilendirilmiş olması,
- Yabancı diller yüksekokulunun bazı dil sertifikalarını verme yetkisine sahip olması (TOEFL IBT, TOEIC, and Test of English for Aviation (TEA)),
- Sektörün ihtiyaçları doğrultusunda yeni programların veya seçmeli derslerin açılması,
- Öğrencilerin ulusal ve uluslararası yarışmalara katılımının teşvik edilmesi,
- İHAMER bünyesinde ticari İHA pilotluğu eğitimlerinin verilmesi,
- Yabancı Diller Yüksek Okulu'nda ESP'nin etkili bir şekilde öğretilmesi,

#### Geliştirmeye Açık Yönler

- Program çıktıları ile TYYÇ ilişkilendirilmesinin tüm programlarda tamamlanması, bilgi paketinde gösterilmesi, program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlenmesi,
- Kurumda programların tercih edilme oranlarının izlenmesi ve uygun önlemlerle iyileştirmeler yapılması,
- Program güncelleme çalışmalarının önceden belirlenmiş yöntemlerle düzenli ve sistematik olarak yapılması,
- AKTS yükleri belirlenirken öğrenci görüşlerinin alınacağı sistematik bir yapının kurulması,
- Öğrenci merkezli öğrenme yaklaşımının paydaşlar tarafından içselleştirilmesinin sağlanması,
- Öğrenci anketlerinin güvenilirliğinin artırılması ve uygulama yönteminin değiştirilmesi,
- Hizmet içi ve eğitimcilerin eğitimi programının düzenli olarak yapılması,
- Akredite olmak isteyen programların teşvik edilmesine yönelik sistematik bir yaklaşımın ortaya konması,
- Danışmanlık hizmetinin etkinleştirilmesi (Kariyer gelişimine yönelik yönlendirmeler),
- Derslerin hedeflenen başarı ölçütüne ulaşıp ulaşmadığına ilişkin bir mekanizmanın ortaya konması,
- Seçmeli ders havuzunda yer alan derslerden dönemlik açılan ders sayısının artırılması,
- Öğrencilerin öneri ve şikayetlerinin alınabilmesi için etkin bir sistemin kurulması,
- Öğrencinin akademik gelişimin ölçülebilir yöntemlerle kurum tarafından izlenmesi,
- Lisansüstü öğrencilerin araştırma çalışmalarını desteklemeye yönelik mekanizmaların hayata geçirilmesi,
- Kütüphanede bulunan öğrenme kaynaklarının çeşitlendirilmesi, kaynak talebine olanak sağlayan süreçlerin hayata geçirilmesi,
- Engelsiz üniversite (erişilebilir üniversite) şartlarının oluşturulması,
- Transkript belgesi temini ve lisansüstü başvuru sürecinde öğrencilerden ücret alınmaması,

önerilmektedir.

### 4. Araştırma ve Geliştirme

## **Güçlü Yönler**

- Kurumun yerel, bölgesel, ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bir bağ kurması,
- Lisans öğrencilerinin araştırmaya katılımının bazı derslerde verilen tasarım projeleri kapsamında desteklenmesi ve öğretim üyelerinin bu konudaki farkındalığı,
- Araştırmacıları yayın yapmaya özendirici bir teşvik sisteminin bulunması,

## **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Kurumun araştırma politikasını, stratejilerini, önceliklerini belirleyen bir Araştırma Yöneticisi ve ekibinin (üst kurul/komisyonun) tanımlanması,
- Araştırma çıktılarının toplanmasında kullanılan sistemin geliştirilmesi,
- Teknoloji transfer ofisinin daha fonksiyonel bir yapıya kavuşturulması (Örneğin Proje Koordinasyon Ofisinin TTO çatısı altında yapılandırılması),
- Araştırma merkezleri ile fakültelere bağlı bölümlerde yürütülen araştırmaların ve bu araştırmaların gerçekleştirildiği laboratuarlara ait bilgilere kurumun web sayfasında yer verilmesi,
- Araştırma çıktılarının/sonuçlarının (makale, atıf, tescilli patent, tebliğ vb.) kamuoyu ile paylaşılması,
- Kurumun bilimsel araştırmaya proje destek ödeneği (BAP vb.) ayırması ve Araştırmacıların TÜBİTAK gibi kurum dışı kaynaklardan daha yoğun yararlanabilmeleri için gerekli mekanizmaları hayata geçirmesi,
- Kurumun araştırma performansının göstergeler aracılığıyla düzenli bir şekilde takibine ve raporlanmasına imkan tanıyan daha sistematik ve kurumsal bir mekanizmanın hayata geçirilmesi,
- Teşvik yönergelerinin kapsamının sadece bilimsel yayın üreten araştırmacıları değil aynı zamanda tescillenmiş patenti olan buluş sahiplerini ve sektörle işbirlikli gerçekleştirilen projelerin yürütücülerini de kapsayacak şekilde genişletilmesi,
- Lisansüstü öğrenci sayılarında gözlenen düşmenin giderilmesine yönelik tedbirlerin alınması,
- Akademik kadrolardaki hızlı değişimin önüne geçilebilecek tedbirlerin alınması, araştırma görevlisi kadrolarının ve mali olanaklarının güçlendirilmesi için ortaya konulan çabaların artırılması,

önerilmektedir.

## **5. Yönetim Sistemi**

### **Güçlü Yönler**

- Kurumun iç ve dış paydaş etkileşimini öne çıkarma amacıyla düzenlenen Arama Konferansları adı altında kurumun hedeflerinin ortaya konulmasına yönelik çalışmaların yapılması,

### **Geliştirmeye Açık Yönler**

- Kurum faaliyetlerinin kamuoyu ile düzenli olarak paylaşılması,
- İç kontrol eylem planının oluşturulması,
- Bilgi yönetim sisteminin bütünleşik hale getirilmesi,
- İdari ve destek birimlerde görev alan personelin bilgi ve becerilerine uygun pozisyonda görev almasının sağlanması (hem verimliliği hem de personel motivasyonunu artırması açısından),
- İdari personel ödül yönergelerinin oluşturulması,

- Hizmetiçi eğitimlerin kapsam ve gerçekleştirilme sıklığının artırılması,
- Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesinin sürekliliğinin sağlanması için sistematik bir mekanizmanın kurulması,
- Kurum web sayfasının kullanıcı dostu bir formatta yeniden tasarlanması,
- Sosyal alt yapının geliştirilmesi,

önerilmektedir.