



ANKARA YILDIRIM BEYAZIT ÜNİVERSİTESİ
KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Sabahattin Aydın
Prof. Dr. Gülsüm Aydan Genç
Prof. Dr. İsmail Hakkı Demircioğlu
Öğr. Gör. Yasemin Kilit Aklar

10-13 Aralık 2017

ÖNSÖZ

1. Giriş

- a) Kurumsal Dış Değerlendirme Takvimi
- b) Kuruma İlişkin Bilgiler
- c) Değerlendirme Süreci

2. Kalite Güvence Sistemi

- a) AYBÜ’de Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi, İzlenmesi ve İyileştirilmesi Üzerine Kullanılan Tanımlı Süreç
- b) AYBÜ’de Kalite Güvencesi Sistemi
- c) AYBÜ ve Paydaşların Kalite Güvencesi Sistemine Katılımı

3. Eğitim-Öğretim

- a) Programların Tasarımı ve Onayı
- b) Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi
- c) Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme
- ç) Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma
- d) Eğitim-Öğretim Kadrosu
- e) Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı

- a) Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri
- b) Kurumun Araştırma Kaynakları
- c) Kurumun Araştırmaya Yönelik Akademik Personeli
- ç) Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci

- a) Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı
- b) Kaynakların Yönetimi
- c) Bilgi Yönetimi Sistemi
- ç) Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi
- d) Kamuoyunu Bilgilendirme
- e) Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği

6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

- a) Güçlü Yönler
- b) Gelişmeye Açık Yönler
- c) Öneriler
- d) İyi Uygulama Örnekleri

ÖNSÖZ

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Kurumsal Dış Değerlendirme süreci kapsamında, Sayın Rektör ile yapılan görüşmeler sonrasında hazırlanan plana bağlı olarak 11 Ekim tarihinde ön ziyaret yapılmış, ardından program güncellemesi yapılarak 10-13 Aralık tarihleri arasında yapılan ziyaret ile değerlendirme ziyareti tamamlanmıştır. Bu ziyaretin amaç ve kapsamı itibarıyla kurumsal dış değerlendirme ilke ve mevzuatı çerçevesinde takım üyeleri arasında yapılan görev dağılımı ile Üniversite'nin akademik ve idari yapısına yönelik ziyaretler ve yerinde incelemeler yapılmıştır.

Bu ziyaret sırasında Üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu ve Senato üyeleri, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlar ile toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiştir. Saha ziyaretini takiben Değerlendirme Takımı tarafından Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) hazırlanmıştır.

Gerçekleştirdiğimiz bu ziyaret sırasında, değerlendirme takımı üyeleri olarak bizlere göstermiş oldukları ilgi, nezaket ve paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı Sayın Rektör Prof. Dr. Metin Doğan başta olmak üzere Kalite Komisyonu üyelerine, Üniversite'nin tüm akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve paydaşlarına içtenlikle teşekkür ederiz.

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi

Kurumsal Dış Değerlendirme Takımı

1.Giriş

a) Kurumsal Dış Değerlendirme Takvimi

Yükseköğretim Kalite Güvence Yönetmeliği kapsamında 2017 yılı içerisinde dış değerlendirme takvimine alınan Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi Rektörü ile Dış Değerlendirme Takım Başkanı arasında yapılan görüşmeler neticesinde 11 Ekim 2017 tarihinde ön çalışma ziyareti, sonrasında da 10-13 Aralık 2017 tarihleri arasında saha ziyareti yapılmasına karar verilmiştir. Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi (AYBÜ) tarafından yapılan başarılı bir organizasyon ve sağlanan lojistik destek ile AYBÜ Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci etkin bir şekilde yürütülerek planlanan süre içerisinde tamamlanmıştır.

b) Kuruma İlişkin Bilgiler

Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi 2010 yılında 7 fakülte, 1 yüksekokul, 4 enstitü ve 1 konservatuvarla Ankara'da beşinci devlet üniversitesi olarak açılmıştır. 2017 itibariyle 12 fakülte, 1 yüksek okul, 1 konservatuvar, 2 meslek yüksek okulu, 5 enstitü ve 19 uygulama ve araştırma merkezine ulaşan AYBÜ, öğrencilerinin %40'ı yüksek lisans ve doktora öğrencilerinden (4870 lisanüstü, 11422 lisans, 538 önlisans) oluşan "Araştırma odaklı bir üniversite" olarak şekillenmektedir. Bu bağlamda AYBÜ'nün tarihsel gelişimi, misyonu, vizyonu, değerleri, hedefleri, organizasyon yapısı, stratejik planına ve yıllık faaliyet raporlarına web sayfasından kolayca erişilebilmektedir.

http://www.ybu.edu.tr/category_title_list-331-tanitim.html

c) Değerlendirme Süreci

23 Temmuz 2015 tarihli 29423 sayılı Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğine uygun olarak Yükseköğretim Kalite Kurulunca atanan değerlendiriciler, 2015 ve 2016 Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarını okuyarak 11 Ekim 2017 tarihinde ön-saha ziyaretini gerçekleştirmişlerdir. Takım üyeleri ilk saha ziyareti sonrasında iç değerlendirme raporlarını ve web sayfalarını da dikkate alarak EK-2 Kurum Değerlendirme Formundaki ölçütlere göre tüm

akademik ve idari birimler hakkında doküman değerlendirmesi yapmıştır. Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarının incelenmesi sırasında raporların kılavuz şablonuna uygun olarak hazırlandığı ancak içerik açısından bazı eksiklikler olduğu görülmüş olup takım üyeleri tarafından ek bilgiler talep edilmiştir, bunun yanı sıra rapordaki yazım dilinde açıklama gerektiren durumların olması dikkat çekmiştir. Ancak 2016 yılı raporu 2015 yılı raporuna göre göreceli olarak daha iyi hazırlanmıştır. Takım üyeleri daha sonra 10-13 Aralık tarihleri arasında gerçekleşen saha ziyareti sırasında Senato üyeleri ve Kalite Kurulu üyeleri ile 9 fakülte, 3 Enstitü, 2 Yüksekokul, 1 Meslek Yüksekokulu, 5 Merkez, 6 Komisyon, 5 Öğrenci Kulübü ve 5 spor takımından toplam 34 profesör, 19 doçent, 20 yardımcı doçent ve 6 araştırma görevlisi ile 10 idari birimden 8 yönetici ve 7 çalışan, ayrıca 11 lisansüstü öğrencisi ve 20 ön lisans ve lisans öğrencisi ile dış paydaş olarak 10 mezun, 2 veli ve 8 iş birliği yapılan kamu ve özel sektöre temsilcileriyle görüşmeler yapmıştır. Saha ziyareti sırasında yapılan görüşmeler ve temin edilen dokümanlarla kurumun belirlenen ölçütlerle buluşma ve sağlama düzeyi her akşam yapılan toplantılarda istişare sonucunda tespit edilmiştir. Saha ziyareti ve yapılan görüşmeler sonrasında, Kurumsal İç Değerlendirme Raporunda kurumun kendisini ifade etmede yetersiz kaldığı ancak ziyaret ve görüşmelerde farklı bilgi ve gözlemlere ulaşılmıştır. Değerlendirme Takımı tarafından EK-2 kontrol listesi kullanılarak nitel ve nicel düzeyde yapılan değerlendirme sonuçları aşağıdadır.

ÖLÇÜTLER	Gelişmeye Açık Yan : Bir ölçütün sağlanmadığının gösterir; söz konusu ölçütün sağlanması için kurum tarafından acil önlemler alınması gerektiğine ilişkin bildirim	Hiçbir yetersizlik yok ve ilgili ölçüt sağlanıyor	Güçlü Yan: Bir ölçütün tamamen sağlandığını ve/veya iyi uygulama örneği olarak gösterilebileceğine ilişkin bildirim	Değerlendirmeye Alınan Ölçüt toplamı
Kalite Güvencesi	5	12	3	20
Eğitim- Öğretim	8	28	13	49
Araştırma ve Geliştirme	0	17	2	19
Yönetim	1	13	0	14
Toplam	14	70	18	102

2015 ve 2016 Kurumsal İç Değerlendirme Raporları ve kurumun web sayfası incelemelerinde görülemeyen 21 ölçütün saha ziyareti sırasında mevcut olduğu, gelişmeye açık olduğu düşünülen 2 ölçütün saha ziyareti sırasında güçlü yan olduğu, mevcut bulunan 8 ölçütün saha ziyareti sırasında güçlü yan olduğu, mevcut olduğu şeklinde değerlendirilen sadece 1 ölçütün saha ziyareti sonrasında gelişmeye açık yan olduğu tespit edilmiştir.

Ayrıca ölçütler tematik olarak değerlendirildiğinde Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi'nin araştırma üniversitesi olma hedefine doğru ilerlerken kalite güvencesi sistemi ölçütlerine riayet etmede gayretli olduğu görülmüştür.

2. Kalite Güvence Sistemi

a) AYBÜ'de Stratejik Hedeflerin Belirlenmesi, İzlemesi ve İyileştirilmesi Üzerine Kullanılan Tanımlı Süreç

AYBÜ, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini belirlemiş durumdadır ve kamuoyuyla paylaşmaktadır. 2018 yılından itibaren başlatılacak yeni Stratejik Plan çalışmaları da bu doğrultuda yapılandırılmaktadır.

Kurumun misyon, vizyon, stratejik hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek, izlemek ve iyileştirmek üzere kullandığı tanımlı bir süreci ve ilan edilmiş bir kalite politikası vardır. Kalite Güvencesi Politikası amaca uygunluk esasına dayanmaktadır. (http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/content_detail-319-556-ankara-yildirim-beyazit-universitesi-kalite-politikasi.html?src=0)

Kurum, Stratejik Plan ve Performans Programında yer alan performans göstergeleri ile kalite güvencesi süreçleri arasındaki ilişkiyi henüz kısmen kurmuş durumdadır. İç kontrol ve iç denetim sistemi, iç kalite güvence sistemi ve stratejik planla ilişkilendirilmesi için yeni bir yazılım satın almıştır. <http://ybu.orviks.com/index.html#/>

Kurum misyon, vizyon ve hedeflerinin kurumsal duruşunu, önceliğini ve tercihlerini yansıttığını iddia etmektedir. Bu doğrultuda, saha ziyareti sırasında yapılan görüşmelerde kurumun insan kaynakları politikası ile araştırma üniversitesi olma yolundaki çabaları gözlenmiştir. Stratejik plan, performans programı ve bütçe arasındaki ilişki yasal mevzuat çerçevesinde fonksiyonel bir şekilde kurulmuştur. Kurum 2014-2018 Stratejik Planda yer alan ölçülmesi zor olan göstergelerin farkındadır ve 2019-2023 dönemindeki ölçümlerin sağlıklı yapılması için çalışmaların başladığı gözlenmiştir. 2019-2023 Stratejik Plan Hazırlık Komisyonun 3 üyesi, bilinçli olarak Kalite Kurulu üyeleri arasından seçilmiştir. Böylelikle kalite güvence sisteminin yeni stratejik planla kurumda tamamıyla tesis edilmesi planlanmaktadır. Eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçlerde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri Stratejik Plan (SP) da kısmen tanımlanmış olmakla birlikte kurum iç değerlendirme raporuna yansıtılamamıştır. SP ve Kalite çalışmalarında eş güdüm olması için 2019-2023 Stratejik Plan Çalışmalarının AYBU Kalite Kurulu ekibinin üyelerinin bir kısmının dahil olduğu profesyonel bir hazırlık çalışma grubu tarafından yürütülmeye başlandığı ifade edilmiştir.

Kurumda kalite çalışmaları değerlendirildiğinde yöneticilerde kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyinin Kalite Komisyonun gerçekleştirdiği rektör katılımlı çalıştaylar ile yükseltildiği gözlenmiştir. Ayrıca rektör fakülte akademik kurullarına kalite güvence sisteminin tesisini gündeme getirmek ve izlemek üzere katılmıştır. Dolayısıyla üniversite içi kalite kültürünün yaygınlaşmakta olduğu ve uygulamalara yansımaya başladığı gözlemlenmiştir. Planlama, uygulama, kontrol ve önlem alma (PUKÖ) döngüsü yönetim sistemi, eğitim öğretim, araştırma ve toplumsal katkı süreçlerinde işletilmeye başlanmıştır. Uluslararasılaşma konusuna SP’da da çeşitli hedefler (üniversitenin uluslararası öğrenci oranını %10’dan %25’e çıkartma hedefi gibi) yer almakla birlikte bu hedeflere nasıl ulaşılabileceğini ifade eden yazılı bir uluslararasılaşma stratejisi henüz bulunmamaktadır. Uluslararası kurumlar ile ortak bilimsel çalışmalar ile eğitim-öğretim ve kültürel alanlarda iş birliği sağlamak amacıyla 220 protokol ve sözleşme yapılmıştır. Ancak bu protokollerin alanlarına göre etkinliklerinin nicel göstergelerle değerlendirildiğine dair bulguya rastlanmamıştır. Ayrıca üniversitede gelen giden öğretim elamanının ve tam zamanlı uluslararası öğretim elemanlarının nicel verileri tutulmakla birlikte bu kadronun eğitime katkısı henüz nicel göstergelerle değerlendirilmemektedir. Farklı bölgelere dağılmış kampüslerden oluşmasına rağmen AYBÜ’de akademik ve idari birimler arası denge kurulmaya çalışılmakta, kurumsal hafıza ve kurum kültürünün milli kültür doğrultusunda oluşması için hassasiyet gösterilmektedir. Buna örnek olarak, yeni yapılan Esenboğa Külliyesinin mimari yapısı milli kültürel özellikleri yansıtmaktadır ve kurum kültürünün oluşması için çeşitli etkinlikler, sempozyumlar ve paneller düzenlenmektedir.

b) AYBÜ’de Kalite Güvencesi Sistemi

AYBÜ’de Kalite Güvencesi Sistemi kurulması ve işletilmesi kapsamında Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları web sayfasında açık şekilde tanımlanmıştır. Kalite Komisyonunun yetki, görev ve sorumlulukları ve organizasyon yapısı tanımlıdır. (<http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/AYBU-kalite-komisyonu-usul-ve-esaslar%C4%B1.pdf>) Komisyon çalışmalarını kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla yürütmektedir, yapılan çalışmalar şeffaftır ve kamuoyuyla paylaşımı yeterli düzeydedir. Kurum KIDR hazırlama sürecinde Kalite komisyonunun yansıra, kurum ‘Bilgi ve Anket Sistemi Yönetim Çalışma Grubu’ ve ‘Akademik Birimler Kalite Çalışma Grupları’'nı oluşturmuştur.

c) AYBÜ ve Paydaşların Kalite Güvencesi Sistemine Katılımı

AYBÜ'nün güçlü yanlarından bir tanesi iç ve dış paydaşlarının tanımlanmış ve stratejik paydaşlarının belirlenmiş olmasıdır. Ayrıca kurum akademik personelin kamu sektörü, özel sektör ve STK'lar ile yaptığı iş birlikleri sayesinde dış paydaş görüşlerini kalite güvencesi sistemine katkı olarak aktarmaktadır.

http://www.ybu.edu.tr/content_detail-256-4074-universitemizde-dis-paydas-koordinasyon-toplantisi-gerceklestirildi.html

Kurumun iç paydaşları ile anketler ve şikayet kutuları üzerinden yapılandırılmış bir etkileşimi vardır. Dış paydaşlar ise özellikle iş birliği yapılan kamu kuruluşları ile devlet üniversiteleri arasında ön plana çıkmaktadır (İlgili Bakanlıklar, Adalet Akademisi, Belediyeler vb.). Dolayısıyla yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri ve ilgili bakanlıklar gibi dış paydaşlar kurumsal gelişime düzenli katkı vermektedir. Kalite güvence sisteminde iç ve dış paydaş görüşlerine eğitim, araştırma ve idari süreçler konularında bütüncül bir yaklaşımla başvurulmaya başlandığı görülmüştür (<https://anket.ybu.edu.tr/>). Ancak yeni mezun vermeye başlaması, verilen mezun sayısı azlığı ve 2016 yılında KHK doğrultusunda gelen öğrenciler nedeni ile yapılandırılmış ve tüm üniversiteye yaygınlaştırılmış bir mezun izleme sistemi kurulamamıştır. Mezunlarla yapılan görüşmelerde, öğrencilik dönemlerinde akademik personelden kariyer gelişimlerine tam destek aldıkları, AYBÜ mezunu olmaktan gurur duydukları gözlemlenmiştir. Anket sonuçlarına da yansıdığı üzere hem öğrencilerden hem mezunlardan gelen geri bildirim ile öğrencilerin karar alma mekanizmalarına katıldıkları ve katılımlarının da akademik personel ve yöneticiler tarafından desteklendiği tespit edilmiştir.

http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/content_detail-319-566-universite-ogrenci-memnuniyet-anket-sonuclari.html?src=0

3- Eğitim ve Öğretim

a) Programların Tasarımı ve Onayı

Programlar önlisans, lisans, yüksek lisans ve doktora seviyesinde Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikleri Çerçevesini de kapsayacak şekilde tanımlanmış ve programların eğitim amaçları ve kazanımları kamuoyuna açık bir şekilde <https://obs.ybu.edu.tr/oibs/bologna/index.aspx> sayfasındaki bilgi paketleri ile paylaşılmıştır. Programların tasarımı ve onayı için süreçler tanımlıdır. Hedeflenen öğrenme çıktıları belirlenmiştir. Bologna süreçleri web sayfasında tamamlanmış görünmektedir. Tüm derslerin tanıtım formları mevcuttur, ancak bazı program ve derslerin öğrenme çıktılarının Bloom taksonomisine göre yazılmamış olduğu gözlenmiştir. (Örneğin BUS 107)

Programların tasarım ve onay sürecini tanımlayan yönergeye http://www.ybu.edu.tr/ogrenciisleri/custom_page-330-yonergeler.html linkinden ulaşılmaktadır. Programların tasarımında paydaş görüşleri kısmen alınmaktadır, katılımcılık önemsenmektedir (<https://obs.ybu.edu.tr/oibs/akademik/login.aspx>) Programların eğitim amaçları ve öğrenme çıktılarına ulaşılmasının önemsendiği gözlenmekle birlikte, paydaşlarla yapılan anketlere veya toplantı tutanaklarına ulaşılmamıştır. Mezun verilen programların azlığı ve mezun sayısının azlığı nedeni ile, hedeflenen program çıktılarının gerçekleşme seviyesin güvence altına alındığına dair bulguya rastlanmamıştır. Kurum, programın kurum dışı destek bileşenlerini öğrencilerin staj ve iş yeri eğitimi gibi kurum dışı deneyim edinmeleri gerektiğinde, programlara ait staj yönergeleri ile güvence altına almaktadır.

<http://ybu.edu.tr/ogrenciisleri/contents/files/Y%C4%B1ld%C4%B1r%C4%B1m%20Beyaz%C4%B1t%20%C3%9Cnverstesi%20Lisans%20%C3%96%C4%9Fretimi%20Staj%20Uygulama%20Y%C3%B6nergesi.pdf>

b) Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Kurum, programlarının eğitim-öğretim amaçlarına ulaştığından ve öğrencilerin ve toplumun ihtiyaçlarına cevap verdiğinden emin olmak için tüm paydaşları ile düzenli olarak izlemeyi planlamakla birlikte, ulaşılan mezun sayısının kısıtlılığı nedeniyle program yeterliliklerine ulaşıp ulaşılmadığının izlendiğini gösterir bulguya rastlanmamıştır. Program güncellemelerinin her yıl mayıs ayında yapılacağı ilan edilmiştir.

<http://isletme.ybu.edu.tr/index.php/tr/dersprogrami1-2> Programların tercih edilme oranları ve gözden geçirme faaliyetleri ise bölüm kurulları tarafından izlenmektedir.

c) Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

AYBÜ, programlarını öğrencilerin öğrenim sürecinde aktif rol almalarını teşvik edecek şekilde yürütmektedir. Programlarda yer alan derslerin iş yüküne dayalı kredi değerleri (AKTS) belirlenmiştir. Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sistemi uluslararası hareketlilik programlarında işletilmektedir. Programlarda öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yükleri AKTS kredisi olarak belirlenmiş ve programın toplam iş yüküne dâhil edilmiştir. Ancak gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri alınmaya henüz başlanmamıştır.

Eğitimci eğitimleri dışarıdan hizmet alınarak sağlanmıştır, tüm akademik personelin eğitim almasının teşvik edilmesi amacıyla atama ve yükseltmelerde eğitimcilerin eğitim almış olması beklenmektedir. Eğitim felsefesinin öğrenci merkezli şekillendiği iddia edilmekte birlikte öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyelerinin Üniversite tarafından verilen eğitimci eğitimine rağmen farkındalığının beklenen düzeyde olduğuna dair bulguya kısmen ulaşılmıştır. Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejileri sınırlıdır. Ayrıca eğitimcilerin eğitiminde ölçme ve değerlendirme konusunun işlenmesine, başarı ölçme ve değerlendirme yöntemlerinin hedeflenen program ve ders öğrenme çıktılarına ulaşıldığını ölçebilecek şekilde tasarlanmış olduğunun farkında olunmasına rağmen, akademisyenlerin başarı değerlendirmesinin öğrencilerin hedeflenen bilgi, beceri ve yetkinlikleri edinmesinde oynadığı rol hakkında öğrencilerin bilgilendirilmesinin sınırlı olduğu gözlemlenmiştir.

Alana özgü seçmeli dersler bulunmakla birlikte, kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin tüm üniversiteye yaygınlaştırılmadığı görülmektedir. Seçmeli dersler koordinatörlüğü gibi kurum içi seçmeli derslerin yönetimine ilişkin mekanizmaların tam anlamıyla şekillendirilmediği dikkat çekmiştir.

AYBÜ'de 538'i öğretim üyesi olan toplam 1068 öğretim elemanı 16830 öğrenciye hizmet vermektedir. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı program yeterliliklerinin garantiye alınması ve danışmanlık sisteminin etkin işletilmesi açısından yeterlidir. Akademisyenlerin sayısı, yetkinlikleri ve öğrenciyle olan iletişimleri üniversitenin güçlü yönü olarak tespit edilmiştir. Akademisyenler öğrencilere eğitim amaçları ve kariyer planlama ve yönetimi gibi

katkıları sunmaktadır. Akademik birimlerde öğrencinin derslerdeki başarılı olma durumuna ve öğrencinin mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin kararlar şeffaf verilmektedir. Doğru, adil ve tutarlı değerlendirmeyi güvence altına almak için sınavların/notlandırmanın/derslerin tamamlanması ve mezuniyet koşullarının önceden belirlenmiş ve ilan edilmiş olduğu saha ziyareti sırasında sağlanan dokümanlardan tespit edilmiştir. Öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan açık düzenlemeler de bulunmaktadır.

<http://www.mevzuat.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=8.5.19731&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=%C3%B6n%20lisans>

ç) Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

AYBÜ’de Türk vatandaşı öğrenci kabulleri ÖSYM tarafından belirlen kriterlerle, uluslararası öğrenci kabulleri ise yönetmeliklerle belirlen kriterlerle yapılmaktadır. Diploma, derece ve diğer yeterliliklerin tanınması ve sertifikalandırılması ile ilgili olarak yasal mevzuat takip edilmektedir. (http://www.ybu.edu.tr/category_title_list-634-mevzuat.html) Dolayısıyla öğrenci kabullerinde açık ve tutarlı kriterler uygulamaktadır. Önceki “formal ve non-formal” öğrenmelerin tanınması için yönerge, senato kararı vb. ile belirlenmiş tanımlı süreçler bulunmaktadır. Öğrencilerin akademik gelişimi, program tercih sırası, programı bitirme süresi, başarısızlık oranı, program değiştirme oranı gibi ölçütlerin değerlendirilmesi akademik birimlerce yapılmaktadır. Bu konularda özellikle Tıp Fakültesi Eğitim Komisyonunun başarılı uygulamaları dikkati çekmekte ve üniversite geneline yaygınlaştırılması tavsiye edilmektedir. Ayrıca Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı kamuya açık olarak web sayfasında öğrenciler ile ilgili genel başarı istatistiklerini paylaşmaktadır.

(http://www.ybu.edu.tr/ogrenciisleri/category_title_list-416-aybu-istatistik.html)

d) Eğitim-Öğretim Kadrosu

AYBÜ’de yasal mevzuat çerçevesinde akademik kadronun işe alınması, atanması, yükseltilmesi ve ders görevlendirmesi ile ilgili tüm süreçler adil ve açıktır. Öğretim elemanlarının işe alınma, atanma süreci Yükseköğretim kanununda belirtilen kriterler ve alana

özgü belirlenmiş ve ilan edilmiş ek kriterler ile yürütülmektedir. Ek kriterler kurumda atama ve yükseltme kriterlerinin araştırma misyonu ile ilişkisinin sağlandığını göstermektedir. http://www.ybu.edu.tr/content_detail-257-3873-aybu-ogretim-uyeligine-yukseltme-ve-atanma-kriteri-ek-kosullari-ve-basvuru-formu.html Ancak dışarıdan ders vermek üzere öğretim elemanı seçimi ve davet edilme usulleri hakkında önceden ilan edilmiş kurallara rastlanmamıştır.

Akademik kadronun mesleki gelişimlerini sürdürmelerinin teşvik edilmesi için ‘Akademik Teşvik Komisyonu’ kurulmuştur. (<http://ybu.edu.tr/akademiktesvik/>) Son beş yılda BAP üzerinden 1187 etkinlik desteklenmiştir (http://ybu.edu.tr/projelerofisi/custom_page-392-proje-listesi.html). Desteklenen bu etkinlikler arasında bilimsel araştırma projeleri yanında kongre ve toplantılara katılım, farkındalık oluşturma, bilgilendirme ve eğitim amaçlı toplantı ve çalışmaların düzenlenmesi de bulunmaktadır.

Öğretim becerilerini iyileştirmek için ise, kurumda eğitim fakültesi olmadığı için, dışarıdan hizmet alınarak eğitimcilerin eğitiminin gerçekleştirildiği tespit edilmiştir. Ancak sonuçların kurumsal olarak izlendiğine ve eğitimin sürekliliğine dair bulgulara rastlanmamıştır. Sadece eğitime katılanların memnuniyet düzeyi ölçülmüş, memnuniyet oranı %75 olarak tespit edilmiştir.

e) Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

AYBÜ, bir devlet üniversitesi olmasına rağmen vizyonunda ‘mali özerkliğe sahip bir dünya üniversitesi’ olmak yer almaktadır ve Kalite Politikasında ‘kendi gelir kaynağını üretip, etkin ve verimli kullanmayı’ taahhüt etmesi ile dikkati çekmektedir. Kurumun öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını güvence altına almak ve eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek üzere uygun mali kaynaklara sahip olmak için kamu, özel sektör ve STK’lar ile iş birliği yaptığı gözlemlenmiştir. Özellikle Ankara Yıldırım Beyazıt Eğitim Vakfı ile yapılan iş birliği dikkati çekmektedir. (<http://www.aybev.org/vakfimiz/vakf>)

AYBÜ’de öğrenci gelişimi, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin yanı sıra sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerle desteklenmektedir. 70 öğrenci kulübünün aktif çalışmaları ve yaptıkları akademik etkinlikler üniversitenin güçlü yanları olarak kayıt altına alınmıştır. Üniversite, öğrencilere sunulan kütüphane hizmetleri ve iletişim altyapısı gibi öğrenme kaynaklarını, özel öğrenim,

ders ve diğerkonularda ihtiyaç duyulabilecek rehberlik/danışmanlık gibi destekleri planlı faaliyetlerle sağlamaktadır. Barınma olanağı sağlanamamakla birlikte yemekhane, kafeterya, teknoloji donanımlı çalışma alanları gibi öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapılar mevcuttur.

AYBÜ, sunulan hizmet ve desteklerin kalitesi ve etkinliğini öğrenci ve çalışan memnuniyet anketleri sonuçlarını analiz ederek ve süreçleri iyileştirerek güvence altına almaktadır. (<http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/anketler/Universite-ogr-memnuniyet-anketi.pdf>) Anket sonuçları ile birlikte, öğrenciler, akademik ve idari personel tarafından açılan düzeltici iyileştirici faaliyet (DİF) formları dikkate alınarak öğrencilere sağlanan destek faaliyetlerinde ve altyapıda iyileştirmeler yapılmaktadır. Hizmet ve desteklerin etkinliği hususunda dağınık kampüs yapılanması nedeni ile yaşanan ulaşım sıkıntısı dikkat çekmektedir. Ayrıca öğrencilerin kampüsler genelinde daha iyi temizlik hizmeti almayı beklediği gözlenmiştir.

AYBÜ’de özel yaklaşım gerektiren 21 engelli öğrencinin bireysel ihtiyaçlarının karşılandığı ve kendilerine yeterli ve kolay ulaşılır öğrenme imkânlarının sağlandığı tespit edilmiştir. Ancak engelsiz üniversite koşullarının sağlanması için tüm altyapı çalışmaları tamamlandığı beyan edilmiştir. Uluslararası öğrenciler için düzenlemeler yapıldığı, birimlerde İngilizce bilen personelin istihdam edildiği, ancak yerleşkeler genelinde asılan ve dağıtılan broşür ve ilanların çift dilli olmadığı gözlemlenmiştir. Ancak uluslararası öğrencileri ilgilendiren duyuruların, ilanların İngilizceye çevrilerek öğrencilerin e-posta adreslerine gönderildiği beyan edilmektedir. Yasal mevzuat gereği finansal kaynakların dağılımı şeffaf ve hesap verilebilirlik ilkesiyle gerçekleştirilmektedir. Finansal raporlar, bütçe dağılımının dayanakları hakkında bilgi vermektedir. Yıllık bütçenin öğrenim kaynakları ve öğrencilere sunulan destekler açısından dağılımı şeffaf ve tanımlı süreçlerle gerçekleşmektedir. Bütçe çağrısı Maliye Bakanlığının duyurusu ile başlayıp <http://www.bumko.gov.tr/TR,6523/2016-2018-donemi-butce-cagrisi-ve-butce-hazirlama-rehberi.html> linkinde yer alan rehber eşliğinde hazırlanmaktadır.

4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı

a) Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

AYBÜ, araştırmanın eğitim ve öğretim faaliyetlerini güçlendiren ana unsurlardan biri olduğunu belirtmekte olup araştırmayı dört misyon bileşeninden biri olarak tanımlamıştır. Misyonunda, araştırmalardaki temel amacın “insanlık için daha iyi bir dünya” idealine katkıda bulunmak olduğunu, üniversitenin araştırmacı topluluğuna müstesna araştırma olanakları ve teşvikleri sunarak ufuk açıcı, keşfedici ve yenilikçi araştırmaların tasarlandığı ve yürütüldüğü bir merkez olmayı hedeflediğini belirtmiş ve akademik özerklik, disiplinler arası yaklaşım ve araştırma iş birliklerini araştırma değerleri olarak ilan etmiştir.

Kurum henüz 7 yıllık bir geçmişi olmasına rağmen URAP verilerine göre (<http://tr.urapcenter.org/2017/index.php>) 2000 yılından sonra kurulan devlet üniversiteleri genel sıralamasında 77 üniversite arasında ikinci, Türkiye’deki tüm devlet üniversiteleri genel sıralamasında 102 üniversite arasında otuz ikinci ve Türkiye’deki tüm üniversitelerin genel puan sıralamasında 148 üniversite arasında otuz yedinci sıradadır. Saha ziyareti sırasında dinamik, ekip çalışmasına önem veren ve hızlı hareket edebilen bir üniversite olduğu ve araştırma alanında iddialı bir üniversite olma çabası gözlenmiştir.

Kurum, stratejik planı çerçevesinde araştırma faaliyetlerinin eğitim, öğretim ve topluma hizmet gibi diğer akademik faaliyetler arasındaki yerini tanımlamıştır. İlan ettiği tanımlanmış araştırma hedefleri bulunmakla ve bu hedefler düzenli aralıklarla gözden geçirilmekle birlikte, stratejik plan dışında hedeflerin tanımlandığı ve düzenli aralıklarla gözden geçirme usullerini yansıtan bir araştırma politika belgesine rastlanmamıştır. Araştırma Politikası Belgesi kapsamında kurum, Türkiye’de hangi öncelikli alanlarda öne çıkma iddiası olduğunu, kurumda araştırma ortamının geliştirilmesine yönelik iyileştirmeleri, temel ve uygulamalı alanlardaki araştırmalarda/araştırma konularında nasıl bir tavır içinde bulunacağını, araştırma desteklerine ilişkin iyileştirmeleri nasıl yapacağını, araştırma hevesini ve motivasyonunu oluşturma ve arttırmaya yönelik teşvik ve ödül sistemini nasıl formüle ettiğini ve araştırma politikalarının beş yıllık stratejik planlara doğru yansımalarını nasıl sağlayacağını belirtmelidir. Bu konuda kurumun öğretim elemanlarının proje yazım becerilerini arttırmak amacıyla düzenlediği Proje Yazma ve Proje Türleri Tanıtım Eğitimleri önemli bir adımdır. Kurumun yerel, bölgesel ve ulusal kalkınma hedefleriyle kendi araştırma stratejileri arasında bir bağ kurma çabası içinde olduğu (3563, 3581, 3133 vb. projeler için [16](http://ybu.edu.tr/projelerofisi/custom_page-392-</p></div><div data-bbox=)

[proje-listesi.html](#)) ve araştırmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya olan katkısının daha çok sempozyum, alıştay vb. ile sağlanmaya çalışıldığı, bununla birlikte az sayıda da olsa akademik çalışma ile desteklendiği grlmştir. (http://www.ybu.edu.tr/custom_page-549-yapilan-sempozyumlar.html).

b) Kurumun Araştırma Kaynakları

Araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki ve teknik altyapı ile mali kaynak oluşturulmasına ve bunların uygun şekilde kullanımına yönelik politikası mevcut olan AYBÜ, araştırmacılar ve ğretim elemanları ile i ve dış paydaşların iş birliğini sağlamakta ve kamu ile paylaşmaktadır. Değerlendirme yılı içinde tamamlanan ya da devam eden araştırma faaliyetlerinin ıktıları veya kısa vadede beklenen sonuçları izlenmekte ve değerlendirilmektedir. (<http://www.ybu.edu.tr/contents/files/AYBU/AYBU-Kurum-Ic-Değerlendirme-Raporu-2017.pdf> EK-2). Proje desteği, bağış, sponsorluk vb. alınmış veya elde edilmiş mevcut dış desteklerin kurumun stratejik hedefleri ile uyumlu olduğu görülmekle birlikte yeterliliğin artırılmasına yönelik çabaya rastlanmıştır.

Kurumun araştırma çalışmaları için niversite dışı fon sağlama miktarını arttırmaya yönelik rekabetçi stratejileri vardır. Bu fonları kullanmaları yönünde araştırmacıları teşvik etmek üzere çeşitli faaliyetler (r. TÜBİTAK proje yazımı eğitimleri) gerçekleştiren kurumun bu faaliyetleri saha ziyareti sırasında Güçlü Yönlerinden biri olarak değerlendirilmiştir.

c) Kurumun Araştırmaya Yönelik Akademik Personeli

Ülkemizde niversite kadro yapılanmasında doğrudan araştırmacı personel istihdamına yönelik tanımlamaların mevcut olmadığı bilinmektedir. Bununla birlikte araştırmayı stratejik hedefleri arasına alan niversiteler, araştırma yönelimli, araştırma yetkinliği yüksek olan akademik personelin istihdamına yönelik gayret gösterdiği bilinmektedir. AYBÜ’de, araştırmaya yönelik akademik personelin işe alınması, atanması ve yükseltilmesi ile ilgili tüm süreçler adil ve açıktır. Kurum, işe alınan/atanan araştırmaya yönelik akademik personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını ilgili yönetmelikler ve kriterler ile güvence altına almaktadır. Atama ve yükseltme usullerinde araştırma performansının yeri açık bir şekilde tanımlanmıştır.

Araştırmaya yönelik akademik personelinin yetkinliği ölçülmekte ve değerlendirilmekte olup araştırma, teknoloji geliştirme alanlarındaki performansı olabildiğince teşvik edilmektedir. Ne var ki, bu yetkinliğin geliştirilmesi ve iyileştirmesi için olanaklar sınırlıdır. Özellikle ortak kullanım anlaşması bulunan hastanelerden sağlanan BAP kaynak desteğinin kesilmiş olmasının sorun oluşturduğu görülmüştür.

ç) Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurumun mevcut araştırma faaliyetleri belirlenen hedefleriyle uyumludur. Kurumda araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin etkinlik düzeyi/performansı verilere dayalı ve periyodik olarak ölçülmekte ve değerlendirilmektedir. Araştırma faaliyetlerine yönelik olarak yapılan değerlendirmelerin sonuçlarının kongre bildirisi, makale ve kitap vb. şekilde yayımlandığı görülmektedir. Kurumun yakın çevresinden başlayarak, kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek kurumsal katkıları tanımlanmıştır. (ör. MÜSİAD, AYBEV, uluslararası öğrenci ilişkileri vb.) Bu durum kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Kurumun araştırma performansının kurumun hedeflerine ulaşmasındaki yeterliliğini gözden geçirmekle birlikte henüz bir bilgi yönetim sistemi ile izlememektedir.

5. Yönetim

a) Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumdaki yönetsel ve idari yapı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu kapsamında tanımlanmış olan Senato ve Üniversite Yönetim Kurulu şeklindeki karar alma mekanizmalarından oluşturulmuştur. Senato ve Yönetim Kurulunda akademik birim yöneticileri ve seçilmiş üyelerin yanı sıra öğrenci temsiline de yer verilmektedir. Fakülte, enstitü, bölüm ve merkezlerdeki idari yapılanma ve yönetsel süreçler de yine aynı kanun kapsamında yapılandırılmıştır. Kurumun akademik ve idari birimlerine ilişkin yönetsel organizasyon şeması da ilgili yasada öngörülen şekilde hazırlanmış olup uygulanmaktadır.

Kurumun yönetim sistemini şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık ve tüm paydaşların demokratik temsili ilkeleri çerçevesinde yapılandırma gayreti içinde olduğu anlaşılmaktadır. Kurumda yönetim odaklı bir anlayıştan ziyade ortak çalışmaya ve paylaşımaya dayalı bir yapının kurulmasının hedeflendiği anlaşılmıştır. Kurumun yönetim anlayışı ve idari yapılanması, uluslararası standartlar ve Bologna süreci temeline oturtulmaya çalışılmaktadır.

Kurumun 2014-2018 dönemine ait stratejik planı, 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu kapsamında paydaşların katılımı ile oluşturulmuştur. Üniversitenin web sayfasından da erişilebilen plan, orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içerecek şekilde hazırlamıştır. Kurumun her yıl Maliye Bakanlığına sunulmak üzere hazırladığı İdari Faaliyet Raporlarına da Kurum web sayfasından ulaşmak mümkündür. Söz konusu raporda yıllık faaliyetler değerlendirilmekte ve ilgili yıl için stratejik plan performans göstergelerine ilişkin hedeflere ulaşma düzeyleri rapor edilmektedir.

Kurumda, eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısının tanımlandığı ve iç kontrol standartlarına uyum eylem planı uygulandığı görülmektedir. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler (görev tanımları) ve iş akış süreçleri kullanılmaktadır. Kurumda çalışan idari personel sayısının henüz yeterli düzeyde olmaması nedeniyle özellikle yıllık ve/veya zorunlu izin dönemlerinde bazı idari birimlerde (öğrenci işleri, projeler ofisi vb.) farklı yetkinliklerdeki personelin birbirinin işlerini yaptıkları ancak personelin bu durumu olumsuz ya da iş yükü artması olarak algılamadığı gözlenmiştir.

Her koşulda işlerin devamının sağlandığı şeklinde görülmekle birlikte kurumun işleyişinin devamlılığını garanti altına almak için idari personel sayısının arttırılmasının gerekliliği önemli bir husus olarak değerlendirilmiştir. İdari personele yönelik teşvik-takdir mekanizmasının sadece kalite çalışmalarına katılanlar ile sınırlı olması iyileşmeye açık bir alan olarak görülmüştür. Kurumda rektör başta olmak üzere tüm üst yönetimin, hem akademik ve idari personel hem de öğrenci tarafından ulaşılabilir ve çözüm odaklı bulunması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Bu durumun kurumda akademik ve idari personel ile öğrencilerin hem kurumsal aidiyetlerinin hem de memnuniyet düzeylerinin yüksek olmasına yol açtığı görülmüştür.

b) Kaynakların Yönetimi

AYBÜ'nün; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere ilan edilmiş ISO 9001 gibi bir yönetim sistemi belgesi bulunmamaktadır. ISO 9001 çalışmalarında başvuru aşamasına geldiği beyan edilmektedir. Ancak İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planının Kontrol Faaliyetleri Standartları 7. maddesi ile her birim tarafından, süreç kontrolüne dayanan iş akış şemaları, bir önceki işlemin kontrolünü içerecek şekilde hazırlanmıştır. Otokontrolü sağlayacak şekilde işlemlerin yapılması, uygulanması ve kontrol edilmesi farklı kişilerce yapılması planlanmış olmakla beraber personel azlığı nedeni ile bu planın gerçekleşmediği görüşmeler sırasında beyan edilmiştir.

c) Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarından ve İdari Birimler ile yapılan görüşmelerde AYBÜ'nün her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin verileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere birbiriyle konuştuğu belirtilen farklı sistemler kullandığını ancak bütünleşik bir bilgi yönetim sistemi kullanmadığı tespit edilmiştir. Ancak Kalite Kurulu üyeleri ile yapılan görüşmede yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamak, analiz etmek ve süreçlerini iyileştirmek üzere yeni bir yazılım alındığı öğrenilmiştir. (<http://ybu.orviks.com/index.html#/>).

Stratejik Plan Modülü, Kalite Yönetimi Modülü, Risk Yönetimi Modülü, Süreç Yönetimi Modülü, İç Kontrol Modülü, Risk Yönetimi Modülü, Bütçe Modülü ve Anketler Modülünü entegre eden bu yazılım tamamıyla aktif olarak kullanılmaya başlanmamıştır. Akademik ve idari birimlerce bu programın kullanımı içselleştirildiğinde kurumun kalite güvencesinin bilgi sistemi ile sağlam temelli bir yaklaşımla izleneceği öngörülmektedir.

Kurumda toplanan verilerin güvenliği ve gizliliği (kişisel bilgiler gibi gizlilik gerektiren verilerin güvenliği ve üçüncü şahıslarla paylaşılmaması) ile güvenilirliği (somut ve objektif olması) uygun yöntemlerle sağlanmaktadır.

ç) Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

AYBÜ dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini yasal mevzuat çerçevesinde sağlamaya çalışmaktadır. Dolayısıyla kurum dışından alınan idari ve/veya destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterler belirlenmiştir. (<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.aspx?MevzuatKod=7.5.12918&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=>) Kurum dışından alınan bu hizmetlerin uygunluğu, kalitesi ve sürekliliği memnuniyet anketleri ile güvence altına alınmaktadır. (<http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/anketler/Universite-ogr-memnuniyet-anketi.pdf>)

d) Kamuoyunu Bilgilendirme

AYBÜ, eğitim-öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde web sayfasında yayımlamakta ve kamuoyunu bilgilendirmektedir. Bazı fakültelerin ve merkezlerin web sayfalarında daha sık güncelleme yapılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Üniversite web sayfasında duyurular menüsü ise sık sık güncellendiği gözlenmiştir.

e) Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği

AYBÜ, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan bir yaklaşıma sahiptir. Akademik ve idari birimlerde kadroların verimliliğini ölçümlemek için performans değerlendirme formları oluşturulmuştur ve anketler düzenlenmektedir. (<http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/anketler/Universite-ogr-memnuniyet-anketi.pdf>, <http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/anketler/Akademik-ve-Idari-Personel-Memnuniyet-Anketi.pdf>)

Kurumun kalite güvencesi sistemi, mevcut yönetim ve idari sistemini, yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve verimliliklerini ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlanmıştır.(<http://ybu.edu.tr/kalitekurulu/contents/files/anketler/Yoneticilerin-liderlik-ozellikleri.pdf>)
Yönetim ve idarenin kurum çalışanlarına ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik ilan edilmiş etik davranış ilkeleri vardır.

6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

AYBÜ, yeni kurulmuş bir üniversite olmakla beraber,

- araştırma kadrosunun niteliksel ve niceliksel gücü,
- lisans öğrenci başarı sıralamalarında başarısı,
- öğrencilerin önlisans, lisans ve lisans üstü programlarda dağılımı,
- lisans öğrencilerinin araştırmalara dahil edilmesi,
- öğrencilerin devamlılığına verilen önem,
- danışman sisteminin etkin kullanımı,
- lisansüstü programların çeşitliliği,
- lisans ve lisansüstü uluslararası öğrenci oranı,
- kamu ve özel sektörle yakın işbirliği ile yapılan projelerin oranı
- fiziksel altyapısının yeniliği ve çeşitliliği,
- kalite güvence kültürünü kurumsallaşması için gösterdiği gayret

ile dikkatleri çekmektedir.

a) Güçlü Yönleri

Kalite Güvence Sistemi açısından

- Kurum yöneticilerinde, kalite çevrimleri konusunda farkındalık, sahiplenme ve motivasyon düzeyi
- Kurum içi kalite kültürünün yaygınlaşmış olması ve uygulamalara yansımaları
- Yerel yönetimler, sivil toplum örgütleri, ilgili bakanlıklar gibi kurumların kurumsal gelişmeye katkı vermesi

Eğitim Öğretim açısından

- Her seviyede öğretim programı için program ve ders bilgi paketlerinin hazırlanmış olması ve erişilebilirliği
- Öğrencilerin staj ve işyeri eğitimi gibi kurum dışı deneyimleri için tanımlı süreçlerin olması
- Programların tercih edilme oranlarının izlenmesi ve iyileştirmelerin yapılması
- Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı ve programlardaki dengesi
- Danışmanlık sisteminin etkin işletilmesi
- Öğrenci iş yükü esaslı kredi transfer sisteminin uluslararası hareketlilik programlarında işletilmesi

- Öğrencilerin yurt içinde ve yurt dışındaki iş yeri ortamlarında gerçekleşen mesleki uygulama/alan çalışması ve stajlarının iş yüklerinin belirlenmiş olması
- Öğrencinin başarı durumu ve mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin tanımlı süreçlerin bulunması
- Eğitim-öğretim kadrosunun yetkinlikleri ile ders içeriklerinin örtüşmesi çeşitli kriterlerle güvence altına alınması
- Eğitim-öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek ve öğretim becerilerini iyileştirmek için teşvik ve ödüllerin sunulması
- Öğretim elemanları tarafından öğrencilere yeterli rehberlik ve desteğin sağlanması
- Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin desteklenmesi
- Genç bir kurum olmakla beraber, öğrencilerin kullanımına yönelik tesis ve altyapıların mevcut ve erişilebilir düzeyde olması

Araştırma ve Geliştirme açısından

- Araştırmacıların iç ve dış paydaşlarla işbirliğinin sağlanması
- Kentsel, bölgesel, ulusal ve küresel kalkınmayı geliştirecek kurumsal katkıların belirlenmesi

b) Gelişmeye Açık Yönler

Kalite Güvence Sistemi açısından

- KIDR de kalite süreçlerinin, stratejik plan ve iç kontrol sistemi ile ilişkilendirilmesi
- PUKÖ döngüsü yönetim sisteminin, eğitim öğretim, araştırma ve varsa toplumsal katkı süreçleriyle idari ve yönetsel süreçlerinin tamamında işletilmesi
- Uluslararası öğretim elamanlarının katkısı nicel göstergelerle değerlendirilmesi
- Program akreditasyonu, laboratuvar akreditasyonu ve sistem standartları yönetimi kapsamında çalışmalar yürütülmesi
- Yapılandırılmış bir mezun izleme sistemi ile mezunların izlenmesi

Eğitim ve Öğretim açısından

- Program yeterliliklerine ulaşamadığının tespiti halinde iyileştirme çalışmaları yapılarak çevrimlerin kapatılması
- Gerçekçi öğrenci iş yükünün belirlenmesi ve kredilerin güncellenmesinde öğrenci geri bildirimleri alınması
- Öğretmeden öğrenmeye geçiş stratejilerinin uygulamaya yansıtılması, öğrenci merkezli öğretim üyelerin farkındalığının artırılması

- Kültürel derinlik ve farklı disiplinleri tanıma fırsatı veren seçmeli derslerin yapılandırılması ve yöneti mekanizmasının sağlanması
- Yönetim Sistemi
- Bilgi Yönetim Sisteminin kalite süreçleri ile ilişkilendirilmesi ve sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanması

c) Öneriler

Üniversitenin misyonu ve vizyonu dikkate alındığında

- Eğitim felsefesinin oluşturulup yazılı olarak iç ve dış paydaşlarla paylaşılması,
- Araştırma politikasının yazılı olarak ilan edilmesi ve performans göstergeleri ile açıklanması, yapılan araştırmaların etkisinin ölçülmesi,
- Uluslararasılaşma stratejisinin uluslararası ortak araştırma düzeyine taşınması, çift diploma programları açılması, ve uluslararası akademisyenler ile zenginleştirilmesi önerilmektedir.

Kalite güvence sistemi açısından incelendiğinde

- henüz akreditasyon başvurusu yapılmayan lisans programlarında akreditasyon hazırlıklarının yapılması,
- programların güncellenmesinde dış ve iç paydaşların görüşünün sistematik olarak alınması,
- tüm üniversitede ortak ve seçmeli ders havuzunun oluşturulması,
- laboratuvarların çeşitliliğinin ve donanımının iyileştirilmesi,
- öğrenci merkezli eğitim felsefesinin uygulanması,
- mezunların sistematik olarak takip edilmesi,
- dış kaynaklı hibe programları ile araştırmaların yürütülmesi beklenmektedir.

Yönetim açısından incelendiğinde,

- idari personelin artırılması,
- dağınık yerleşkeler arasında ulaşımın imkanlar ölçüsünde iyileştirilmesi önerilmektedir.

d) İyi Uygulama Örnekleri

İşletme Fakültesi 'Sistem' kitabı, Tıp Fakültesi Eğitim Komisyonu çalışmaları, Mühendislik Fakültesi proje/problem bazlı dersler ve öğrencilerin sektör deneyimi, Hukuk Fakültesi

öğrencilerinin ulusal ve uluslararası öğrenci yarışmalarına katılımı, İnsan ve Toplum Bilimleri Fakültesi öğrencilerinin araştırma yöntemlerine hakimiyetleri, Siyasal Bilgiler Fakültesi mezunlarının KPSS başarısı iyi uygulama örnekleri olarak saptanmıştır ve tüm üniversiteye yaygınlaştırılması önerilmektedir.