



HACETTEPE ÜNİVERSİTESİ
ATATÜRK İLKELERİ VE İNKILÂP TARİHİ ENSTİTÜSÜ



STRATEJİK PLANI
(2023/2027)

Ankara 2021

SUNUŞ

1982 yılında üniversitemiz bünyesinde kurulan Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, temel olarak Türkiye Cumhuriyeti'nin siyasal, sosyal, ekonomik ve kültürel tarihine ışık tutacak olan bilimsel araştırmaları gerçekleştirmeyi ve Türk İnkılâbının öğretilmesini hedeflemektedir. Enstitümüzün kuruluşundan günümüze dek, lisansüstü eğitim faaliyetleri bünyesinde, kökenleri Osmanlı dönemine uzanan Türk modernleşmesi, Türk İnkılâbı, Cumhuriyetin kuruluşu, Atatürkçülük ve dış politika gibi yakın dönem tarihimize dair birçok alanda yüksek lisans ve doktora çalışmaları gerçekleştirilmektedir. 2020–2021 öğretim yılı itibarıyla 16 öğretim elemanı, 5 araştırma görevlisi ve 4 idari personelden oluşan Enstitümüz, 92 öğrenciye lisansüstü eğitim ve ayrıca toplam 6985 lisans öğrencisine de “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” dersini vermektedir.

Stratejik planlama ve toplam kalite eğitimi projesi, Hacettepe Üniversite Senatosu tarafından ilk olarak Ekim 2003'te uyarlanmıştı. Böylece stratejik plan çalışmaları bünyesindeki girişimler 2004 yılında başlamış ve Enstitümüz, ilk stratejik plan çalışmasını 2005 yılında sunmuştu. Bu projenin devamı niteliğindeki ikinci stratejik plan çalışması, Enstitü personeli desteğinde yeniden başlatılmış, bir önceki stratejik plan çerçevesinde başarılan ya da gerçekleştirilemeyen öngörüler detaylı bir biçimde etüt edilerek 2023–2027 dönemine dair yeni bir beş yıllık plan hazırlanmıştır. Başta Hacettepe Üniversitesi Rektörlüğü olmak üzere, Enstitümüzle kurumsal olarak işbirliği içerisinde bulunan bütün kurumlara ve taslağın hazırlanmasında emeği geçen tüm Enstitü personeline teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

Prof. Dr. Mehmet Derviş Kılınçkaya
Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

SUNUŞ	1
BÖLÜM I. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	4
BÖLÜM II. DURUM ANALİZİ.....	5
2.1. Tarihçe	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi.....	6
2.3. Mevzuat Analizi	7
2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi.....	10
2.5. Paydaş Analizi	11
2.6. Kuruluş İçi Analiz	13
2.6.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	14
2.6.2. Öğrenci Analizi	16
2.6.3. Kurum Kültürü Analizi	17
2.6.4. Fiziki Kaynak Analizi	19
2.6.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	19
2.6.6. Mali Kaynak Analizi	21
2.7. Akademik Faaliyetler Analizi.....	22
2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	24
2.9. GZFT Analizi.....	27
2.9.1. Güçlü Yönler.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
2.9.2. Zayıf Yönler	30
2.9.3. Fırsatlar	31
2.9.4. Tehditler	32
2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	33
BÖLÜM III. GELECEĞE BAKIŞ.....	36
3.1. Misyon	36
3.2. Vizyon	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
3.3. Temel Değerler	37
BÖLÜM IV. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	37
4.1. Konum Tercihi	37
4.2. Başarı Bölgesi Tercihi	38
4.3. Değer Sunumu Tercihi	38
4.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....	38
BÖLÜM V. STRATEJİ GELİŞTİRME	39
5.1. Stratejik Amaçlar	39
5.2. Stratejik Hedefler	39
5.3. Performans Göstergeleri.....	41
5.4. Maliyetlendirme	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
BÖLÜM VI. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	47

TABLÖLAR

Tablo 1. Mevzuat Analizi Tablosu.....	7
Tablo 2. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu	10
Tablo 3. Paydaş Önceliklendirme Tablosu.....	11
Tablo 4. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu	11
Tablo 5. Tahmini Kaynak	12
Tablo 6. Akademik Faaliyetler Analizi.....	14
Tablo 7. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	15
Tablo 8. Sektörel Yapı Analizi	15
Tablo 9. GZFT Listesi.....	15
Tablo 10. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	16
Tablo 11. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	16
Tablo 12. Performans Göstergeleri	17
Tablo 13. Tahmini Maliyet Tablosu	18
Tablo 14. Ofis Alanları	19
Tablo 15. Mevzuat Analizi Tablosu.....	20
Tablo 16. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu	20
Tablo 17. Paydaş Önceliklendirme Tablosu	21
Tablo 18. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu	Hata! Yer işareti tanımlanmamış. -24
Tablo 19. Tahmini Kaynak	21
Tablo 20. Akademik Faaliyetler Analizi.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
Tablo 21. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	25
Tablo 22. Sektörel Yapı Analizi	33-35
Tablo 23. GZFT Listesi	40
Tablo 24. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	41
Tablo 25. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	41
Tablo 26. Performans Göstergeleri	41
Tablo 27. Tahmini Maliyet Tablosu.....	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
Tablo 28. Mevzuat Analizi Tablosu.....	42
Tablo 29. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu	42
Tablo 30. Paydaş Önceliklendirme Tablosu	43
Tablo 31. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu	43
Tablo 32. Tahmini Kaynak	44
Tablo 33. Akademik Faaliyetler Analizi.....	44
Tablo 34. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	44
Tablo 35. Sektörel Yapı Analizi	45
Tablo 36. GZFT Listesi	45
Tablo 37. Tespitler ve İhtiyaçlar Tablosu.....	45
Tablo 38. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler	46
Tablo 39. Performans Göstergeleri	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.
Tablo 40. Tahmini Maliyet Tablosu	Hata! Yer işareti tanımlanmamış.

ŞEKİLLER

BÖLÜM I. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

2013–2017 dönemine ait beş yıllık stratejik plan çalışması, başta müdür ve müdür yardımcıları olmak üzere, Enstitümüz araştırma görevlileri ve enstitü sekreterinden oluşan bir ekip tarafından, öğretim elemanlarının katkılarıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışmalar ilk olarak bir önceki döneme ait stratejik planın analiziyle başlamıştır. Öncelikle, bu planın uygulanmakta olduğu sürecin sonunda enstitü bünyesinde gerçekleşen değişim, stratejik planda öngörülen hedefler ve bu hedefler doğrultusunda başarılması mümkün olan öngörüler analiz edilmiştir. İkinci olarak, mevcut stratejik planda belirlenen ancak gerçekleştirilemeyen hedefler üzerinde tartışmalar yapılmıştır. İlk toplantının ardından ekip, mevcut veriler çerçevesinde, analizlerin detaylandırılması ve doğrulanması için iki hafta süreli bir etüt çalışması yürütmüştür.

Bu süre zarfında, Enstitünün ileriye dönük stratejik planı kapsamında zaman içerisinde hâsıl olmuş olan bir dizi yeni bulgu ve bir önceki stratejik planda öngörülemeyen noksanlıklar not edilmiştir. İkinci haftanın sonunda yeniden bir araya gelinerek, elde edilen ve doğrulanan veriler, ekibin her bir üyesinin eş zamanlı olarak katkıda bulunabilmesi amacıyla görsel sunum eşliğinde yeniden müzakere edilmiş ve stratejik plana nihai hali kazandırılmıştır.

Stratejik Plan Hazırlama Ekibi

Prof. Dr. Mehmet Derviş KILINÇKAYA (Müdür)

Doç. Dr. Sadık ERDAŞ (Müdür Yardımcısı)

Doç. Dr. Seyfi YILDIRIM (Öğretim Üyesi)

Doç. Dr. İdris YÜCEL (Öğretim Üyesi)

Cafer APAYDIN (Enstitü Sekreteri)

Araş. Gör. Dr. Emre SARAL

Araş. Gör. Dr. Ferit Salim SANLI

Araş. Gör. Dr. Seçkin ÇELİK

BÖLÜM II. DURUM ANALİZİ

2.1. Tarihçe

Atatürk'ün önderliğinde gerçekleştirilen Millî Mücadele'nin ardından hayata geçirilen Türk İnkılâbı, 20. yüzyılın önde gelen toplumsal değişim projelerinden biridir. Bu bağlamda inkılâbın yeni değerlerinin benimsenmesi amacıyla ilk kez 1925 yılında Ankara Adliye Hukuk Mektebi'nde "İhtilâller Tarihi" adı altında verilmeye başlanan ders 1933 yılında gerçekleştirilen Üniversite Reformu'ndan sonra düzenli olarak okutulmaya başlanmıştır. Bu amaçla, aynı yıl çıkarılan yasayla Millî Eğitim Bakanlığı bünyesinde İnkılâp Tarihi Enstitüsü kurulmuştur. 15 Nisan 1942 tarihinde ise 4204 sayılı yasayla inkılâp tarihinin araştırılması ve öğretilmesi misyonu Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'ne bağlı olarak kurulan "Türk İnkılâp Tarihi Enstitüsü"ne verilmiştir.

27 Mayıs 1960'dan sonra dersin "Türk İnkılâp Tarihi ve Türkiye Cumhuriyeti Rejimi" adıyla bütün fakülte ve yüksek okullarda iki yarı yıl okutulması kararlaştırılmıştır. 20 Mart 1968'de dersin adı "Türk Devrim Tarihi" olarak değiştirilmiştir. 12 Eylül 1980 sonrasında ders tekrar "Türk İnkılâp Tarihi" adını almıştır. Kısa bir süre "Türk İnkılâp Tarihi" adıyla okutulan ders 6 Kasım 1981 tarih ve 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu uyarınca "Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi" adını almış ve başından beri olduğu gibi zorunlu ders olma niteliğini korumuştur. Bu kısa tarihçeden anlaşıldığı gibi; "Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi" dersi, üniversitelerimizde okutulan diğer ortak ve zorunlu derslerden amaç, kapsam ve müfredat açısından farklı bir nitelik taşımaktadır. Nitekim Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi dersi, Türkiye Cumhuriyeti'nin temel niteliklerinin ve hedeflerinin benimsetilmesi ve yaygınlaştırılması gibi stratejik bir öneme sahiptir. 1982 Anayasası'nın gençliğin korunması ile ilgili 58'inci maddesine binaen beş yeni Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, 2003 yılında ise bir vakıf üniversitesi bünyesinde de bir enstitü kurulmuştur.

Bu çerçevede, 20 Temmuz 1982 tarihinde üniversitemiz bünyesinde Prof. Dr. Ercüment KURAN'ın öncülüğünde kurulmuş olan Enstitü, Yüksek Öğretim Kurulu'nun 23 Aralık 1983 tarih ve 82/655 kararı ile "Atatürk İlkeleri" ve "İnkılâp Tarihi" olmak üzere iki anabilim dalından oluşturulmuştur. Daha sonra Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı Yürütme Kurulu'nun 12 Nisan 1988 tarihinde aldığı karar (2547 sayılı kanunla değişik 7/d2) gereğince "Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi" Anabilim Dalı'na dönüştürülmüştür. Bu bağlamda mevcut yedi Enstitüden birisi olan Hacettepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, yukarıda vurgulanan misyonu en iyi şekilde yerine getirmeye çalışan saygın bir kurum olarak faaliyetlerini devam ettirmektedir.

2.2. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Enstitümüz stratejik plan çalışmalarını kalite geliştirmeye yönelik akademik çalışmalarla eğitim – öğretim ve bilimsel araştırma ve bilgi üretimi faaliyet alanında incelenmiştir. Enstitünün mevcut stratejik planı 2023-2027 dönemi için hazırlamıştır. Bu raporda tanımlanan hedefler;

- a) Öğrenci sayısını imkânlar ölçüsünde artırmak,
- b) İdari hizmetlerin yürütülmesinde kullanılan büro malzeme ve donanımının modernizasyonunu sağlamak ve sayısını artırmak,
- c) Öğrenci otomasyonunda değişiklikler yapmak suretiyle daha verimli çalışmayı sağlamak
- d) Ulusal ve uluslararası lisansüstü öğrenci değişimini yaygınlaştırmak ve sayısını artırmak şeklinde sıralanabilir.

İlgili dönemde tanımlanan Enstitünün stratejik politikaları ise;

- a) Türkiye'nin karşılaştığı siyasal, kültürel ve toplumsal sorunlara sağlıklı çözümler üretebilecek bilimsel yaklaşımların geliştirilmesini ve bunun sonucu olarak elde edilen bilgi birikiminin ilgili kurumlara aktarılmasını sağlamak,
- b) Katılımcı yönetim anlayışını benimsemek,
- c) Güncel bilimsel ve toplumsal etkinlikler gerçekleştirmek,
- d) Bilimi ve bilgiyi kullanarak "rekabet edebilir" kültürel yaratıcılığa kavuşulmasını sağlamak,
- e) Bu hedefler için performans göstergeleri, başarı ölçütleri ve eylem planları tanımlanmamıştır. Ancak, hedeflerin tamamında iyileşmeler sağlandığı görülmektedir. 2020-2021 yılı itibariyle lisansüstü öğrenci sayısı 92 ve ortak zorunlu ders olarak Üniversitemiz öğrencilerine verilmekte olan Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi dersi için 6985 öğrencimiz bulunmaktadır. 2023-2027 dönemi için stratejik plan

izleme ve değerlendirme raporları hazırlanmamış fakat yıllık faaliyet raporları hazırlanarak ilgili makamlara sunulmuştur.

- f) Bu raporlardan, hedeflere ulaşma oranları değerlendirilerek sonuçları Tablo 1’te verilmiştir.

Tablo 1. Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

Kontrol Sorusu	Evet	Hayır	Açıklama
Lisansüstü öğrenci sayısında artış oldu mu?		☒	Lisansüstü öğrenci sayısında (97/92) artış kaydedilmemiştir.
Lisans öğrenci sayısında artış oldu mu?	☒		Lisans öğrenci sayısında ise (6985/8854) artış kaydedilmiştir.
Öğrenci otomasyonunda iyileştirme yapıldı mı?	☒		Diploma eki kullanılmaktadır. Ayrıca öğrenci istatistiklerinin tamamına ulaşılmaktadır. Ancak hala iyileştirmeye açık bir alandır.
İdari personel sayısında artış var mı?		☒	2021 yılında 4 olan idari personel sayısında herhangi bir değişiklik olmamıştır.
Hedef (b) kapsamında iyileştirme yapıldı mı? Enstitü Ofis Ortamının İyileştirme Çalışmaları (Hedef başarı ölçütleri bulunmamaktadır)	☒		1. Enstitü binası içinde ve çevresinde Wi-Fi kullanım alanı, yeni erişim noktası montajı yapılarak genişletildi. 2. Kullanılmaz durumdaki tüm masa, koltuk, bilgisayar ve yazıcılar kayıttan düşüldü. 3. Odalarda bulunan yıpranmış ve farklı tiplerdeki perdeler aynı tip ve modern görünümlü olarak yenilendi. 5. Güvenlik tedbirleri kapsamında ön cephe ve iç koridora kamera sistemleri eklendi 6. Bilgisayar ve yazıcı sistemleri yenilendi.
Tez çalışmalarından yapılan uluslararası yayın sayısı artırıldı mı?	☒		Senato kararları uyarınca, doktora tezlerinin tamamlanabilmesi için SCI kapsamında yayın veya uluslararası sözlü bildiri sunma şartı getirilerek yapılan yayın sayısında artış sağlandığı görülmüştür.

Yürürlükte bulunan stratejik planın Enstitü Strateji Komisyonu tarafından yapılan değerlendirmesi sonucunda; stratejik amaç ve hedeflerin performans göstergeleri belirtilmek suretiyle güncellenmesi gerektiği, hedeflere ulaşmak için uygun bir eylem planının hazırlanarak maliyetlendirilmesine ihtiyaç duyulduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.3. Mevzuat Analizi

Enstitümüzün yasal yükümlülüğü 1982 Anayasası’nın 58. maddesindeki “Devlet, istiklâl ve Cumhuriyetimizin emanet edildiği gençlerin müspet ilmin ışığında, Atatürk ilke ve inkılâpları doğrultusunda ve Devletin ülkesi ve milletiyle bölünmez bütünlüğünü ortadan kaldırmayı

amaç edinen görüşlere karşı yetiştirme ve geliştirmelerini sağlayıcı tedbirler alır” hükmüne dayanmaktadır. Enstitü, Yüksek Öğretim Kurulu’nun 23 Aralık 1983 tarih ve 82/655 kararı ile “Atatürk İlkeleri” ve “İnkılâp Tarihi” olmak üzere iki anabilim dalından oluşturulmuştur. Daha sonra Yüksek Öğretim Kurulu Başkanlığı Yürütme Kurulu’nun 12 Nisan 1988 tarihinde aldığı karar (2547 sayılı kanunla değişik 7/d2) gereğince “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” Anabilim dalına dönüştürülmüştür.

Tablo 2. Mevzuat Analizi Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek, lisansüstü eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek.	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği	Eğitim-Öğretim hizmetlerini ilgili mevzuat gereği yerine getirir.	
Eğitim-öğretim hizmetleri sunmak.	2547/ 14., 43., 44., 45., 46., 49., maddeleri	Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği yenilenerek yayımlanmıştır. Eğitim-öğretim hizmetleri mevzuat çerçevesinde yürütülmektedir.	Yönetmelikler ihtiyaç duyulması halinde güncellenmeli ve bu güncellemelere ilişkin bilgilendirmeler yapılmalıdır.
Stratejik Plan hazırlamak.	5018/ 9. madde	Üniversitemizin 2023-2027 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları devam etmektedir. Bu kapsamda Enstitü çalışma grupları oluşturulmuştur.	Stratejik planların başarıya ulaşmasındaki en önemli etken planların yönetim ve personel tarafından sahiplenilmesidir. Bu amaçla 2023-2027 Stratejik Planının yürürlüğe girmesiyle plana ilişkin bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır.

Bilimsel araştırma proje tekliflerini değerlendirmek, kabulü, desteklenmesi, bunlara ilişkin hizmetleri yürütmek, izlemek, sonuçlarını değerlendirmek ve kamuoyuna duyurmak.	2547/ 4., 58. ve Ek28. Maddeleri Yükseköğretim Kurumları Bilimsel Araştırma Projeleri Hakkında Yönetmelik	Üniversitemizde Bilimsel Araştırma Projeleri Hazırlama ve Değerlendirme Yönergesi bulunmaktadır. Üniversitemiz kaynaklarıyla projeler desteklenmektedir.	Bilimsel araştırma projelerine ilişkin akademik personele bilgilendirmeler yapılmalıdır. Akademik personel proje teklifi hazırlama ve yürütme konusunda teşvik edilmelidir.
Enstitü harcama süreçlerini planlamak, programlamak ve uygulama bütünlüğü sağlamak.	5018/ 8. madde	2019/01 sayılı Harcama Genelgesi yayımlanmış ve tüm birimlere duyurulmuştur.	Üniversitemizde faaliyetlerin ve yazışmaların yönergeye uygun olarak yürütülebilmesi amacıyla bilgilendirme toplantılarına devam edilmelidir.
Resmî yazışmalara ilişkin yetki ve sorumlulukları belirlemek, yetki devirlerine ilişkin ilkeleri belirlemek.	Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik	Yazışma Usul ve Esasları İle İmza Yetkileri ve Yetki Devri Yönergesi yayımlanmıştır. Birim yöneticilerinin yetki ve sorumlulukları tanımlanmıştır. Yetki devrine ilişkin hususlar tanımlanmıştır. Yazışma usul ve esasları belirlenmiştir. Sorumluluklar belirlenmiştir.	

2.4. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Enstitümüzde eğitim ve araştırma hizmetleri verilmektedir. Bunun yanı sıra uzmanlık alanları ile ilgili olarak basın yayın organlarında bilgilendirme yapılmaktadır.

Tablo 3. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi Tablosu

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
<i>Faaliyet Alanı 1 (Eğitim)</i>	FAALİYET ALANI 1 Eğitim-Öğretim Faaliyetleri
	Ürün / Hizmet 1 Lisans Dersleri
	Ürün / Hizmet 2 Lisansüstü Dersleri
	Ürün / Hizmet 3 Kurum Hizmetleri (Diğer kurumlara verilen seminer, kurs ve hizmet içi eğitim)
<i>Faaliyet Alanı 2 (Akademik Faaliyetler)</i>	FAALİYET ALANI 2 Akademik Faaliyetler
	Ürün / Hizmet 1 Akademik yayınlar
	Ürün / Hizmet 2 Enstitü yayınları
	Ürün/ Hizmet 3 Sempozyum, panel ve konferanslar
	Ürün/ Hizmet 4 Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP)
	Ürün/ Hizmet 5 Yurtdışı bilimsel araştırma faaliyetleri
<i>Faaliyet Alanı 3 (Danışmanlık ve Bilirkişilikler)</i>	FAALİYET ALANI 3 Danışmanlıklar ve Bilirkişilikler
	Ürün/ Hizmet 1 Alan danışmanlıkları
	Ürün/ Hizmet 2 Alan bilirkişilikleri

2.5. Paydaş Analizi

Enstitümüz, faaliyet ve hizmetlerine katkı sunarak destekleme gücüne sahip iç ve dış paydaşları Tablo 4’de verilmiştir. Enstitümüz yürütmekte olduğu lisansüstü eğitim-öğretim süreçlerinde iç ve dış paydaş görüşlerini alarak programlar üzerinde dönemsel olarak güncellemeler yapılmaktadır.

Tablo 4. Paydaş Önceliklendirme Tablosu

Paydaş Adı	İç Paydaş/ Dış Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Önceliği
H.Ü.Rektörlüğü	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Hacettepe Üniversitesi Fakülte, Yüksekokul ve Enstitüleri	İP	Yüksek	Zayıf	Çıkarlarını gözet
Hacettepe Üniversitesi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalış
Hacettepe Üniversitesi AB Ofisi	İP	Düşük	Zayıf	Birlikte çalışma
Arşivler ve Kütüphaneler	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalışma
YÖK	DP	Yüksek	Güçlü	
Öğrenciler	İP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalışma
Atatürk Araştırma Merkezi	DP	Yüksek	Orta	Birlikte çalışma
Tübitak -TÜBA	DP	Yüksek	Güçlü	Birlikte çalışma
Basın-Yayın Kuruluşları	DP	Orta	Zayıf	Birlikte çalışma
Yayınevleri	DP	Orta	Orta	Birlikte çalışma
Sivil Toplum Kuruluşları	DP	Orta	Orta	Birlikte çalışma
Diğer Kamu Kurumları	DP	Güçlü	Orta	Birlikte çalışma

İP : İç paydaş

DP: Dış payda

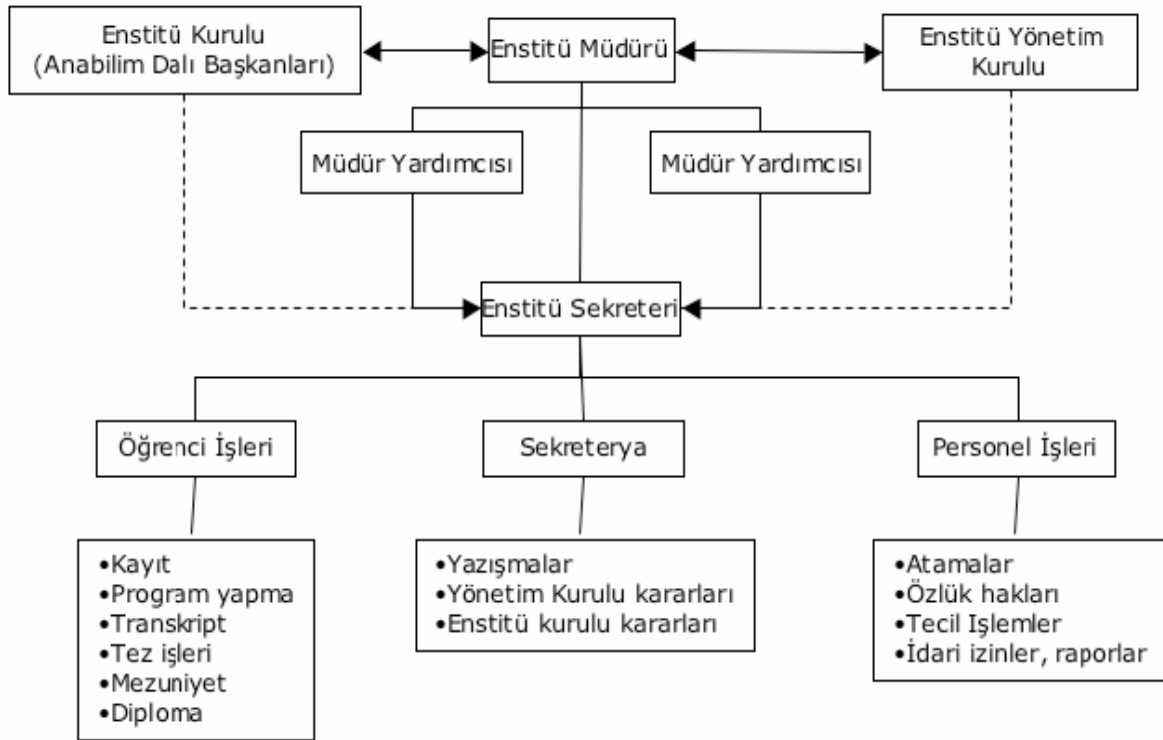
Tablo 5. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosu

Paydaş – Ürün / Hizmet Matrisi									
Paydaş Adı	Faaliyet Alanı 1				Faaliyet Alanı 2			Faaliyet Alanı 3	
	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 4	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 1	Ü/H 2
Paydaş 1	√	√				√			
Paydaş 2	√					√	√		
Paydaş 3	√	√							
Paydaş 4		√							
Paydaş 5					√	√			
Paydaş 6	√	√							
Paydaş 7					√			√	
Paydaş 8					√	√	√		
Paydaş 9						√	√	√	
Paydaş 10								√	
Paydaş 11					√	√			
Paydaş 12					√				√
Paydaş 13					√	√	√	√	

2.6. Kuruluş İçi Analiz

2547 sayılı Yükseköğretim Kanununun Madde -19 dayanağı ile Enstitünün organları; Enstitü Müdürü, Enstitü Kurulu ve Enstitü Yönetim Kuruludur. Enstitü Müdürü, üç yıl için rektör tarafından atanır. Süresi biten Müdür tekrar atanabilir. Müdürün, Enstitüde görevli aylıklı öğretim elemanları arasında üç yıl için atayacağı en çok iki yardımcısı bulunur. Enstitü Müdürü, bu kanun ile Dekanlara verilmiş olan görevleri Enstitü bakımından yerine getirir. Enstitü Kurulu, Müdürün başkanlığında, Müdür yardımcıları ve Enstitüyü oluşturan Ana Bilim Dalı Başkanlarından oluşur. Enstitü Yönetim Kurulu, Müdürün başkanlığında, Müdür Yardımcıları, Müdürce gösterilecek altı aday arasında Enstitü Kurulu tarafından üç yıl için seçilecek üç öğretim üyesinden oluşur. Enstitü Kurulu ve Enstitü Yönetim Kurulu, bu kanunla Fakülte Kurulu ve Fakülte Yönetim Kuruluna verilmiş görevleri Enstitü bakımından yerine getirirler. Enstitümüz yönetim ve organizasyonu içerisinde yönetim organları, bu organların sorumlulukları ve görevlerine ilişkin görevler aşağıda belirtildiği gibidir.

Şekil 1. Organizasyon Yapısı



2.6.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Enstitümüz, deneyimli yöneticileri ve işinde uzman idari personeli ile nitelikli hizmetin verimli ve güvenilir bir şekilde devamının sağlanabilmesi adına iş güvenliği ve sağlığı koşulları da göz önünde bulundurularak ilgili birimlerle birlikte insan kaynakları planlaması çalışmasında bulunmaktadır. Personelimizin yetkinliğinin geliştirilmesi, hızla değişen günün ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmesi için üniversitemiz Personel Daire Başkanlığınca hizmet içi eğitimler devam etmekte olup personelimiz mevzuatı düzenli olarak takip etmektedir.

Tablo 6. Toplam Personel Dağılımı

Kadro			Kadrolu Personel								4-d Sürekli İşçiler*										Genel Toplam	
			Akademik Personel		İdari Personel		Geçici İşçi		Sözleşmeli Personel		Güvenlik Hizmetleri		Temizlik Hizmetleri		Bilişim Hizmetleri		Aşçılık ve Bulaşıkçılık Hizmetleri		Diğer Hizmetler			
Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %	Sayı	Dağılım %			
Personel Sayısı	Kadın	2018	10	47,62	2	50													12	48		
		2019	10	45,45	2	50													12	46,15		
		2020	10	45,45	2	50													12	46,15		
	Erkek	2018	11	52,38	2	50													13	52		
		2019	12	54,55	2	50													14	53,85		
		2020	12	54,55	2	50													14	53,85		
	Toplam	2018	21	100	4	100													25	100		
		2019	22	100	4	100													26	100		
		2020	22	100	4	100													26	100		

Tablo 7. Yönetici Personel Dağılımı Tablosu

Yönetici Kadrosu	Kadın			Erkek			2021 Yılı Toplam	Dağılım Oranı (%)
	2019	2020	2021	2019	2020	2021		
Enstitü Müdürü				1	1	1	1	%100
Enstitü Müdür Yardımcısı	1	1		1	1	1	1	%50
Enstitü Sekreteri				1	1	1	1	%100
Toplam				1	1	1	1	

Tablo 8. Akademik Personelin Dağılımı

Hizmet Sınıflandırması		Yıllara Göre Akademik Personel Sayıları									Artış Oranı%	Personel Dağılım Oranı
		2019			2020			2021				
		Kadı n	Erke k	Topla m	Kadı n	Erke k	Topla m	Kadı n	Erke k	Topla m		
Öğretim Üyesi	Profesör	3	3	6	3	3	6	3	3	6	0	
	Doçent	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	
	Doktor Öğretim Üyesi*	1	2	3	1	2	3	1	2	3	0	
Araştırma Görevlisi		2	3	5	2	3	5	2	3	5	0	
Öğretim Görevlisi		4	3	7	4	3	7	4	3	7	0	
Toplam		10	12	22	10	12	22	10	12	22	0	

Tablo 9. 2547/31 Maddesine Göre Ders Saati Ücretli Olarak Üniversitemizde Görevlendirilen Akademik Personelin Dağılımı

Çalıştığı Bölüm/Alan	Unvan	Sayısı
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü	Doçent	1
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü	Dr. Öğr. Üyesi	1
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü	Öğr. Gör. Dr.	6

2.6.2. Öğrenci Analizi

92 öğrenciye lisansüstü eğitim ve ayrıca toplam 6985 lisans öğrencisine de “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” dersini vermektedir.

Tablo 10. Enstitülerdeki Öğrencilerin Yüksek Lisans (Tezli/ Tezsiz) ve Doktora Programlarına Dağılımı

Anabilim Dalı	Programı	Yüksek Lisans Yapan Öğrenci Sayısı		Yüksek Lisans Mezun Öğrenci Sayısı		Doktora Yapan Öğrenci Sayısı	Doktora Mezun Öğrenci Sayısı
		Tezli	Tezsiz	Tezli	Tezsiz		
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi	Tezli Yüksek Lisans/Doktora	30	0	2	0	62	4

Tablo 11. Enstitü Öğrenci Sayıları

Bölüm Adı			Program				Disiplinlerarası			
			Y.Lisans		Doktora	Toplam	Y.Lisans		Doktora	Toplam
			Tezli	Tezsiz			Tezli	Tezsiz		
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tahihi	I.Öğretim	Kadın	9	0	11	20	0	0	0	0
		Erkek	21	0	51	72	0	0	0	0
	Toplam		30	0	62	92	0	0	0	0
	II.Öğretim	Kadın	0	0	0	0	0	0	0	0
		Erkek	0	0	0	0	0	0	0	0
	Toplam		0	0	0	0	0	0	0	0
	Genel Toplam		30	0	62	92	0	0	0	0
Bölüm Adı			Program				Disiplinlerarası			
			Y.Lisans		Doktora	Toplam	Y.Lisans		Doktora	Toplam
			Tezli	Tezsiz			Tezli	Tezsiz		
Bölümler yazılacaktır	I.Öğretim	Kadın								
		Erkek								
	Toplam									
	II.Öğretim	Kadın								
		Erkek								
	Toplam									
	Genel Toplam									
Genel Toplam										
Bölüm Adı			Program				Disiplinlerarası			
			Y.Lisans		Doktora	Toplam	Y.Lisans		Doktora	Toplam
			Tezli	Tezsiz			Tezli	Tezsiz		
Genel Toplam	I.Öğretim	Kadın	9	0	11	20	0	0	0	0
		Erkek	21	0	51	72	0	0	0	0
	Toplam		30	0	62	92	0	0	0	0
	II.Öğretim	Kadın	0	0	0	0	0	0	0	0
		Erkek	0	0	0	0	0	0	0	0
	Toplam		0	0	0	0	0	0	0	0
	Genel Toplam		30	0	62	92	0	0	0	0

Tablo 12. Engelli Öğrenci Sayısı

	Kriterler	Lisans	Lisansüstü	Ön Lisans	Toplam	Dağılım Oranı %
Engel Oranı %	40-60		1		1	
	61-80		0		0	
	81-100		0		0	
	Toplam		1		1	
Engel Grubu	İşitme		0		0	
	İşitme ve Konuşma		0		0	
	Zihinsel		0		0	
	Ortopedik		1		1	
	Görme		0		0	
	Diğerleri		0		0	
	Toplam		1		1	

2.6.3. Kurum Kültürü Analizi

İç paydaşlarla yapılan mülakatlar sonucunda Enstitünün mevcut kurumsal kültürü aşağıdaki bilgilere göre analiz edilmiş ve Tablo ??? 'de özet olarak verilmiştir. Mülakatlarda, 2023-2027 yılı için hazırlanmış olan *Üniversiteler için Stratejik Planlama Rehberinden* yararlanılmıştır. Kurum kültürü analizinin stratejik planlama için ne kadar önemli ve hassas bir değerlendirme konusu olduğunun bilincinde olarak, planın izleme toplantıları sonrasında anket ve arama konferansları yapılmak suretiyle daha fazla katılımlı değerlendirmelerin yapılması ve verilen kurum kültürü analizinin güncellenmesi öngörülmektedir.

. Katılımcılığın sağlanmasına yönelik tedbirler alındığı ve bu amaçla daimi komisyonlar kurulduğu ancak bu komisyonlardan bazılarının henüz faaliyetlerine başlamadığı, ilerleyen dönemlerde katılımcılık oranlarının üst düzeylere çekileceği öngörülmektedir. Bununla birlikte, Enstitüde tüm kademelerince benimsenen ve çalışanlarının ortak paydası olan bir Kurum Kültürü oluşturulmaya ve yerleştirilmeye çalışılmaktadır. Bu kültürün bir yaşam tarzına dönüştürülmesi ve kabul görmesi, bu kültürün sunumu ile yakından ilgilidir.

. İşbirliği düzeyinin var olmakla birlikte yeterli seviyede olmadığı, ancak takım çalışmasına yatkınlık düzeyinin yüksek olduğu öngörülmektedir. Burada, çalışanların takım çalışmasına uyum ve katkılarının sistematik şekilde ölçülebileceği bir yapıya gereksinim vardır. Çalışanlar arasında birbirleriyle bilgi ve tecrübe paylaşımı yapabildikleri bir iletişim altyapısının bulunması da gelişmeyi sağlayan mekanizmalardır.

. Bilginin yayılımının istenilen seviyede olmadığı ve iyileştirmeye açık bir konumda bulunduğu, bununla birlikte, Enstitü Yönetim Kurulu tarafından alınan tüm kararlar dahil olmak üzere internet ortamından paylaşılmaya başlandığı, ilerleyen dönemlerde ise tez savunma sınavları ve seminer faaliyetleri başta olmak üzere pek çok bilginin Enstitü internet sitesinden duyurularak paylaşımına açılması planlanmıştır.

. Kurum içinde dikey ve yatay iletişimin mevcut olduğu ancak çalışanlar arasındaki iletişimin genellikle samimiyete dayandığı ve profesyonellikten uzak olduğu, yöneticilere ulaşmadaki kanalların açık olduğu, iletişim mekanizmalarının katılımı ve işbirliğini destekleyecek düzeyde bulunduğu,

. Paydaşlarla ilişkilerin oldukça düşük seviyede olduğu ve bu nedenle karar alma süreçlerine dahil olmalarının pek mümkün olmadığı ve stratejik plan farkındalığının henüz oluşmadığı,

. Yeni fikirlerin ve farklı görüşlerin daima dikkate alındığı, dış çevrede meydana gelen değişikliklerin takip edilerek buna göre konumlanmaya çalışıldığı, ancak özellikle basım-yayım ve araştırma faaliyetlerinde gerekli düzenlemelerin yapılamadığı, çalışanların karar ve inisiyatif alma düzeyinin düşük olduğu bunun da Mevzuat Analizinde belirtildiği gibi sıklıkla yönetmelik değişikliklerinden kaynaklandığı, önümüzdeki dönemlerde iyileşme sürecine gireceği öngörülmektedir.

. Üst yönetimin stratejik planın hazırlanması, uygulanması ve izlenmesi süreçlerindeki sahiplik düzeyinin yüksek seviyede olduğu ancak, rutin işlerin yanı sıra stratejik işlere odaklanma düzeyinin düşük seviyede olduğu, çalışanların stratejik plana yönelik sorumluluklarına ilişkin farkındalık düzeyinin sınırlı kaldığı,

. Çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik mekanizmaların bulunmadığı, bu tür faaliyetlerin sadece personelin kendi çabası ve imkanlarıyla sınırlı olduğu, bu konunun gelişmeye açık bir yön olduğu

sonuçlarına ulaşılmıştır.

Bu bulgulara bağlı olarak kurum kültürünün genel değerlendirmesi ile yapılması gerekenler ve önceliklendirme Tablo 13' de sunulmuştur

Tablo 13. Kurum Kültürü Analizi Tablosu

Değerlendirme Konusu	Çok Zayıf	Zayıf	Orta	Güçlü	Çok Güçlü
Katılım	√			√	
İşbirliği			√		
Bilginin yayılımı				√	
Öğrenme		√			
Kurum içi iletişim				√	
Paydaşlarla ilişkiler	√				
Değişime açıklık				√	
Stratejik yönetim				√	
Ödül ve ceza sistemi	√				

2.6.4. Fiziki Kaynak Analizi

Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü, Beytepe Yerleşkesi Edebiyat Fakültesi binası B blok girişinde ve 400 m2 lik bir alanda yer almaktadır.

Fiziki alan yetersizliği nedeniyle toplantı salonu aynı zamanda seminer salonu olarak da kullanılmaktadır. Enstitüye ait eğitim alanı ve derslik mevcut değildir.

Tablo 14. Ofis Alanları

Ofis Alanları			
Alt Birim	Ofis Sayısı (Adet)	Kapalı Alan (m2)	Açıklamalar
Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü	18	400	

2.6.5. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Günümüzde gelişen teknoloji ve hizmet anlayışındaki farklılaşmalar, tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de bilgi ve kaynaklara ulaşmada etkin rol oynamaktadır. Enstitümüz alanında wireless sistemi kurulmuştur. Enstitümüzün bir web sayfası mevcut olup, bu sayfada da Enstitümüzle ilgili güncel duyuru ve haberlere yer verilmektedir. Lisansüstü eğitim-öğretim hizmetleri kapsamında Enstitüler tarafından kullanılan Prens sistemi programı kullanılmaktadır. Ayrıca sınav teknolojileri uygulama tarzları doğrultusunda test sınavına yönelik optik okuyucu kullanılmaktadır. Sistem bilgilerinin korunması ve depolanması önem arz etmektedir. Enstitümüz yazışma ve paylaşımları Üniversitemiz bünyesinde kullanılmakta olan e-bys otomasyon sistemi üzerinden yapılmaya başlanmıştır. Ön lisans ve isans eğitim-öğretim hizmetleri kapsamında ise Polariz sistemi uygulanmaya başlanmıştır. Öğrencilerimizin ve personelimizin faydalanmakta olduğu e-devlet uygulaması belge istek taleplerini olumlu yönde etkilemiştir ve kolaylık sağlamıştır.

Tablo 15. Enstitü Tarafından Kullanılan Yazılım Programları

Kullanılan Yazılım Programları	Kullanıcı Birimler	Yazılımın Teknik Bilgileri ve Özellikleri	Kullanım Alanları (Eğitim, Araştırma, Sağlık, İdari)
Prens	Atatürk İlkeleri ve İnkılap	Öğrencilerin eğitimine başlamasından bitimine kadar geçen süreç	Lisansüstü öğrenciler
Sınav testi cevaplanması	Atatürk İlkeleri ve İnkılap	Test usulü ile yapılan sınavlarda cevap anahtarı kullanılarak sınav sonucuna ulaşılması	Ön lisans ve lisans öğrencileri
e-bys	Atatürk İlkeleri ve İnkılap	Enstitüyü ilgilendiren her türlü yazışmalar ile alınacak onay ve duyurular için kullanılmaktadır.	Enstitüyü ilgilendiren her türlü yazışmalar
Poloriz	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	Öğrencilerin eğitimine başlamasından bitimine kadar geçen süreç	Ön lisans ve lisans öğrencileri
KBS	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	Personel Maaş işlemleri ve ayniyat kayıt işlemleri başlamasından bitimine kadar olan süreç.	Personel Maaşları ve ayniyat kayıt işlemleri
MYS	Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi	Satınalma işlemleri başlamasından bitimine kadar olan süreç.	Mal ve hizmet alımları.

Tablo 16. Yazılım ve Bilgisayarlar

Cinsi		Eğitim Amaçlı (Adet)	Akademik Amaçlı (Adet)	Sağlık Amaçlı (Adet)	İdari Amaçlı (Adet)	Toplam
Yazılım	Üniversite Yazılımı	2	1	0	1	4
	Diğerleri	0	0	0	2	2
	Toplam	2	1	0	3	6
Bilgisayar	Masa Üstü Bilgisayarlar	9	0	0	0	9
	Taşınabilir Bilgisayarlar	32	0	0	0	32
	Diğer Bilgisayarlar ve Sunucular	4	0	0	0	4

2.6.6. Mali Kaynak Analizi

Enstitümüzün gelir kalemleri Enstitümüze ayrılan genel bütçe ödenekleri ile açılması durumunda yaz okulu bütçesinden elde edilen özel bütçe gelirlerinden oluşmaktadır. Genel bütçeden Enstitümüze ayrılan tutarın hemen hemen %80 'ni personel gideri olarak kullanılmakta, mal ve hizmet alımları kalemine ayrılan bütçenin yetersiz olması nedeniyle ek ödenek talep edilmektedir.

Ön Mali Kontrol

Ön mali kontrol, idarelerin gelir, gider, varlık ve yükümlülüklerine ilişkin mali karar ve işlemlerin; idarenin bütçesi, bütçe tertibi, kullanılabilir ödenek tutarı, ayrıntılı harcama programı, finansman programı, merkezi yönetim bütçe kanunu ve diğer mevzuat hükümlerine uygunluğu ve kaynakların etkili, ekonomik ve verimli kullanılması yönünden yapılan kontrolüdür.

Enstitümüz kendi harcamalarında iç kontrolü yapmasına rağmen, ödeme öncesi ve ödeme aşamasında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 60. Maddesi ile 5436 sayılı Kanun'un 15. Maddesine göre hazırlanan Hacettepe Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın İç Kontrol ve Ön Mali Kontrol Şube Müdürlüğü'nün çalışma usul ve esaslarına ilişkin yönergeye göre denetimi yapmaktadır.

Dış Denetim

Enstitümüzde dış denetimi 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'na istinaden Sayıştay tarafından yapılır. Sayıştay tarafından yapılacak harcama sonrası dış denetim, genel kabul görmüş uluslararası denetim standartları dikkate alınarak, malî tabloların güvenilirliği ve doğruluğuna ilişkin malî denetimi ile kamu idarelerinin gelir, gider ve mallarına ilişkin malî işlemlerin kanunlara ve diğer hukuki düzenlemelere uygun olup olmadığının tespiti ve kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli olarak kullanılıp kullanılmadığının belirlenmesi, faaliyet sonuçlarının ölçülmesi ve performans bakımından değerlendirilmesi suretiyle gerçekleştirilir.

Tablo 17. Tahmini Kaynak

Kaynaklar	2023	2024	2025	2026	2027	Toplam Kaynak
Özel Bütçe	20000	25000	27500	30000	35000	137500
Bütçe Dışı Fonlar	0	0	0	0	0	0
Döner Sermaye	0	0	0	0	0	0
Dış Kaynak	0	0	0	0	0	0
Diğer	0	0	0	0	0	0
Toplam	20000	25000	27500	30000	35000	137500

2.7. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 18. Akademik Faaliyet Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Çözüm Önerisi
Eğitim Öğretim	• Öğretim elemanlarının yayın sayıları • Öğretim ve Uzaktan Öğretim Programlarının varlığı • Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin farklı bölümlerdeki çok sayıda öğrenciye sorunsuz biçimde verilmesi • Lisansüstü mezunlarının akademisyen olarak diğer üniversiteler tarafından tercih edilmesi • Üniversitemiz kütüphanesinin yeterliği ve bilgiye ulaşımın kolaylığı • Öğretim elemanlarının farklı araştırma alanlarında yetkin olmaları • Lisansüstü programlarımızın (Tezli Yüksek Lisans-Doktora) zenginleştirilip, güncellenmiş olması	• Öğretim elemanı sayısı ve Öğretim Görevlisi ile Araştırma Görevlisi eksikliği • Engellilere yönelik koşulların yetersizliği • Enstitümüz akreditasyon sürecinin henüz tamamlanmamış olması • Lisansüstü düzeyde ders verilen birimler ile Enstitümüz arasında bilgilendirme eksikliği • Lisansüstü eğitimi ve Enstitü faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgili fiziki alan yetersizliği.	• İhtiyaç odaklı güncellemeler yapılmalıdır. • Akademik ve idari personel ihtiyacı giderilmelidir. • Kampüs içerisindeki engelli öğrencilerin ihtiyaçlarına dönük fiziksel, sosyal ve eğitim imkanları geliştirilmelidir. • Enstitü akreditasyon süreci başlatılmalıdır. • Enstitü kadrosunda akademik personel istihdam edilmelidir.

Araştırma - Geliştirme	• Üniversite bünyesinde Araştırma ve Uygulama Merkezlerinin varlığı • Üniversite kütüphanesinin üye olduğu veri tabanlarının çok sayıda bilimsel araştırmaya erişim olanağı sağlaması • Üniversitemiz merkez laboratuvarı olanaklarından faydalanılması	• Patent faydalı model ve tescil sayısının az olması. • Kurum dışı kaynakların (TÜBİTAK, Bakanlıklar, AB fonları gibi) iş birliğiyle yapılan proje sayısının az olması. • Enstitü kadrosunda akademik personel bulunmaması nedeniyle lisansüstü araştırma ve geliştirmenin az olması. • Lisansüstü öğrencilerin bilimsel yayınlarının niteliği.	• Akademik personel niteliği ve niceliği iyileştirilmelidir. • Enstitü kadrosunda akademik personel istihdam edilmelidir. • Ar-Ge stratejileri belirlenmelidir. • Akademik personelin disiplinlerarası proje yapma becerisini geliştirmeye yönelik faaliyetler yapılmalıdır. • Kamu-üniversite işbirliği ile protokollere dayalı lisansüstü programlar açılmalıdır. • Bilimsel yayınların niteliğinin artmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. Lisansüstü öğrencilerin bilimsel yayınlarının niteliği ve niceliği artırılmalıdır.
Girişimcilik	• Girişimcilik konusunda lisansüstü düzeyinde seçmeli derslerin olması. • Uzaktan Eğitim Girişimcilik programı olması.	• Sektörel iletişimin yeterli düzeyde olmaması. • Girişimcilik kültürünün ve faaliyetlerinin zayıf olması	• Girişimcilik kültürünün ve faaliyetlerinin yaygınlaştırılmasına yönelik çalışmalar yapılmalıdır. • Lisansüstü öğrencilerin girişimcilik faaliyetleri teşvik edilmelidir. • Bölgenin girişimcilik fırsatlarının araştırılmalıdır.
İhtisaslaşma	• Üniversitemiz ihtisaslaşma alanıyla ilgili disiplinler arası programların olması. • Bölgenin ilerlemeye açık olması. • Bölgenin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için elverişli olması.	• İhtisaslaşma alanıyla ilgili yeterli sayıda öğretim üyesinin bulunmaması. • Araştırma ve geliştirme maliyetlerinin yüksek/kaynakların kısıtlı olması. • Üniversite araştırma ve geliştirme kaynaklarının istenilen seviyede olmaması. • Öğrenci niteliğinin istenilen seviyede olmaması.	• Kaynak tahsisi için protokoller, projeler ile sanayi işbirlikleri kurulmalıdır. • Lisansüstü programlara öğrenci alım kriterleri gözden geçirilmelidir. • Yabancı dilde eğitim veren programlar açılmalıdır.

Toplumsal Katkı	Bilimsel ve sosyal faaliyetlerle Kentin sosyo-kültürel yaşantısını zenginleştirilmesi.	- Sektörel düzeyde iş birliğinde istenilen düzeye ulaşılammış olunması. - Üniversitenin halk ile yeterli ve istenilen düzeyde iletişimi sağlayamaması. - Toplum ile üniversitenin kopuk oluşu.	- Bölgenin ihtiyaçlarına yönelik yeni programlar açılmalıdır. - Bölgesel işbirliği arttırılmalıdır. - Bölgeye katkı sağlayacak çalışmalar yapılmalıdır. - Üniversite-toplum iletişimi ve işbirliğine yönelik çalışmalar yapılmalıdır. - Çevre bilincinin geliştirilmesine yönelik sosyal sorumluluk projeleri yapılmalıdır. - Yerel yönetimler ile üniversitenin amaçlarının daha iyi anlaşılması için işbirliği yapılmalıdır.
-----------------	--	--	---

2.8. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Ülkemizde Yükseköğretim Kurumu sayısı 1982 yılında 27 iken, Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sisteminin mevcut verilerine göre; 129 adet Devlet, 72 adet Vakıf ve 5 adet Vakıf Meslek Yüksek Okulu olmak üzere toplam yükseköğretim kurumu sayısı 206'dır. Üniversite sayısındaki bu hızlı artış Enstitümüzde de araştırma stratejilerinin belirlenmesini, üretken araştırmacıların teşvik edilmesini, güçlü yanlarımız ve öncelikli alanlarımızın ortaya konmasını gerekli kılmıştır. Ayrıca öğretim elemanlarımız kurum dışı ve uluslararası fonlardan daha çok pay alabilmeleri yönünde teşvik edilmektedir. Kurum dışı fonlardan alınan proje sayısı ve bütçesini artırabilmek amacıyla Teknoloji Transfer Ofisi ve Teknokent yapılanması tamamlanmıştır. Sektör analizi çalışmasında Üniversitemizi etkileyebilecek dış kaynaklı faktörlerin doğru bir şekilde tespit edilebilmesi, mevcut ve gelecekteki fırsat ve tehditlerin belirlenmesi hedeflenmiştir

Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Bu bölümde yükselişe ve düşüşe geçen eğilimler belirlenmiş, gelecekte yönelimin nereye doğru olabileceğine ilişkin tespitler yapılmıştır. Eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyokültürel, teknolojik, yasal ve çevresel (PESTLE) analizden yararlanılmıştır. Sektörel eğilim PESTLE analizi Tablo 19'da verilmiştir.

Tablo 19. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi.

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Politik	. Değişken politikalar ve yasal düzenlemeler . Artan üniversite ve öğrenci sayısı . AB ile entegrasyon çalışmaları . Artan göç oranı	. Diğer üniversite ve enstitüler ile işbirliği olanaklarının artması . Uluslararası üniversiteler ile işbirliğinin artması . Yabancı uyruklu öğrenci potansiyelinin artması	. Öğrencilerin özellikle batıdaki üniversiteleri tercih etmesi . Enstitümüzü tercih eden öğrencilerin akademik düzeyinin düşmesi	. Eğitim standartları uluslararası düzeye çıkartılmalı . Personel ve fiziki ortam kalitesi artırılmalı . Sosyal ve akademik etkinlikler artırılmalı
Ekonomik	. Dünya genelinde ve bölgemizde yaşanan ekonomik durumlar . İş bulma zorluğu . Yaşam kalitesinin ve beklentilerin artması	. İstihdam ve işbirliği olanağının artması	. Ekonomik süreçlerin eğitime ayrılan bütçeyi azaltması . Artan öğrenci sayısına cevap verecek sayıda personel istihdamının yapılamaması	. Sanayi ile ilişkiler geliştirilerek öğrencilere ek mali destekler sağlanmalı . Daha iyi hizmet sunulabilmesi için yarı zamanlı çalışabilecek öğrenci istihdamı sayısı artırılmalı
Sosyo-kültürel	. Artan nüfus . Yoğun göç hareketleri . Üniversite-sanayi işbirliğinin düşük seviyede olması	. Ülkemizde kalifiye eleman ihtiyacı . Toplumdaki lisansüstü eğitim alma bilincinin ve isteğinin artması	. Lisans mezunu öğrencilerin bir an önce iş hayatına atılma isteği . Doğu üniversitelerine karşı ön yargı ve tedirginlik	. Üniversite-sanayi, üniversite-toplum işbirliği artırılmalı . Üniversitemizin etkili tanıtımı yapılmalı . Yerli ve yabancı uyruklu öğrencilere üniversitemizin ayırt edici ve rekabetçi yönleri duyurulmalı
Teknolojik	. İhtiyaç duyulan bazı yazılım ve ekipmanın tedarik edilememesi . Mevcut teknolojik alt yapının uluslararası düzeyde olmaması	. Kablolu ve kablolu sınırsız internet olanaklarının tüm öğrencilerimize ücretsiz olarak sunulması, bazı derslerin uzaktan eğitim, video konferans yoluyla verilebilmesi	. Araştırma merkezleri için altyapının çok maliyetli olması . Teknolojiye aktarılacak bütçenin kısıtlı olması	. Yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilmeli . Araştırma merkezlerinin donanımları artırılmalı.

Yasal	. Öğretim üyesi olma şartlarında yapılan düzenlemeler . Üniversitelerde artan rekabet dolayısıyla alınan önlemler	. Enstitü bünyesinde oluşturulacak komisyonlar ile kurumsal yapının güçlendirilmesi	. Yeni kanun ve düzenlemelerin öğrenci profilini değiştirmesi	. Yasal düzenlemeleri karşılayacak tedbirleri hızlı şekilde uygulayacak alt komisyon ve birimlerin oluşturulması
Çevresel	. Artan enerji ihtiyacı . Enerji kaynaklarının tükenmesi . Toplumda çevre bilincinin artması	. Yerleşkemizin oldukça yeşil ve çevre duyarlı bir yapıya sahip olması . Yenilenebilir enerji kaynakları konusunda yeterli alt yapıya sahip olunması . Çevre ve doğa bilincini artırılması	. Çevresel ve ekolojik alanlarda yapılan uluslararası antlaşmaların ve protokollerin doğan yükümlülüklerinin yerine getirilememesi	. Çevre ve doğa bilincini arttıracak sosyal sorumluluk eğitimleri/konferansları verilmeli . Lisansüstü tez çalışmalarının çevre kirliliğine neden olmamasını sağlamak için yasal düzenlemeler yapılmalıdır

Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi

Performansı doğrudan etkileyen güçler (rakipler, paydaşlar, tedarikçiler, düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar) analiz edilerek Enstitümüzün mevcut konumu belirlenmiş ve uzun vadeli stratejik tercihlere temel teşkil edecek bilgi üretimi sağlanmıştır. Sektörel yapı analizi Tablo 20' de verilmiştir.

Tablo 20. Sektörel Yapı Analizi Tablosu

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	. Son yıllarda artan Üniversite ve yeni Enstitü sayısı . Araştırma üniversitelerinin kurulması . Diğer Enstitülerin yazılım teknolojileri geliştirme çabaları . Diğer Enstitülerin daha fazla sayıda donanımlı öğrenci kazanabilme çabası	. Diğer enstitüler ile işbirliği yapma olanaklarının artması . Araştırma Üniversiteleri arasına girme olanağının ortaya çıkması . Üstün olduğumuz yapısal yönlerimizi ön plana çıkarma olasılığı . Bu alanlarda yetkin olan Anabilim Dallarının bulunması bir fırsattır.	. Mezuniyet kriterleri, personel yetkinliği ve öğrenci kabul kriterleri gibi yapısal düzenlemelerde rakiplerden geri kalmak . Enstitümüzü tercih eden öğrencilerin akademik seviyesinin düşmesi . Akademik seviyesi yüksek olan öğrencilerin bilimsel ve sosyal etkinliklerin daha fazla yapıldığı diğer üniversitelerini tercih etmeleri	. Kalite standartları çerçevesinde eğitim, araştırma, öğrenci seçme, kabul ve mezuniyet kriterleri, personel ve fiziki ortam sağlama gibi farklılık yaratacak yönlerde rakipleri iyi analiz ederek bir adım önde olunmalıdır
Paydaşlar	. Öğrenci sayısının artması, iş dünyasının üniversite-kültürel işbirliğine daha fazla	. Enstitümüzün köklü ve kurumsal yapısı ile öğrenci çekme potansiyelinin bulunması	. Tüm paydaşlar ile yeterli iletişim ve koordinasyonun kurulamaması	. Kurumsal yapımızın daha ileriye taşınabilmesi için tüm

	önem vermesi . AR-GE ve Tasarım merkezlerinin kurulması . STK'ların artması	. Paydaşlar ile yapılacak işbirliği olanağının artması . AR-GE merkezi olan kurum ve kuruluşlar ile ortak çalışm		paydaşlarımız ile periyodik görüşmeler/etkinlikler yapılmalıdır
Tedarikçiler	. Dünya genelinde ve bölgemizde yaşanan ekonomik zorluklar . Hızla değişen teknolojik gelişmeler	. Teknolojideki hızlı değişim ve gelişmeler ile daha iyi hizmet alımı olanağı . Tüm kurum ve kuruluşların kalite anlayışını benimsemesi ve uygulamaya koyması	. Hizmet alımlarında gecikmeler yaşanması . Gereksinim duyulan bazı hizmetlerin tedarik edilememesi	. Ürün ve hizmet alınan tedarikçiler ile sağlıklı ilişkiler kurulmalı . Alınacak ürün ve hizmetler için gerekli yasal düzenlemeler iyi analiz edilip atılacak adımlar zamanında belirlenmeli ve ilişkiler sağlam bir zemin üzerinde oluşturulmalı
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	. Çok sık değişen yasal düzenleme ve denetleme mevzuatları	. Uluslararası düzeyde akredite olma olasılığı . Mevcut ve yeni oluşturulacak düzenleme ve denetleme birimleri ile sektörde öncü olma fırsatı	. Yeni düzenleme ve denetleme mekanizmalarına uyum sürecinin doğuracağı belirsizlikler . Personelin adaptasyon sürecinde göstereceği direnç	. Üniversite yönetimi, Milli Eğitim Bakanlığı, YÖK ve akreditasyon kuruluşları ile koordineli çalışılmalı . Henüz akredite olamamış birimlerimizin en kısa sürede bu sürece dahil edilmesi

2.9. GZFT Analizi

Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi Enstitüsü bünyesinde kurulan bir çalışma grubu ortak bir çalışma sonunda bir stratejik plan taslağı hazırlamış ve bu çalışmada aşağıdaki GZFT analizi sonuçları elde edilmiştir.

Tablo 21. GZFT Tablosu

GZFT Analizi	
GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
1. Öğretim elemanlarının yayın sayıları	1. Öğretim elemanı sayısı ve Arş. Gör. eksikliği,
2. Lisansüstü mezunlarının akademisyen olarak diğer üniversiteler tarafından tercih edilmesi	2. Lisansüstü eğitim ve Enstitü faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgili fizikî alan yetersizliği
3. Öğretim elemanlarının farklı araştırma	3. Öğretim elemanı başına düşen lisans öğrencisi

alanlarında yetkin olmaları 4. Paydaş kurumlarla işbirliğinin güçlü biçimde yürütülmesi 5. Farklı yabancı dilleri bilen öğretim elemanlarının varlığı 6. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin farklı bölümlerdeki çok sayıda öğrenciye sorunsuz biçimde verilmesi	sayısının fazla olması 4. Enstitü bütçesinin yetersizliği 5. Lisans düzeyinde ders verilen birimler ile Enstitü arasında iletişim ve bilgilendirme eksikliği 6. Teknik donanımın yetersizliği
FIRSATLAR	TEHDİTLER
1. Üniversite bilimsel araştırma biriminin ve TÜBİTAK'ın araştırma ve altyapı projelerine desteği 2. Gerçekleştirilmesi planlanan bilimsel toplantı ve etkinliklere üniversitenin sağlayacağı destek 3. Bilimsel çalışmaların ve süreli yayınların basılmasında üniversitenin desteği 4. Uluslararası eğitim ve değişim programlarına kabul edilmiş olmak 5. Arşiv ve kütüphane gibi bilgi merkezlerine yakınlık 6. Yüksek lisans ve doktora tezlerinin yayınlanması	1. Öğretim üyelerine yönelik üniversitemizin son yıllarda uyguladığı atama kriterlerinin uzmanlık alanları göz önüne alınarak düzenlenmemiş olması 2. Daimi statüdeki Araştırma Görevlisi ve Öğretim Görevlisi kadrolarının yetersizliği 3. Lisans öğrencisi sayısının fazlalığı 4. Fiziki mekan yetersizliği

2.9.1. Güçlü Yönler

G1. Öğretim elemanlarının yayın sayıları

Öğretim elemanlarımızın personel sayısı ile orantılı olarak düşünüldüğünde bilimsel yayın yapmada gösterdiği verimlilik, Enstitümüzün güçlü yönlerinden biridir.

G2. Lisansüstü mezunlarının akademisyen olarak diğer üniversiteler tarafından tercih edilmesi

Enstitümüzde lisansüstü düzeyinde eğitim alan mezunlarımız, çeşitli üniversitelerde akademik personel alımlarında başarılı bulunmakta, tercih edilmektedir.

G3. Öğretim elemanlarının farklı araştırma alanlarında yetkin olmaları

Enstitümüzde oldukça geniş bir yelpazede akademik çalışmalar yürütülmektedir. Türk modernleşmesinin siyasi, ekonomik, sosyal ve kültürel yönlerine ilişkin ya da farklı modernleşme projelerini özgül veya karşılaştırmalı olarak inceleyen çalışmalar ile özellikle Osmanlı son döneminden başlayarak günümüze değin uzanan bir ölçekte Türkiye tarihi üzerine çeşitli konuları temel alan çalışmalar öğretim elemanları tarafından yapılmış ve yapılmaktadır. Bu da enstitümüzün akademik verimliliği açısından önemli bir unsur olmaktadır.

G4. Paydaş kurumlarla ilişkilerde aktif olunması

Enstitümüz özellikle kendi araştırma sahasıyla bağlantılı olan Atatürk Araştırma Merkezi, Atatürk Kültür Merkezi, Türk Tarih Kurumu, Başbakanlık Devlet Arşivleri Genel Müdürlüğü gibi kurumlarla aktif ilişkiler içerisinde bulunmakta, bu da araştırma faaliyetlerinin verimliliğini, daha geniş bir alana yayılmasını olumlu yönde etkilemektedir.

G5. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi derslerinin farklı bölümlerdeki çok sayıda öğrenciye sorunsuz biçimde verilmesi

Enstitümüz tarafından oldukça fazla sayıdaki öğrenciye “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” dersinin verilmesinin başarıyla örgütlenmesi, kurumun güçlü yönlerinden birini oluşturmaktadır.

2.9.2. Zayıf Yönler

Z1. Öğretim elemanı ve araştırma görevlisi sayısı yetersizliği

Enstitümüz yüksek lisans ve doktora eğitiminin yanı sıra üniversitemizin tüm bölümlerinde de lisans düzeyinde zorunlu olarak okutulan “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” dersini vermekle yükümlüdür. Buna karşın Enstitümüzde yeterli sayıda öğretim elemanı bulunmamaktadır. Bu durum söz konusu faaliyetleri olumsuz etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Z2. Lisansüstü eğitim ve Enstitü faaliyetlerinin yürütülmesi ile ilgili fizikî alan yetersizliği

Enstitümüz Edebiyat Fakültesi B Kapısı girişinde zemin katta bir koridorda faaliyet göstermektedir. Dolayısıyla idari ve akademik personel için mevcut fiziki mekanın yetersizliğinin yanı sıra yüksek lisans ve doktora faaliyetlerinin yürütülmesi; kitaplık, arşiv ve depo olarak kullanılacak alan ile konuklar için bekleme salonunun bulunmaması hususlarında da sıkıntılar yaşanmaktadır.

Z3. Öğretim elemanı başına düşen lisans öğrencisi sayısının fazla olması

Bu husus birinci madde dâhilinde zikredilen öğretim elemanı yetersizliği ile ilgili olup derslerin ve öğretim elemanının verimliliğini kuşkusuz olumsuz etkilemektedir.

Z4. Enstitü bütçesinin yetersizliği

Enstitümüzün mevcut bütçesi, özellikle ulusal ve uluslar arası akademik etkinliklerin düzenlenmesi noktalarından yeterli değildir.

Z5. Lisans düzeyinde ders verilen birimler ile Enstitü arasında iletişim ve bilgilendirme eksikliği

Yukarıda da belirtildiği üzere Enstitü öğretim elemanları Üniversitenin tüm Fakültelerinde lisans düzeyinde “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi” dersini vermektedir. Üniversitenin farklı noktalarına dağılmış pek çok Fakülte ile bu konuda koordinasyonun sağlanması bu bakımdan önemli olup zaman zaman bu konuda ilgili akademik birimlerle iletişim sıkıntısı yaşanmakta, bu da eğitim-öğretim faaliyetlerinin işleyişini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Z6. Teknik donanımın yetersizliği

Enstitümüzde akademik çalışmalar ve eğitim-öğretim faaliyetleri açısından gerekli teknik donanımın yenilenmesi. Bu husus özellikle var olan teknik araçların modellerinin eski olmasında görülmektedir.

2.9.3. Fırsatlar

F1. Üniversite bilimsel araştırma biriminin ve TÜBİTAK'ın araştırma ve altyapı projelerine desteği

TÜBİTAK Araştırma ve Destekleme Birimi (ARDEB) projelere destek sağlamaktadır.

F2. Gerçekleştirilmesi planlanan bilimsel toplantı ve etkinliklere üniversitenin sağlayacağı destek

Enstitümüzün faaliyet alanıyla ilgili olarak düzenlediği etkinlikler ve bilimsel toplantılar, üniversitemiz tarafından desteklenmesine rağmen yetersiz kalması nedeniyle artırım yoluna gidilmesi. Bu durum, Üniversitenin desteğiyle Enstitü faaliyetlerinin geniş kitlelere ulaşmasını sağlamaktadır.

F3. Bilimsel çalışmaların ve süreli yayınların basılmasında üniversitenin desteği

Enstitümüz bünyesinde yapılan bilimsel çalışmaların kitaplaştırılması konusunda Üniversitemiz gerekli desteği sağlamaktadır. Bu destekler, söz konusu çalışmaların daha geniş bir okuyucu kitlesine ulaşması noktasında önemli bir katkı sunmakta, öğretim elemanlarını çalışmaları hususunda teşvik edici olmaktadır.

F4. Uluslararası eğitim ve değişim programlarına kabul edilmiş olmak

Üniversitemiz AB Eğitim programlarından yararlanmaktadır. Bu anlamda Enstitümüz Erasmus Programı kapsamında öğretim üyesi ve öğrenci değişim anlaşmaları yapmıştır. Bunun haricinde üniversitemiz, yabancı üniversitelerle yaptığı işbirliği anlaşmaları çerçevesinde özellikle araştırma görevlisi kadrosundaki elemanların araştırmalarını yurtdışında yürütmeleri, akademik ve sosyal deneyimlerini genişletmeleri noktasından önemli bir fırsat sunmaktadır.

F5. Arşiv ve kütüphane gibi bilgi merkezlerine yakınlık

Enstitümüzün araştırma alanlarıyla bağlantılı olarak arşiv ve kütüphanelere yakın oluşu, akademik faaliyetleri olumlu yönde etkilemektedir.

F6. Yüksek lisans ve doktora tezlerinin yayımlanması

Enstitümüz bünyesinde yüksek lisans ve doktora düzeyinde yapılan tezlerin yayımlanması, yapılan bu yeni akademik çalışmaların özellikle bilim camiası ve genel olarak da daha geniş okuyucu kitlelerin bilgisine sunulması bakımından oldukça önemli bir husustur. Bu sebeple bu çalışmaların yayımlanmasının teşvik edilmesi gerekmektedir.

2.9.4. Tehditler

T1. Öğretim üyelerine yönelik üniversitemizin son yıllarda uyguladığı atama kriterlerinin uzmanlık alanları göz önüne alınarak düzenlenmemiş olması

Üniversitemiz bünyesinde uygulanan atama ölçütlerinin uzmanlık alanları dikkate alınmaksızın düzenlenmiş olmasından ötürü, mevcut deneyimli ve birikimli öğretim üyelerinin başka üniversitelere gitmesi ve bu nedenle söz konusu kadronun kaybedilmesi, olumsuz sonuçlar yaratabilmektedir.

T2. Daimi statüdeki Araştırma Görevlisi, Öğretim Görevlisi, Öğretim Üyesi kadrolarının yetersizliği

Yukarıda da belirtildiği üzere Enstitümüz bünyesinde yürütülen eğitim-öğretim ve bilimsel araştırma faaliyetlerinin verimli ve etkin yürütülmesi bakımından mevcut öğretim görevlisi sayısı yetersiz olup bu durumun doğal bir sonucu olarak mezkûr faaliyetler olumsuz yönde etkilenmektedir. Araştırma görevlisi kadrolarının da daimi statüde olmaması lisansüstü eğitimini tamamlayan personelimizin bir üst kadroda istihdam edilememesine yol açmaktadır. Bunların yanı sıra, öğretim üyeliğine hak kazanmış bir kısım öğretim elemanlarının kadrolarının temin edilememesi değinilmesi gereken bir başka noktadır.

T3. Lisans Öğrenci Sayısının Fazlalığı

Bu durum öğretim elemanı-ders yükümlülüğü dengesizliğinin bağlantılı unsuru olup, eğitim öğretim faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliğine olumsuz etkide bulunmaktadır.

T4. Fiziki Mekân Yetersizliği

Enstitümüz, Edebiyat Fakültesi'ne ait binanın B kapısı girişinde, toplam yüzölçümü 400 m² olan mekânda bulunmakta olup, ofis olarak kullanılan alan miktarı 293 m² dir. Zaman içerisinde artan personel ve öğrenci sayıları nedeniyle ofis sıkıntısı yaşanmaktadır. Bazı ofisler üç öğretim elemanı tarafından ortak kullanılmaktadır. Enstitümüzde evrak muhafaza dolabı koyulacak alan dahi yoktur. Olumsuz şartlar nedeniyle mevcut evrak dolabı, Enstitü Sekreterinin odasına koyulmak zorunda kalmıştır.

2.10. Tespit ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Bu bölüme kadar verilen Durum Analizi bulgularından yararlanılarak tespitler yapılmış ve ihtiyaçlar belirlenerek özetlenmiştir. Tespitler, ihtiyaçların gerekçesini oluşturmaktadır. Geliştirilen stratejilerin uygulanması için tanımlanan amaç ve hedefler bu bölümde belirtilen ihtiyaçları dayanak almaktadır.

Tablo 22. 1 Tespitler ve İhtiyaçlar Listesi Tablosu

DURUM ANALİZİ	TESPİTLER/ SORUN ALANLARI	İHTİYAÇLAR/ GELİŞİM ALANLARI
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	- Hedeflere ulaşmak için eylem planlarının bulunmaması - Performans göstergelerinin tanımlanmaması - Başarı ölçütlerinin belirlenmemesi	- Hedeflerin açıkça ifade edilmesi ve eylem planlarının oluşturulması gereklidir - Performans göstergelerinin tanımlanması gereklidir - Başarı ölçütleri belirtilmelidir
Mevzuat Analizi	- Disiplinlerarası çalışmaları teşvik edici mevzuatın bulunmaması - Lisansüstü eğitim öğretimde saha uygulamalarını teşvik edici ya da zorlayıcı mevzuat bulunmaması - Lisansüstü tez çalışmalarının proje ağırlıklı yapılmasının teşvik edilmemesi - Lisansüstü derslerin hangi oranda teorik/uygulama olacağının belirlenmemiş olması. Derslerin ağırlıklı olarak teorik yürütülmek istenmesi - Her lisansüstü öğrencinin belirli sayıda en az katılması zorunlu olduğu yurtiçi sempozyum/kongre gibi aktivitelerin tanımlanmaması ve katılımların teşvik edilmesindeki zorluklar - Lisansüstü tez konularının sahada faaliyet gösteren kurum/şirket işbirliği ile belirlenmemesi - Lisansüstü tezlerden üretilen yayın, proje ve patent çıktısı sayısının yetersiz olması	- İş akışlarında yapılan yeniliklerin geniş katılımlı toplantılarda sunulması ve mevzuat değişikliğine bağlı yeniliklerin anlatılması gereklidir. - Daimi Komisyonların yönergelerinin hazırlanması ve resmi statülerinin güçlendirilmesi gereklidir. - Lisansüstü öğrencilerin saha ziyaretlerinin finanse edilmesi ve ilgili kurum/kuruluşlarla bu bağlamda işbirliği anlaşmalarının yapılması gereklidir. - Lisansüstü öğrencilerin mezuniyet için almak zorunda olduğu uygulamalı ders kredisi belirlenerek mevzuata eklenmelidir. - Lisansüstü öğrencilerin yurtiçi akademik toplantılara belirli sayıda katılımının zorunlu tutulması gereklidir. - Tez pazarı/sergisi gibi etkinlikler düzenlenmesi ve giderlerin Enstitü bütçesinden karşılanabilmesi gereklidir

Üst Politika Belgeleri Analizi		- Daha fazla seminer faaliyetlerinin yüksek katılım oranlarıyla sağlanması gereklidir. - Daha fazla uygulama çalışmasının yapılması, saha deneyiminin artırılması, Eğitim Kurumları işbirliği ile deneyimlerin paylaşılması gerekmektedir. - Disiplinlerarası faaliyetlerin artırılması ve bilimsel toplantılara katılımların desteklenmesi gerekmektedir. - Yabancı öğrenci sayısındaki artışın, lisansüstü öğrencilerimizin dil becerilerine katkı sağlayacak bir fırsata dönüştürülmesi gerekmektedir. Ayrıca sosyal etkinlik sayısının artırılması sağlanabilir. - Ders AKTS kredilerinde düzenleme ve transkript formatında değişikliklerin yapılması gerekmektedir.
Paydaş Analizi	- Paydaşlarla yeterli etkileşimin sağlanmadığı görülmüş olup Enstitünün en büyük eksikliği olarak görülmektedir. - Lisansüstü programların ve ders içeriklerinin paydaşlarla yeterince tartışılmadan oluşturulması	Paydaşlarla daha yoğun temas için gerekli düzenlemeler yapılması gereklidir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	- Personelin kalite ve proje çalışmaları için yeterli bilgisayar becerisine sahip olmaması. - Yabancı uyruklu öğrenciler ile iletişimde güçlükler yaşanması - Personel sayısının yetersiz olması	- Meslek içi eğitim ve kursların düzenlenmesi gereklidir. - Personel sayısının artırılması gereklidir
Kurum Kültürü Analizi	- Kurum içi iletişim iyi düzeydedir. - Katılımcılık, Bilginin yayılımı, Kurum içi iletişim ve Değişime açıklık konularında kurumun güçlü olduğu tespit edilmiştir. - Paydaşlarla ilişkiler ve ödül mekanizmalarına önem verilmelidir. - Enstitünün kurumsal öğrenme düzeyinin zayıf olduğu ve geliştirilmesi gerektiği düşünülmektedir.	- Meslek içi eğitim faaliyetlerine profesyonelliği kapsayan dersler/kurslar eklenmelidir. - Paydaşlarla bir araya gelinebilecek mesleki ve sosyal etkinlikler düzenlenmelidir. - Paydaşlarla doğrudan iletişimi sağlayacak kanallar bulunmalıdır. - Stratejik planlama ve izleme süreçlerinin ve ayrıca kalite faaliyetlerinin iç ve dış paydaşlarla birlikte sürdürülmesi için gerekli tedbirler alınmalıdır. - Enstitüde görev yapan idari personelin yönetmelik değişikliklerinde uyumu kolaylaştıracak seminerler düzenlenmelidir. - Ödül mekanizmaları geliştirilmelidir
Fiziki Kaynak Analizi	- Enstitü bünyesinde misafir salonu bulunmamaktadır. - Seminer, tez önerisi savunması ve savunma sınavlarının yapılabileceği elverişli bir ortam bulunmamaktadır.	- Enstitü bünyesinde dersliğe ihtiyaç duyulmaktadır. - Enstitü bünyesinde misafir salonuna ihtiyaç duyulmaktadır. - Arşiv olarak kullanılan mekanın genişletilmesi gerekmektedir.

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	Bağımsız bir öğrenci işleri otomasyonu bulunmamakta ve genel otomasyon sistemi lisansüstü eğitim ihtiyaçlarına cevap vermemektedir.	Lisansüstü eğitim öğretim faaliyetlerini takip edebilecek ve gerekli istatistikleri sağlayacak uygun bir otomasyon sistemine ihtiyaç vardır.
Mali Kaynak Analizi	- Enstitünün bütçe olanaklarının yetersiz olması. - Zaman zaman ön görülemeyen ödeme açıklarının oluşması. - Mali konulardaki mevzuat değişikliklerinde birim personelini bilgilendirecek toplantı/seminer faaliyetlerinin yeterince yapılmaması - Ek ders ücretleri bildirimlerinin otomasyon üzerinden yapılamaması	- Ödemelerin zamanında yapılabilmesi için ödenek aktarımları belirli periyotlarda ve düzenli olarak gerçekleştirilmelidir. - Ön görülemeyen ödeme açıkları için bütçede belirli miktar bulundurulmalıdır. - Ek ders ücret bildirimlerinin ve kayıtlarının tutulmasının elektronik ortamda yapılabileceği bir otomasyon sistemine gerek vardır. - Mevzuat değişikliklerinde personeli bilgilendirici eğitim faaliyetlerinin yapılması gerekmektedir.
Akademik Faaliyetler Analizi	- Bilimsel ve sosyal etkinliklerin azlığı - Dış paydaşlarla yeterli temasın sağlanmaması - Lisansüstü derslerde uygulamalı eğitime yeterince yer verilmemesi. - Yapılan çalışmaların medyada yeterince yer alması - Disiplinlerarası faaliyetlerin çok az olması - Girişimcilik düzeyinin ve farkındalığının zayıf olması - Rekabet gücünü artıracak programların bulunmaması - Bilimsel çıktıların istenilen düzeyde olmaması	- Donanımlı öğrencileri tercih için teşvik edecek yöntemler bulunmalı - Bilimsel ve sosyal etkinlik sayısı artırılmalı - Dış paydaşlarla temas güçlendirilmeli - Tanıtım faaliyetleri güçlendirilmeli - Disiplinlerarası çalışmalar teşvik edilmeli - Önemli tez faaliyetleri ve sonuçları basında verilmelidir
Yükseköğretim Sektörü Analizi	- Son yıllarda artan üniversite ve yeni Enstitü sayısı - Çok sık değişen yasal düzenleme ve denetleme mevzuatları - Lisansüstü yeni programlar açmak için teşviklerin bulunmaması - AR-GE ve Tasarım merkezlerinin kurulması - STK sayısının artması	- Kurumsal yapımızın daha ileriye taşınabilmesi için tüm paydaşlarımız ile periyodik görüşmeler/etkinlikler yapılmalıdır - Akreditasyon çalışmaları başlatılmalı - Paydaş görüşleri alınarak yeni Anabilim Dallarını açılmalıdır - Enstitünün rekabet gücünü artıracak yeni disiplinlerarası anabilim dalları açılmalıdır - Rekabet gücüne katkı sağlayacak yeni dersler oluşturulmalıdır - Bilimsel çıktılar teşvik edilmeli ve desteklenmelidir

BÖLÜM III. GELECEĞE BAKIŞ

3.1. Misyon

Osmanlı'dan günümüze uzanan süreçte, Türkiye Cumhuriyeti tarihini çağdaş dünya tarihinin bir parçası olarak ele alıp tarih disiplini temelinde disiplinler arası bir yaklaşım ve bilimsel yöntemlerle;

-Türk modernleşmesinin ana hatlarını ve sorunlarını, Türkiye Cumhuriyeti tarihini, Atatürk İlkeleri ve İnkılâplarını belgelere dayalı olarak, farklı ülkelerin tarihsel kaynaklarını da kullanarak karşılaştırmalı bir perspektifle incelemek,

-Mustafa Kemal Atatürk'ün önderliğinde bir uygarlık projesi olarak planlanan ve Türk modernleşme sürecinde önemli bir değişimi simgeleyen Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerini topluma ileterek tarih bilinci kazandırmak,

-Günümüz Türkiye' sinin toplumsal sorunlarını çözmeye yönelik tarihsel bilgi üretmek,

-Türk yenileşme tarihinin bütün yönlerini eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirebilme yeteneği gelişmiş akademisyen ve araştırmacılar yetiştirmektir.

3.2. Vizyon

Enstitümüz, Türk tarihinin en önemli sosyo-kültürel ve siyasal dönüşümlerinden birisi olan Türk İnkılbını ve Türkiye Cumhuriyeti'nin tarihini, bilimsel bir zeminde tahlil eden bir kurum olmayı temel stratejik vizyon olarak belirlemiştir.

Bu vizyon:

A – Türkiye Cumhuriyeti'nin kuruluş süreci ile Atatürk İlkeleri ve İnkılâplarını tarih metodolojisi çerçevesinde inceleyip bunların sonuçlarını öğrencilerle ve kamuoyuyla paylaşmaktır.

Bu kapsamda:

1- Bilimi ve bilgiyi kullanarak “rekabet edebilir” kültürel yaratıcılığa kavuşulmasını,

2- Güncel bilimsel ve toplumsal etkinlikler gerçekleştirmeyi,

3-Türkiye'nin karşılaştığı siyasal, kültürel ve toplumsal sorunlara sağlıklı çözümler üretebilecek bilimsel yaklaşımların geliştirilmesini ve bunun sonucu olarak elde edilen bilgi birikiminin ilgili kurumlara aktarılmasını amaç edinir.

3.3. Temel Değerler

Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü;

- Düşünebilen,
- Fikir üretebilen,
- Düşündüğünü ifade edebilen,
- Kendini sürekli yenileyen,
- Girişimci,
- Sorgulayıcı,
- Ortak çalışmaya yatkın,
- Bilgi paylaşımına açık,
- Toplumsal sorunlara duyarlı,
- Sorumluluk duygusu gelişmiş,
- Bilimde çağdaş,
- Eğitimde yenilikçi,
- Araştırmada katılımcı bireyler yetiştirilmesini ilke edinmiştir.

BÖLÜM IV. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Enstitümüzün, misyon, vizyon ve temel değerlerine uygun olarak yükseköğretim kurumları arasında tercih edilebilirliğini artırarak nitelikli bir eğitim öğretim faaliyeti verebilmek için oluşturduğu farklılaşma stratejileri şöyle açıklanabilir;

4.1. Konum Tercih

Hacettepe Üniversitesi Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü ülkemizde bir Enstitüden beklenen araştırma, eğitim, girişim ve topluma hizmet işlevlerinin hemen hepsinde nitelikli bir Enstitü olmayı hedeflerken, kendisini ağırlıklı olarak eğitim odaklı bir Enstitü olarak konumlandırmaktadır. Ülkemizde uygulanan yükseköğretim politikalarının Üniversitelere yüklediği görevler arasında nitelikli bir eğitim ve öğretim faaliyeti vermek önceliklidir.

4.2. Başarı Bölgesi Tercihi

Enstitümüzün eğitim odaklı konum tercihi yalnızca kendi öğrencileri için değil, diğer paydaşlar için de fırsatlar taşımaktadır. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü bünyesinde sürdürülen yeni araştırma ve geliştirme çalışmalarıyla bölgenin eğitim kalitesinin yükselmesine yönelik geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesi başarı bölgesi tercihlerimiz arasındadır. Bu kapsamda Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsünün bilgi ve deneyiminin dış paydaşlara aktarılması çalışmaları sürdürülecektir.

4.3. Değer Sunumu Tercihi

Enstitümüz, Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Anabilim Dalı olarak lisansüstü düzeyde eğitim ve araştırma olanağı sağlamak için akademik personel sayısını artırmayı ve teknolojik kaynaklarını iyileştirmeyi planlamaktadır.

4.4. Temel Yetkinlik Tercihi

Hedeflenen noktaya ulaşabilmek için özellikle insan kaynaklarının kısıtlı olduğu, açılması planlanan lisansüstü programlar için YÖK yeterlik kriterlerinin henüz tamamlanamadığı bugünkü durum analizlerimizden görülebilmektedir. Bu durumdan dolayı Enstitümüz bünyesinde istihdam edilmek üzere alanında yetkin öğretim üyesi bulunması gerekmektedir.

Bu süreçte, kurumlar arası yardımlaşmadan da yararlanarak fiili kaynaklarımızla eğitim ve araştırma hizmetinden ödün vermeden disiplinler arası programlar açılacaktır. Enstitümüz açacağı disiplinler arası programlar ile araştırmacıların farklı alanlardaki uzmanlıklarını bütünleştirerek hedeflerine ulaşacaktır.

Araştırma ve geliştirme maliyetlerinin yüksek, üniversitemiz kaynaklarının ise kısıtlı olması nedeniyle, yerel yönetimler, TÜBİTAK, TÜBA, gibi ulusal/uluslararası kurumlarla anlaşmalar/projeler teşvik edilecektir.

BÖLÜM V. STRATEJİ GELİŞTİRME

5.1. Stratejik Amaçlar

Enstitümüz Stratejik Planında yer alan amaçlara aşağıda yer verilmiştir.

- Amaç 1. Öğrenci merkezli eğitimle öğrenci başarısını arttırmak.
- Amaç 2. Bilimsel araştırma ve yayın faaliyetlerini nitelik ve nicelik yönünden geliştirmek.
- Amaç 3. Üniversite genelinde girişimci ve yenilikçi faaliyetleri yaygınlaştırmak ve kurumsallaştırmak.
- Amaç 4. Bölgesel kalkınmaya yönelik sosyal, kültürel ve bilimsel faaliyetleri arttırmak.
- Amaç 5. Katılımcı yönetim ve organizasyon yapısı ile kurum kültürünü geliştirmek.

5.2. Stratejik Hedefler

Enstitümüz Stratejik Planında yer alan hedeflere aşağıda yer verilmiştir.

- Hedef 1.1. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsünün ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilirliliği arttırılacaktır.
- Hedef 1.2. Eğitim-öğretimin fiziksel ve akademik altyapısı iyileştirilecektir.
- Hedef 1.3. Üniversitemize gelen lisansüstü öğrencilerinin nitelikleri iyileştirilecektir.
- Hedef 1.4. Eğitim-Öğretim programları iyileştirilecektir.
- Hedef 1.5. Uluslararası değişim programlarına katılan lisansüstü öğrenci sayısı arttırılacaktır.
- Hedef 2.1. Uluslararası düzeyde yayın sayısı ve niteliği arttırılacaktır.
- Hedef 2.2. Ulusal düzeyde yayın sayısı ve niteliği arttırılacaktır.
- Hedef 2.3. Lisansüstü eğitim programlarının niteliği ve niceliği arttırılacaktır.
- Hedef 2.4. Üniversitemizde gerçekleştirilen bilimsel araştırma projelerinin sayısı arttırılacaktır.
- Hedef 3.1. Girişimcilikle ilgili eğitim-öğretim faaliyetleri geliştirilecektir.
- Hedef 4.1. Bölgenin kalkınmasına ve gelişmesine yönelik faaliyetler arttırılacaktır.
- Hedef 5.1. Üniversitemiz mezunları ile ilişkiler geliştirilecektir.
- Hedef 5.2. Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsünün ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlılığı arttırılacaktır.

Tablo 23. Hedeflerden Sorumlu ve İş Birliği Yapılacak Birimler

Hedefler	Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsü	Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı
H1.1	S		i	i	i
H1.2	S	i	i		
H1.3	S		i	i	i
H1.4	S	i			i
H1.5	S				i
H2.1	S				
H2.2	S				
H2.3	S		i		i
H2.4	S	i			
H3.1	S			i	
H4.1	S				
H5.1	S			i	
H5.2	S			i	

4.3. Performans Göstergeleri

Tablo 24. Hedef Kartı 1

Amaç (A1)	Öğrenci merkezli eğitimle öğrenci başarısını arttırmak.				
Hedef (H1.1.)	Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Enstitüsünün ulusal ve uluslararası düzeyde tercih edilirliliği arttırılacaktır.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG1.1.1. Kontenjan başına başvuran öğrenci sayısı	20	2	3	3	3
PG1.1.2. Kontenjan başına başvuran uluslararası öğrenci sayısı	25	2	4	4	5
PG1.1.3. Uluslararası öğrenci doluluk oranı (%)	5	1	6	6	7
PG1.1.4. Ulusal öğrenci doluluk oranı (%)	30	70	70	73	75

Tablo 25. Hedef Kartı 2

Amaç (A1)	Öğrenci Merkezli Eğitimle Öğrenci Başarısını Arttırmak				
Hedef (H1.2.)	Eğitim-öğretimin fiziksel ve Akademik altyapısı iyileştirilecektir.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG1.2.1. Öğretim üyesi başına düşen lisansüstü öğrenci sayısı	20	5	5	6	6
PG1.2.2. Ders başına düşen öğrenci sayısı	20	6	6	7	7
PG1.2.3. Öğretim üyesi başına düşen ders sayısı	20	2	2	2	2
PG1.2.4. Öğretim üyesi başına düşen danışmanlık sayısı	20	3	4	4	5
PG1.2.5. Mezuniyet oranı (%)	10	10	15	15	20

Tablo 26. Hedef Kartı 3

Amaç (A1)	Öğrenci Merkezli Eğitimle Öğrenci Başarısını Arttırmak				
Hedef (H1.3.)	Üniversitemize gelen lisansüstü öğrencilerinin nitelikleri iyileştirilecektir.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG1.3.1. Lisansüstü programlara girişteki ALES ortalaması	50	65	70	70	75
PG1.3.2. Lisansüstü programlara girişteki dil puanı (YDS, YÖKDİL vd.) ortalaması	50	65	70	70	75

Tablo 27. Hedef Kartı 4

Amaç (A1)	Öğrenci Merkezli Eğitimle Öğrenci Başarısını Arttırmak				
Hedef (H1.4.)	Eğitim-Öğretim programları iyileştirilecektir.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG1.4.1. Paydaş ve toplum beklentileri doğrultusunda güncellenen ders programı sayısı	20	2	3	3	5
PG1.4.2. Uzaktan eğitimle verilen ders sayısı	20	12	15	15	15
PG1.4.3. Akredite olan lisansüstü program sayısı	30	0	0	0	1
PG1.4.4. Öğrencilerin akademik danışmanlık hizmetlerinden memnuniyet düzeyi (%)	30	85	85	90	90

Tablo 28. Hedef Kartı 5

Amaç (A1)	Öğrenci Merkezli Eğitimle Öğrenci Başarısını Arttırmak				
Hedef (H1.5.)	Uluslararası değişim programlarına katılan lisansüstü öğrenci sayısı arttırılacaktır.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG1.5.1 Uluslararası öğrenim hareketliliğine katılan öğrenci sayısı	100	0	0	2	3

Tablo 29. Hedef Kartı 6

Amaç (A2)	Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerini Nitelik ve Nicelik Yönünden Geliştirmek				
Hedef (H2.1)	Uluslararası düzeyde yayın sayısı ve niteliği arttırılacaktır.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG2.1.1. Lisansüstü tezlerden Web of Science etki değeri Q1 ve Q2 olan dergilerde yayın sayısı	30	?	?	?	?
PG2.1.2. Lisansüstü tezlerden yayımlanan SCI-E, SSCI ve AHCI kapsamındaki toplam yayın sayısı	30	?	?	?	?
PG2.1.3. Lisansüstü tezlerden yayımlanan ESCI ve Scopus kapsamındaki yayın sayısı	20	?	?	?	?
PG2.1.4. Lisansüstü tezlerden yayımlanan diğer uluslararası hakemli dergiler kapsamında yayın sayısı	20	?	?	?	?

Tablo 30. Hedef Kartı 7

Amaç (A2)	Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerini Nitelik ve Nicelik Yönünden Geliştirmek				
Hedef (H2.2)	Ulusal	düzeyde	yayın	sayısı	ve
		niteliği	arttırılacaktır.		
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG2.2.1. Lisansüstü tezlerden yayımlanan ulusal veya uluslararası kitap	40	?	?	?	?
PG2.2.2. Lisansüstü tezlerden yayımlanan ulusal veya uluslararası kitap bölümü	20	?	?		
PG2.2.3. Lisansüstü tezlerden yayımlanan ulusal hakemli dergilerdeki makale sayısı	16	?	?	?	?
PG2.2.4. Lisansüstü tezlere yapılan toplam atıf sayısı	29	?	?	?	?

Tablo 31. Hedef Kartı 8

Amaç (A2)	Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerini Nitelik ve Nicelik Yönünden Geliştirmek				
Hedef (H2.3.)	Lisansüstü eğitim programlarının niteliği ve niceliği arttırılacaktır.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG2.3.1. Lisansüstü öğrenci oranı (%)	20	97/92	?	?	?
PG2.3.2. Yüksek lisans programlarını tamamlayan öğrencilerin sayısı	25	?	?	?	?
PG2.3.3. Doktora programlarını tamamlayan öğrencilerin sayısı	20	?	?	?	?
PG2.3.4. Disiplinlerarası lisansüstü program sayısı	15	?	?	?	?
PG2.3.5. Lisansüstü öğrencilerin yaptığı yayın sayısı	20	?	?	?	?

Tablo 32. Hedef Kartı 9

Amaç (A2)		Bilimsel Araştırma ve Yayın Faaliyetlerini Nitelik ve Nicelik Yönünden Geliştirmek			
Hedef (H2.4.)		Üniversitemizde gerçekleştirilen bilimsel araştırma projelerinin sayısı arttırılacaktır.			
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG2.4.1. Dış destekli (Avrupa Birliği, TÜBİTAK, SAN-TEZ, vb.) projelerle yürütülen tez sayısı	30	0	0	1	2
PG2.4.2. BAP destekli projelerle yürütülen tez sayısı	20	0	0	2	5
PG2.4.3. Lisansüstü tezlerden çıkarılan patent sayısı	30	0	0	0	1
PG2.4.4. Ulusal ve uluslararası projelerde görev alan öğrenci sayısı	20	0	0	0	3

Tablo 33. Hedef Kartı 10

Amaç (A3)		Üniversite Geneline Girişimci ve Yenilikçi Faaliyetleri Yaygınlaştırmak ve Kurumsallaştırmak				
Hedef (H3.1.)	Girişimcilikle ilgili eğitim-öğretim faaliyetlerini geliştirmek					
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023	
PG3.1.1. Özel sektöre yönelik hazırlanan lisansüstü tez sayısı	50	0	0	0	0	
PG3.1.2. Yenilik ve girişimcilik temalı lisansüstü ders sayısı	20	4	4	4	5	
PG3.1.3. Girişimcilik konusunda faaliyet gösteren lisansüstü öğrenci sayısı	25	0	0	0	0	

Tablo 34. Hedef Kartı 11

Amaç (A4)		Bölgesel Kalkınmaya Yönelik Sosyal, Kültürel ve Bilimsel Faaliyetleri Arttırmak			
Hedef (H4.1.)	Bölgenin kalkınmasına ve gelişmesine yönelik faaliyetler arttırılacaktır.				
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG4.1.1. Bölgeye yönelik hazırlanan lisansüstü tez sayısı	50	?	?	?	?
PG4.1.2. YÖK öncelikli alanlar kapsamında hazırlanan tez sayısı	50	?	?	?	?

Tablo 35. Hedef Kartı 12

Amaç (A5)		Katılımcı Yönetim ve Organizasyon Yapısı ile Kurum Kültürünü Geliştirmek				
Hedef (H5.1.)	Üniversitemiz mezunları ile ilişkiler geliştirilecektir.					
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023	
PG5.1.1. Mezun bilgi sisteminde kayıtlı lisansüstü öğrenci sayısı	50	?	?	?	?	
PG5.1.2. Lisansüstü mezunlara yönelik yapılan faaliyet sayısı	50	?	?	?	?	

Tablo 36. Hedef Kartı 13

Amaç (A5)		Katılımcı Yönetim ve Organizasyon Yapısı ile Kurum Kültürünü Geliştirmek			
Hedef (H5.2.)		Lisansüstü Eğitim Enstitünün ulusal ve uluslararası düzeyde tanınırlığı arttırılacaktır.			
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
PG5.2.1. Uluslararası lisansüstü öğrenci sayısının toplam lisansüstü öğrenci sayısına oranı (%)	50	0	0	1	3
PG5.2.2. Yabancı dilde tamamlanan tez sayısı	50	0	0	1	2

Tablo 37. Hedef Kartı 14

Gösterge	Gösterge Başlangıç Değeri 2020	2021	2022	2023
İhtisaslaşma alanında yürütülen yüksek lisans tez sayısı	2	2	4	6
İhtisaslaşma alanında yürütülen doktora tez sayısı	2	4	8	10
İhtisaslaşma alanında YÖK 100/2000 Doktora Burs Programı öğrenci sayısı	0	0	0	0
İhtisas alanıyla ilgili açılan lisansüstü ders sayısı	57	57	60	65
İhtisas alanıyla ilgili açılan lisansüstü program sayısı	2	2	2	2

5.4. Maliyetlendirme

Tablo 38. Maliyet Tablosu

(TL)

Maliyet Tablosu					
	2023	2024	2025	2026	2027
Amaç 1					
Hedef 1.1	95000	105000	125000	130000	135000
Hedef 1.2	150000	85000	90000	100000	120000
Hedef 1.3	25000	23000	35000	40000	45000
Hedef 1.4	45000	55000	65000	75000	85000
Hedef 1.5	0	0	0	0	0
Amaç 2					
Hedef 2.1	0	0	0	0	0
Hedef 2.2	0	0	0	0	0
Hedef 2.3	90000	95000	100000	110000	120000
Hedef 2.4	0	0	0	0	0
Amaç 3					
Hedef 3.1	0	0	0	0	0
Amaç 4					
Hedef 4.1	0	0	0	0	0
Amaç 5					
Hedef 5.1	0	0	0	0	0
Hedef 5.2	0	0	0	0	0
Toplam	405000	363000	415000	455000	505000

BÖLÜM VI. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanılarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması, gerek planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

Performans göstergelerinin altı aylık dönemlerde izlenmesiyle amaç ve hedeflerin hangi oranda gerçekleştiği belirlenecektir. Sonuçlar ise yıllık dönemlerde raporlanarak üst yöneticilerin değerlendirmesine sunulacaktır.

Enstitü Strateji Komisyonu tarafından her yıl Temmuz ayının ilk iş günü itibarıyla hazırlanmaya başlanacak, gerekli veriler Enstitü bünyesinden temin edilecek ve Temmuz ayının ikinci haftası sonunda Enstitü yönetimine sunulacaktır. Raporların hazırlanmasında raporlama formatı kullanılacaktır. Bu raporlar sadece izleme amaçlı olacak ve değerlendirmeye odaklanılmayacaktır. İzleme raporları istenmesi halinde Üniversite üst yönetimine sunulacaktır.

Stratejik Plan Değerlendirme Raporu ise; 39. tablo kullanılarak ilgili dönemi takip eden Ocak ayının sonuna kadar, izleme raporlarının hazırlanmasıyla aynı yöntem kullanılarak hazırlanır. Değerlendirme, değerlendirme kriterleri ve soruları çerçevesinde gerçekleştirilir. Değerlendirme raporları hazırlandıktan sonra her yıl en geç Şubat ayının ilk haftası sonunda Üniversite üst yönetimine sunulur.

Tablo 39. Stratejik Plan İzleme Tablosu

Performans Duruum	(PG1.1 Performansı X Hedefe Etkisi) + (PG1.2 Performansı X Hedefe Etkisi)				
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (A)	İzleme Dönemindeki Yılsonu Hedeflenen Değer (B)	İzleme Dönemindeki Gerçekleşme Değeri (C)	Performans (%) (C-A)/(B-A)
PG1.1:					
Açıklama	Her yılın ilk altı ayında ulaşılan performans düzeyi dikkate alınarak izlemenin yapıldığı yılın sonu itibarıyla hedeflenen değere ulaşıp ulaşılamayacağının analizi yapılacaktır. Hedeflenen değere ulaşılmasını engelleyecek hususlar ve riskler varsa bunlar değerlendirilecek, hedeflenen değere ulaşılmasını sağlayacak temel tedbirlere kısaca yer verilecektir				
PG1.2:					
Açıklama					

Tablo 40. Stratejik plan değerlendirme kriterleri ve soruları

Değerlendirme Kriteri	Değerlendirme Soruları
İlgililik	• Planın başlangıç döneminden itibaren iç ve dış çevrede ciddi değişiklikler meydana geldi mi? • Bu değişiklikler tespitler ve ihtiyaçları ne ölçüde değiştirdi? • Tespitler ve ihtiyaçlardaki değişim hedef ve performans göstergelerinde bir değişiklik ihtiyacı oldu mu?
Etkililik	• Performans göstergesi değerlerine ulaşıldı mı? • Performans göstergesine ulaşma düzeyiyle tespit edilen ihtiyaçlar karşılandı mı? • Performans göstergelerinde istenilen düzeye ulaşılmadıysa hedeflenen değere ulaşabilmek için yıllar itibarıyla gerçekleşmesi öngörülen hedef ve göstergelere ilişkin güncelleme ihtiyacı var mı? • Performans göstergesi gerçekleştirmelerinin kalkınma planında yer alan ilgili amaç, hedef ve politikalara katkısı ne oldu?
Etkinlik	• Performans gösterge değerlerine ulaşılırken öngörülemeyen maliyetler ortaya çıktı mı? • Tahmini maliyet tablosunda değişiklik ihtiyacı var mı? • Yüksek maliyetlerin ortaya çıkması durumunda hedefte ve performans göstergesi değerlerinde değişiklik ihtiyacı oluştu mu?
Sürdürülebilirlik	• Performans göstergelerinin devam ettirilmesinde kurumsal, yasal, çevresel vb. unsurlar açısından riskler nelerdir? • Bu riskleri ortadan kaldırmak ve sürdürülebilirliği sağlamak için hangi tedbirlerin alınması gerekir?