

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU

GÜMÜŞHANE ÜNİVERSİTESİ

Değerlendirme Takımı

PROF. DR. NACİ TOLGA SARUÇ (TAKIM BAŞKANI)

DOÇ. DR. RİFAT TÜRKEL (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. RAMAZAN KURT (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

DOÇ. DR. ÇİĞDEM BÖRKE TUNALI (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

PROF. DR. AFSUN EZEL ESATOĞLU (AKADEMİK DEĞERLENDİRİCİ)

ENSTİTÜ SEKRETERİ GÜLCAN AKPINAR (İDARİ DEĞERLENDİRİCİ)

1. KURUMSAL BİLGİLER

1) Kurum Hakkında Bilgiler

Önsöz

Gümüşhane Üniversitesi **dört kurum iç değerlendirme raporu** hazırlamış ve Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunarak Kurumsal Dış Değerlendirme sürecine girmiştir. **6 kişilik değerlendirme takımımızla**, 10 Haziran 2019 tarihinde Ön Ziyaret; 23-26 Haziran 2019 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirilmiş; bu ziyaret sırasında Üniversite üst yönetimiyle, Senato, Üniversite Yönetim Kurulu, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiştir.

Toplantılarda bizlerle olan ve samimi paylaşımlarda bulunan, Sayın Rektör Prof. Dr. Halil İbrahim Zeybek'e teşekkür ederiz. Kurum İç Değerlendirme Raporlarının objektif hazırlanması, dış değerlendirme sürecinde ihtiyaç duyulan tüm **bilgi** ve belgelerin şeffaf ve hızlı bir biçimde paylaşımında gösterdiği yaklaşımla kurum geri bildirim raporunun hazırlanmasına çok büyük bir katkı sağlamıştır. Ayrıca, Rektör Yardımcıları Prof. Dr. Bahri Bayram, Prof. Dr. Bayram Nazır ve Prof. Dr. Günay Çakır başta olmak üzere Kalite Komisyonu Koordinatörü Prof. Dr. Mehmet Ferhat Özbek, Genel Sekreter Doç. Dr. Fatih Yalçın ve Kalite Komisyonu üyelerine, akademik ve idari birimlerin yöneticileri ile personel, öğrencilerine ve dış paydaşlarına çok teşekkür ediyoruz.

Kuruma İlişkin Bilgiler

2008 yılında eğitim-öğretim faaliyetlerine 3 fakülte, 2 enstitü, 5 meslek yüksekokulu ve 1 yüksekokul ile başlayan Gümüşhane Üniversitesi; kurumsal gelişimini devam ettirerek 2018 yılı sonu itibarı ile 7 fakülte, 2 enstitü, 10 meslek yüksekokulu, 2 yüksekokul, Rektörlük örgütüne bağlı 6 bölüm başkanlığı, 8 uygulama ve araştırma merkezi ile çeşitli koordinatörlük ve ofislerle faaliyetlerini sürdürmektedir. 2018 yılı sonu itibarı ile akademik personel sayısı 626, idari personel sayısı 251, öğrenci sayısı ise; 17.622'dir.

Gümüşhane Üniversitesi; eleştirel düşünebilen, girişimci, üretken, rekabetçi, kişisel ve mesleki olarak kendini sürekli yenileyebilen fertler yetiştirebilmeyi; bilime evrensel katkı sağlayabilen araştırmalar yapabilmeyi; tüm değerleri ile bulunulan yöre, ülke ve dünya sorunlarına karşı duyarlı; şehrin, bölge ve ülkenin gelişmesine katkıda bulunan hizmetler yapabilmeyi görev edinmiştir. Üniversitenin vizyonu; kurumsal yapısını gittikçe güçlendiren; bulunduğu yörenin özellikle organik tarım, turizm ve madencilik potansiyelinin değerlendirilebilmesi için çalışmalar yapan; bilime katkılarıyla ulusal ve uluslararası iş birlikleriyle topluma yararlı projeler üreten; ülke geleceğinde söz sahibi olan bir üniversite olmaktır.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

1) Kalite Politikası

Gümüşhane Üniversitesi 2018-2022 dönemine ait Stratejik Planını tanımlı bir süreç çerçevesinde hazırlamıştır. Plan içerisinde dört ana amaç altında 11 hedef ve 48 adet performans göstergesi tanımlanmıştır. Üniversitenin Stratejik Planı katılımcı bir anlayış benimsenerek oluşturulmuştur. Stratejik Plan içerisinde yer alan performans göstergeleri için izleme ve raporlama sıklıkları belirlenmiş ve sorumlu birimler atanmıştır. Kurumun anahtar performans göstergeleri net bir biçimde tanımlanmamış olmakla birlikte, 2018 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporunda, stratejik

planda performans göstergelerinin hedefe olan etkisinin gösterildiği ve hedefe etkisi yüksek olan performans göstergelerinin anahtar performans göstergesi olarak değerlendirilebileceği ifade edilmiştir. Stratejik planda yer alan performans göstergeleri; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma ve kurumsallaşmayı kapsayacak şekilde belirlenmiştir. Plan içerisinde kaliteye sıklıkla vurgu yapılmış olması memnuniyet vericidir. Söz konusu performans göstergeleri plan döneminin başından itibaren belirlenmiş olan izleme aralıkları ile takip edilmekte birlikte, hedefe ulaşılamayan performans göstergelerine ilişkin olarak henüz herhangi bir iyileştirme çalışmasına başlanmamıştır.

Üniversite, misyon, vizyon ve hedeflerini belirlerken gerçekçilik ilkesinden hareket etmiş ve yerel-bölgesel katkıya öncelik vermiştir. Üniversitenin vizyon ifadesinde organik tarım, turizm ve madencilik alanlarına yapılacak katkıdan bahsedilmiştir. Saha ziyaretinde yapılan gözlemlerde, Gümüşhane Üniversitesinin vizyonunu gerçekleştirmek üzere, Organik Tarım ve Maden Teknikerliği ön lisans programlarını açtığı, Doğu Karadeniz Bölgesi Sürdürülebilir Turizm Kongresini gerçekleştirdiği görülmüştür. Tüm bu çalışmalar kurumun stratejik planını gerçekleştirmeye verdiği önemi göstermektedir. Üniversitenin faaliyetlerini stratejik planda belirtilen misyon, vizyon, amaç, hedef ve performans göstergelerini dikkate alarak belirlemesi, güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Gümüşhane Üniversitesi üst yönetiminin kalite güvence sistemi çalışmalarını yoğun bir biçimde desteklemesi ve kalite kültürünün kurumda yaygınlaştırılmasına yönelik olarak büyük bir çaba sarf etmesi takdirle karşılanmıştır. Saha ziyaretinde yapılan gözlemlerde, kalite politikası ve kültürünün üniversitede yaygınlaştırılmasını sağlamak üzere; hizmet içi eğitim faaliyetlerinin yapılması, bir iç denetçinin atanmış olması, bilgi yönetimi ve güvenliğini güvence altına almak üzere yedek depolama alanlarının oluşturulmasına yönelik faaliyetlerinin başlatılmış olması güçlü bir yön olarak görülmüştür. Kalite kültürünün önemli bir parçası olan şeffaflık ve hesap verilebilirliği sağlamaya yönelik olarak yönetim faaliyetlerinin kurum internet sitesinde iç ve dış paydaşlarla paylaşılıyor olması memnuniyet vericidir. Kurumda temel değerler ve politika belgesinde kalite politikasının tanımlanmış olması ve üniversite düzeyindeki kalite komisyonunun yanı sıra, birimlerde de iç kontrol ve kalite komisyonları oluşturulması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Ancak kurum henüz bir kalite el kitabı oluşturmamış ve gerek üniversite düzeyinde gerekse birimlerde kalite hedeflerini belirlememiştir. Kalite el kitabının hazırlanması ve kalite hedeflerinin belirlenmesi üniversitede kalite kültürünün içselleştirilmesine ve kalite çalışmalarının sistematik hale getirilmesine katkı sağlayabilecektir.

Üniversitede programların akreditasyonuna yönelik **ilerleyen süreçte bir çalışmanın başlatılacak olması** gelişmeye açık bir yön olarak değerlendirilmiştir. Merkezi Araştırma Laboratuvarında akreditasyona yönelik olarak henüz başvuru yapılmamış olmasına rağmen, başvuru için gerekli dokümanların hazırlanmış olması memnuniyet vericidir. Benzer şekilde üniversitenin tüm birimlerinde teşkilat şemalarının, iş akış süreçlerinin ve görev tanımlarının hazırlanmış olması güçlü bir yöndür. Bu dokümanlar ileride kalite yönetim sisteminin sertifikasyonunu önemli ölçüde kolaylaştıracaktır.

2) Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Gümüşhane Üniversitesi Kalite Komisyonu üyeleri ve Kalite Komisyonu içinde Eğitim-Öğretim, Araştırma-Geliştirme ve İdari İşlemler alt komisyonları belirlenmiş durumdadır. Üniversite düzeyindeki kalite komisyonunun yanı sıra, tüm birimlerde de iç kontrol ve kalite komisyonları oluşturulmuş durumdadır. Üniversite düzeyindeki Kalite Komisyonunda alt komisyonların belirlenmiş olması ve tüm birimlerde iç kontrol ve kalite komisyonlarının kurulmuş olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir. Üniversitenin Kalite Komisyonu bulunmakla birlikte, kendine ait bir

kalite güvencesi yönergesi bulunmaması gelişmeye açık bir yöndür. Kalite komisyonları yapmış oldukları faaliyetleri üniversitenin internet sitesi üzerinden iç ve dış paydaşlarıyla paylaşmaktadırlar. Yapılan saha ziyaretinde de, paydaşların gerek üniversite düzeyindeki gerekse birimlerdeki kalite komisyonlarının faaliyetlerinden haberdar oldukları görülmüştür.

Üniversite eğitim-öğretim ve araştırma-geliştirme süreçlerinde PUKÖ döngüsünü uygulamaya başlamakla birlikte, döngü henüz tüm süreçlerde tamamlanmış değildir. Bununla birlikte, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde verilen bazı derslerin öğrencilerden alınan geri bildirimler, uzman görüşleri ve çağın gereklilikleri dikkate alınarak belirlenmiş olması memnuniyet vericidir. Saha ziyareti öncesi Kurum İç Değerlendirme Raporlarının incelenmesi sonucunda, müfredat güncellemelerinde öğrencilerin görüşlerinin toplu bir şekilde alındığı bir sistem olmadığının ifade edildiği görülmüştür. Bununla birlikte saha ziyaretinde yapılan gözlemlerde 2018-2019 öğretim yılında öğrencilere yönelik olarak dersi ve öğretim üyesini değerlendirmeye yönelik anketlerin yapılmaya başlandığı tespit edilmiştir. Söz konusu anket uygulamalarına başlanması PUKÖ döngüsünün tamamlanmasına önemli bir katkı yapacaktır. Üniversitenin tüm süreçlerinde PUKÖ döngüsünden hareket edilmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, döngünün kontrol et ve önlem al aşamalarında aksamaların yaşanması gelişmeye açık bir yöndür.

3) Paydaş Katılımı

Gümüşhane Üniversitesi Yükseköğretim Kurumlarında Danışma Kurulu oluşturulmasına ilişkin Yönetmelik çerçevesinde Danışma Kurulunu oluşturmuş bulunmaktadır. Üniversite ayrıca, 2018-2022 Stratejik Planı çalışmalarında paydaş analizi yapmış ve iç ve dış paydaşlarını tespit etmiştir. İç ve dış paydaşların karar alma ve iyileştirme süreçlerine katılımını sağlamak üzere, gerek 2013-2017 Stratejik Planı gerekse 2018-2022 Stratejik Planı çalışmaları sırasında memnuniyet anketleri uygulanmıştır. Üniversitede Danışma Kurulunun oluşturulmuş olması ve Stratejik Plan çalışmalarında iç ve dış paydaşlara memnuniyet anketleri uygulanması, paydaşların kalite güvence sistemine katılımı açısından olumlu uygulamalar olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte, stratejik plan çalışmalarında iç ve dış paydaşlara uygulanan memnuniyet anketlerinin henüz sistematik olarak uygulanmaması ve dolayısıyla kalite güvence sisteminde aksayan yönlerin düzenli aralıklarla belirlenerek, iyileştirme çalışmaları başlatılamaması gelişmeye açık bir yön olarak görülmüştür.

Gümüşhane Üniversitesi mezunlarla iletişim kurmak amacıyla mezun takip sistemi kurmuş bulunmaktadır. 2018 yılı Kurum İç Değerlendirme Raporunda, mezun takip sisteminin **yakın zamanda kurulduğu için henüz arzu edilen etkinlik düzeyine ulaşmadığı** belirtilmektedir. Bununla birlikte, 2018-2022 Stratejik Planında 4.1.5 numaralı performans göstergesinin mezun takip sistemine kayıtlı mezun sayısı olması, mezun takip sisteminden daha etkili bir biçimde yararlanma çabasını göstermektedir. Stratejik planda mezunlarla iletişime önem verilmesi ve bu çerçevede belirlenen performans göstergelerinden birinin mezun takip sisteminin etkin işleyişine yönelik olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Saha ziyaretinde yapılan gözlemlerde paydaşların şikayet/öneri/memnuniyetlerini iletebilmeleri için üniversitenin çeşitli birimlerinde şikayet/öneri kutularının olduğu görülmüştür. Yapılan gözlemlerde ayrıca, öğrencilerin yemek konusunda bu kutular aracılığıyla yaptıkları şikayetlerin dikkate alındığı ve sunulan yemek hizmetinin iyileştirildiği tespit edilmiştir. Paydaşlar ayrıca, görüş ve önerilerini internet kanalını kullanarak da üniversiteye iletebilmektedir. Üniversitenin, paydaşlarının görüşlerini almak üzere çeşitli mekanizmalar oluşturmuş olması ve paydaşlardan gelen geri dönüşler doğrultusunda sunulan hizmetlerde iyileştirme çalışmaları yapılması güçlü bir yandır. Bu uygulamaların sistematik hale getirilmesi ve üniversitenin tüm birimlerine yayılması kalite kültürünün içselleştirilmesine katkı sağlayacaktır.

3. EĞİTİM VE ÖĞRETİM

1) Programların Tasarımı ve Onayı

Gümüşhane Üniversitesi'nin stratejik planında eğitim ve öğretimde kalite konusunun üniversitenin politikalarının ilk sırasında yer aldığı görülmüştür. Üniversitede yer alan programların tasarımı ve onayı, ilgili yönetmelik ve yönergeler ile yapılmaktadır. Yapılan incelemelerde, programları tasarlarırken başarılı örneklerin incelendiği, doluluk ve istihdamın dikkate alındığı görülmüş ve bu durum memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir. Ancak; stratejik planda bahsedilen farklılaşma stratejileri vizyonda ele alınmakla birlikte saha ziyaretinde ilgili kanıtlara ulaşılmamıştır.

Öğretim elemanları, personel vb. iç paydaşların resmi süreçler dışında program tasarım sürecinde sistematik olarak yer almadığı belirlenmiştir. Buna karşılık öğrencilerden gelen istekler doğrultusunda programlara seçmeli dersler konulması memnuniyet vericidir. Dış paydaş görüşlerinin alınması için bir Danışma Kurulunun oluşturulmuş olması olumlu bir faaliyet olarak değerlendirilmekle birlikte, dış paydaşların program tasarım süreçlerindeki katkısının açıkça belirlenmemesi gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

Tüm programların Bologna süreci kapsamında programlara ilişkin ders bilgi paketleri Gümüşhane Üniversitesi bilgi paketi aracılığıyla kamuoyuna açık bir biçimde Türkçe ve İngilizce olarak web üzerinden paylaşıldığı belirlenmiştir. Ancak bazı programların öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkisinin tam olarak kurulamadığı, derslerin öğrenme çıktılarının da henüz oluşturulmadığı görülmüştür. Bazı programlarda ders öğrenme kazanımlarının program çıktılarına karşılama durumları ile ilgili ilişkilendirmeler de ve ders bilgi paketlerinde **tamamlanması gereken kısımlar bulunmaktadır**. Eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşıldığının izlenmesi ve çıktılara ulaşılama durumunda iyileştirilme çalışmalarının yapılmasını güvence altına alan sistematik ve öğrenci çalışmalarına dayanan süreçlerin tüm programlara yaygınlaştırılması çalışmaları yani PUKO döngüsünün önlem alma ve iyileştirme aşamalarının oluşturulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede yer alan program çıktılarının belirlenmesinde çoğunlukla öğretim elemanlarının görüşlerinden yararlanıldığı, diğer iç ve dış paydaşların görüşlerinden yeterince faydalanmadığı izlenmiştir. Kurumun program tasarımlarına paydaş katılımını sağlama konusuna verdiği önemi ifade etmesi ve bazı birimlerde münferit olumlu uygulamaların gerçekleştiği görülmekle birlikte özellikle dış paydaşların sistematik olarak katılımlarının sağlanamaması gelişmeye açık bir yön olarak görülmüştür. Öğrencilerin ders bilgi paketindeki program öğretim amaçları, program çıktıları, ders çıktılarına ilişkin olarak bilgi eksiklerinin olması ve farkındalık durumları gelişmeye açık bir yön olarak izlenmiştir.

Üniversitede öğrenci iş yükü kredilerinin özellikle öğretim elemanlarının görüşleri ile belirlendiği, öğrenci görüşlerinin alınmadığı belirlenmiştir.

Öğrenci Bilgi Sisteminde AKTS iş yükü hesaplama aracı bulunmakla birlikte, yönlendirici ve açıklayıcı bir kılavuzun olmadığı, ayrıca AKTS lerin belirlenmesi ve güncellenmesine yönelik bir anket uygulamasının da bulunmadığı belirlenmiştir. Staj ve mesleki uygulamaların AKTS belirlenmesi ve öğrenme kazanımlarının belirlenmesinde eksiklikler olduğu belirlenmiştir. Staj ve mesleki uygulamaların **AKTS ve öğrenme kazanımlarının belirlenmesinde iyileşmeye açık yönler olduğu belirlenmiştir**. Öğrencilerin iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde sistematik ve tanımlı süreçlerin oluşturulması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Farabi ve Mevlana gibi öğrenci hareketlilik programlarının kredilendirilmesi ilgili mevzuata göre yapılmakta olduğu belirlense de, hareketliliklerin **kredilerinin saydırılması konusunun güvenceye alınması ile ilgili tanımlı süreçler olmaması iyileşmeye açık yön olarak ifade edilebilir**.

2) Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Üniversitede eğitim öğretim süreçlerinin eğitim öğretim amaçları ve hedefleri açısından ders ve program öğrenim kazanımlarının değerlendirildiği yıllık **öz değerlendirme** raporlamaları bulunmamaktadır. Programların kazanımlarının izlenmesi ve değerlendirilmesine yönelik bazı uygulamalar olsa da, sürecin sistematik hale getirilmesinin henüz planlama aşamasında olduğu anlaşılmıştır. **İlgili komisyonlardan geçirilerek** program kazanımlarına ilişkin alınan kararlar ve öneriler ile ilişkili güncellemeler yapılabilmesi için sistematik bir sürecin oluşturulması ve özellikle bilgi yönetim sisteminde bu değerlendirme ve iyileştirme sürecine ilişkin sistematik bir yapının oluşturulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda program güncellemeleri çalışmalarında iç ve dış paydaş katılımının sağlanması çabalarının olduğu, ancak sürecin sistematik olmadığı görülmüştür. Program güncellemelerinde iç ve dış paydaş katkılarının yapılandırılmış bir süreç dâhilinde sağlanması gelişmeye açık yön olarak görülmüştür.

Üniversitede bir mezun izleme sistemi kurulmuş ve kullanılmaya başlamıştır. Ancak mezun izleme sistemine veri girişlerinin sağlanması, sistemin sürekli kullanımı ile mezun görüşlerinin sistematik olarak program güncelleme çalışmalarına katılması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir. Üniversitede program ve derslerle ilgili yapılan iyileştirmeler ve geliştirmeler konusunda iç ve dış paydaşların yeterince bilgilendirilmesi ve paydaş geri bildirimlerinin de alınması için OBS dışında farklı tanımlı süreçlerin oluşturulması (kısa mesaj, haber bülteni, web sayfası gibi) önerilebilir.

Üniversitede eğitim öğretim verilen birimlerde program çıktılarına ulaşılma düzeyleri ve program başarı düzeylerinin izlenmesi, akademik birim danışma kurullarının oluşturulması, kurul kararlarının akademik kurullarda değerlendirilmesi gibi birimlerin vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlarını müfredat güncellemek üzere izlediği tanımlanmış periyodik bir sürecinin olmasına ihtiyaç bulunmaktadır. Benzer şekilde ders kazanımlarının bilgi, beceri ve yetkinlikler olarak öğrenciye kazandırıldığına dair mekanizmalar da henüz oluşturulmamıştır. Birimlerde program ve ders öğrenme kazanımlarına ulaşma düzeyinin belirlenmesi ve müfredat güncellemelerinin yapılabilmesi için sistematik süreçler oluşturulması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

Program öğretim amaçları, program çıktıları, ders çıktılarının tasarımda ve güncellenmesi sürecinde planlama ve uygulama aşamalarında gelişme kaydedilme durumunun saptanmış olması ile birlikte PUKÖ çevrimlerinin kapatıldığına ilişkin kanıtlara rastlanmadığı için programlarda kontrol etme ve önlem alma süreçlerinin sistematik hale getirilmesi durumu gelişmeye açık bir alan olarak görülmüştür.

Üniversitede program akreditasyonu konusunda henüz bir girişim olmadığı belirlenmiştir. Program akreditasyonu konusunda çalışmalar başlatılması birimlere eğitimde kalite güvencesi mekanizmalarının kurulması ve birimlere farkındalık kazandırılması konusunda ivme kazandırabilir.

3) Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurumun ilan edilmiş kalite politikasında öğrencileri de içeren politikalar olmasına rağmen, doğrudan Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme vurgusu bulunmamaktadır. Üniversitede öğrenci merkezli eğitim modeli ve/veya aktif öğrenme konusunda öğretim üyelerinin yetkinliklerinin geliştirilmesine yönelik eğitimler ve akademik birimlerinde öğrenci merkezli eğitim uygulamaları için farkındalık oluşturma çalışmaları henüz başlatılmamış olmakla birlikte üniversiteye yeni başlayan tüm öğrencilere oryantasyon eğitimini verilmesi güçlü yöndür.

Üniversitede öğrencinin başarısını ölçme ve değerlendirmesi ile öğrencinin devamsızlığı ve sınava girmesini engelleyen haklı ve geçerli nedenleri, mezuniyet koşullarını içeren bir yönetmelik bulunmaktadır. Üniversitede her dersle ilgili ölçme süreçlerinin belirlenmesi ve yüzdelik ağırlığının beyan edilerek, Öğrenci Bilgi Sistemi'nde kayıt altına alınması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Buna karşın başarı değerlendirme yönteminin öğrenci merkezli yaklaşımı yansıtmaması ve bu konuda öğretim elemanlarının bilgilendirme ve eğitimlerinin yapılması için tanımlı ve sistematik süreçlerin olmaması gelişmeye açık yöndür. Başarı ölçme sisteminde mutlak yanında bağıl değerlendirmenin de kullanılmasının olumlu etkisinin olacağı düşünülmektedir. Lisansüstü programlarda yayın şartı getirilmesi de memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir.

Kurumda öğrenciler ile danışmanları arasında genel olarak iyi bir iletişim bulunmaktadır. Danışmanlık sisteminin genellikle iyi bir şekilde uygulandığının ve öğrencilerin danışmanlarına kolay ulaşabilmelerinin görülmesi kurumun güçlü yönüdür. Kurum öğretim üyelerinin yüklü ders programlarına rağmen özveriyle çalıştıkları, öğrencilerin öğretim üyelerine kolaylıkla ulaşabildikleri, gözlenmiştir. Öğretim üyesi öğrenci ilişkilerindeki olumlu yaklaşım kurumun güçlü yanlarından birisidir.

Gümüşhane Üniversitesi Ön Lisans ve Lisans Yönetmeliğinde akademik danışmanlıkla ilgili bazı tanımlamalar olması memnuniyet verici olmakla birlikte, yönetmeliğin 11. maddesinin 4. Bendinde ifade edilen diğer danışmanlık görevlerinin Senato tarafından belirlenmemiş olması gelişmeye açık yöndür. Öğrenci şikâyetleri, görüşleri ve memnuniyetleri alma konusunda bir çaba olduğu belirlenmiş olmakla birlikte, süreçlerin tanımlı olmaması ve bu çabanın alternatif yöntemleri içermemesi gelişmeye açık bir yöndür.

Öğretim elemanlarının öğrenci merkezli eğitim konusunda münferit bazı uygulamalarının olduğunu ifade etmeleri memnuniyet vericidir. Ancak tüm üniversitede öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyeleri arasında farkındalığın artırılması ve öğrenci merkezli eğitimin uygulamaya dönüştürülebilmesi için eğitici eğitimi programlarının sistematik olarak düzenlenmesi gerekliliği gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Staj uygulamasında uyulması gereken kurallar, uygulama rehberleri üniversite tarafından hazırlanmış bir yönerge ile belirlenmiştir. Bununla birlikte, mesleki uygulama ve alan çalışmasında uyulması gereken kuralları içeren birim yönergelerinin olması güçlü yöndür.

4) Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Gümüşhane Üniversitesi'nde Merkezi yerleştirmeye gelen öğrenci grupları dışında kalan yatay geçiş, yabancı uyruklu öğrenci sınavı (YÖS), çift anadal programı (ÇAP), yandal öğrenci kabullerinde yönetmelik ve yönergelerle tanımlı kabul süreçleri bulunmaktadır.

Önceki formal öğrenmelerin tanınması konusunda tanımlı süreçler bulunmaktadır. Kurumun bu konuda iyileştirme çalışması olarak bilgi yönetim sisteminin yapılandırılması, yönetmelik, yönerge, süreç tanımı, rehber, kılavuz vb. mevzuatı güncelleme ve eksikleri tamamlama çalışmalarını başlatması memnuniyet vericidir. Bu çalışmaların tamamlanması sonucunda da süreçlerin kolaylaşacağı düşünülmektedir. Kurumda öğrenci danışma birimi adı altında psikolojik rehberliğin ve yeni gelen öğrencilere oryantasyon hizmetinin sunulduğu bir uygulaması bulunmaktadır. Kurumun formal olmayan ve informal öğrenmelerin tanınmasına ilişkin tanımlı süreçleri bulunmaması ise gelişmeye açık yandır.

5) Eğitim-Öğretim Kadrosu

Üniversitenin nitelikli eğitim kadrosunun son iki yılda önemli miktarda artış gösterdiğinin belirlenmesi güçlü yön olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca özellikle ÖYP kadrosu ile eğitim alarak üniversiteye dönen genç akademisyenlerin bu eğitim kadrosuna eklenerek önemli destekler vereceği görülmüştür. Öğretim kadrosunun verdiği derslere ilişkin değerlendirmeler 2018-2019 eğitim öğretim yılı için OBS üzerinden anketlerle yapılmıştır. Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izleme, değerlendirme ve güvence altına alınmasını içeren tanımlı süreçlerin kullanılmıyor olması üniversitenin gelişmeye açık yönüdür.

Eğitim kadrosunun mesleki gelişimi için desteklenmesine ilişkin bazı uygulamalara rastlanmıştır. Ancak eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını takdir, tanıma, ödüllendirme ve değerlendirme üzerine tanımlı süreçlerin bulunmaması gelişmeye açık alan olarak görülmektedir.

Üniversitede eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sağlamak için uluslararası ve ulusal kongre, sempozyum ve benzeri çalışmalara katılmaları yönünde maddi yönden teşvik edilmesi, BAP birimi projelerinin desteklemesi, öğretim elemanlarının öğretim becerilerini geliştirecek seminerler, paneller ve konferanslar verilmesi durumu güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Üniversitede eğitimcilerin eğitimine yönelik ihtiyaç analizi yapılmamış olması, eğitime ilişkin süreçlerin tanımlanmaması, düzenli eğitimlerin yapılmaması gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmektedir.

6) Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Gümüşhane Üniversitesi öğrencilerinin gerekli kaynak ve hizmetlere ulaşabilmesiyle ilişkili yeterli altyapıya sahip olduğu gözlemlenmiştir. Özellikle internet erişiminin olduğu kütüphane, kütüphanede e-kitap sayısı, kütüphanedeki bireysel ve toplu çalışma alanları, sosyal tesisler, derslikler, rehberlik hizmetlerinin olması memnuniyet verici olup kurumun güçlü yanıdır.

Üniversitede öğrenci topluluklarının oluşturma, onaylama, izleme ve değerlendirme sisteminin yönerge ile güvence altına alınması güçlü yön olarak değerlendirilmektedir. Öğrenci topluluk ve kulüp faaliyetlerinin izlenmesine rağmen, saha ziyaretlerinde faaliyetlerin değerlendirilmesi, planlama ve ihtiyaç analizlerine ilişkin eksiklikler olduğu belirlenmiştir.

Üniversitede özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için birim kurulması, bazı özel hizmetler sunulması, ders, sınav, staj için kolaylaştırıcı tedbirlerin alınması, psikolojik destek, burs, sağlık hizmeti verilmesi, asansör vb. hizmet sunulması ve turuncu bayrak için başvuru yapılmış olması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Ancak henüz ilgili öğrencilerin engel durumlarının izlenemediği, memnuniyet durumlarının tespit edilemediği belirlenmiştir.

Öğrencilere yönelik hizmet giderlerinin dağılımı ile ilgili tanımlı bir sürece rastlanmamıştır.

Gümüşhane Üniversitesinde öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimlerini desteklemek amacıyla bir talimatname hazırlanarak faaliyetlerin bu çerçevede yapıyor olması güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

1) Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

2018-2022 Stratejik Planında araştırma ile ilgili amaçlar ve hedefler aşağıda verilmiştir;

Amaç; Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini arttırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek

Hedef; 2022 yılının sonuna kadar ulusal ve uluslararası düzeyde yapılan yayınları %30 oranında arttırmak

Amaç; Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini arttırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek

Hedef; 2022 yılının sonuna kadar araştırmaya aktarılan kaynağın % 30 arttırılması

Amaç; Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini arttırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek

Hedef; 2022 yılı sonuna kadar lisansüstü program sayısını ve öğrenci sayısını %20 arttırmak

Amaç; Bilimsel araştırma kaynaklarını ve kalitesini arttırarak özellikle toplumsal ve ekonomik faydası yüksek projeler/faaliyet gerçekleştirmek

Hedef; 2022 yılı sonuna kadar Merkez Kütüphanede sunulan hizmet ve kaynak sayısını % 30 oranında arttırmak.

Kurum misyonunda; girişimci fertler yetiştirmeye; bilime evrensel katkı sağlayabilen araştırmalar yapmaya; şehrin, bölge ve ülkenin gelişmesine katkıda bulunan hizmetler yapmaya atıf yapılmıştır. Kurum vizyonunu kurumsal yapısını gittikçe güçlendiren; bulunduğu yörenin özellikle organik tarım, turizm ve madencilik potansiyelinin değerlendirilebilmesi için çalışmalar yapmak ve bilime katkılarıyla ulusal ve uluslararası iş birlikleriyle topluma yararlı projeler üreten; ülke geleceğinde söz sahibi olan bir üniversite olmaktır olarak ortaya koymuştur.

Kurumun araştırma politikası “Temel Değerler ve Politika Belgesi”nde “AR-GE’ye dayalı üretim yeteneğini güçlendirmek amacıyla uygulama ve araştırma merkezlerimiz ile merkezi araştırma laboratuvarlarımız geliştirilecektir, üretilen bilginin teknolojiye dönüşümünü sağlayarak ulusal ve uluslararası platformlarda proje çalışmalarına katılım teşvik edilecektir” olarak belirlenmiştir.

Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri 2018-2022 Stratejik Planında verilmiş ve bu hedeflerin gerçekleşme oranlarının tespit edilmesi için performans kriterleri belirlenmiş ve faaliyet raporları kullanılarak takip edilmeye başlanmıştır. Kurumun araştırma-geliştirme politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair bazı uygulamalara rastlanmıştır.

Planda, Gümüşhane Üniversitesi’nin araştırma-danışmanlık faaliyet alanında sunduğu temel ürün ve hizmetler; Akademik teşvik çalışmalar, Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri, TÜBİTAK Projeleri / Bursları, Kalkınma Ajansı – DOKAP Projeleri, Araştırma ve Uygulama Merkezi Faaliyetleri, Kamu-Üniversite-Sanayi işbirliği projeleri (Santez,Tagem vb Projeler), MYO Sanayi İşbirliği, Organik Tarım (Tarım-Sanayi-Üniversite İşbirliği), Mühendislik Firmaları ile danışmanlık hizmetleri, İş sağlığı ve Güvenliği Hizmetleri ve Kongre Sempozyum ve bilimsel faaliyetler olarak listelenmiştir. Araştırma-danışmanlık faaliyet alanında sunduğu temel ürün ve hizmetler bir kısmı gerçekleştirilirken bir kısmı henüz başlangıç aşamasındadır.

Stratejik planda öncelikli alanların (madencilik, turizm ve organik tarım) belirlenmiş ve yerel/bölgesel kalkınma hedefleriyle uyumlu olarak bünyesinde bölümler ve toplam 8 adet “Uygulama ve Araştırma Merkezi” faaliyetlerine devam etmektedir. Merkezlerin yörenin önceliklerine göre, topluma hizmet etmek amacı ile kurulmuş olması ve öncelikli alanlara göre bazı programların açılmaya başlanması güçlü yön olarak belirlenmiştir. Ancak, merkezlerin bazılarının henüz faaliyete başlamamış veya kısmen başlamış olması gelişmeye açık yöndür.

Fikri ve sinai mülkiyet hakları, kariyer ve girişimcilik alanlarında faaliyetlerin yeni başlamış olması,

girişimcilik ve diğer ar-ge faaliyetlerine katkı sunacak olan Teknokent / teknoloji transfer ofisinin henüz kurulmamış olması gelişmeye açık yöndür. İnovasyon, Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezi'nin bu amaçların bir kısmını gerçekleştirmek üzere kurulması olumlu bir gelişmedir.

Rektörlüğe bağlı olarak görev yapmak üzere Gümüşhane Üniversitesi Uzaktan Eğitim Merkezi (UZEM), Sürekli Eğitim Merkezi (SUEM) ve Dış İlişkiler Ofisinin Birimi'nin çalışmalarının düzenli olarak yürütülmesini ve geliştirilmesini sağlamak üzere GÜ-SUD kurulması dikkat çekici bulunmuştur. Kurum, araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımını sağlamak ve bu katılımı güvence altına almak üzere proje destek ofisi, İnovasyon, Bilim ve Teknoloji Uygulama ve Araştırma Merkezini kurmuş ve danışma kurulu oluşturulmuştur. Araştırma geliştirme süreçlerinin tümünü yürütecek bir birimin yapılandırılması önerilebilir. Araştırma-Geliştirme faaliyetleri ve projelerle ilgili paydaş geri bildirimlerini alınmasına ve yapılan çalışmaların sosyoekonomik kültürel dokuya katkısının ölçülmesine henüz başlanılmamış olması gelişmeye açık bir yöndür.

Araştırma-geliştirme faaliyetlerine öğrencilerin katılımının sürekliliğinin güvence altına alınması ile ilgili henüz bir sistematik yapı oluşturulmamış olmakla birlikte güncel BAP yönergesi ile öğrencilerin araştırma projelerine aktif katılımı başlatılmıştır. Öğrencilerin ulusal düzeyde araştırma-geliştirme odaklı bazı yarışmalara katıldığı belirlenmiştir.

2) Kurumun Araştırma Kaynakları

Merkezi kütüphane, kongre merkezi ve çevre düzenlemeleri projeleri de dahil olmak üzere üniversite yerleşkesi fiziki yapılanması büyük ölçüde tamamlanmış olması ve bu alandaki çalışmaları ile Avrupa Topluluğu Kalite Araştırma Kuruluğu (ESQR) tarafından "En İyi Uygulama Ödülü" ve World Confederation of Businesses'den "En Önemli Kurum Ödülü" alması, fiziki altyapıyı tamamlamasında önemli bir mesafe aldığını göstermiştir. Kurumun kütüphanesinin fiziki olarak yeterli olması, yüksek okunma ve indirme sayısına sahip 6'sı TR dizinde olmak üzere ulusal ve **uluslararası kuruluşlar tarafından indekslenen** 7 farklı akademik dergisi olması ve bilimsel toplantılara katılımın bütçe olanakları doğrultusunda desteklenmesi güçlü bir yöndür.

Araştırma kaynakları oluşturmadaki gayreti ve araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde tüm araştırmacılar eşit şekilde yararlanabilmesine imkan tanıdığını ilan etmesi dikkat çekici bulunmuştur. Test/analizlerin akreditasyonlarının henüz başlamamış olması, laboratuvar atölye ve uygulama merkezlerindeki malzeme/materyal yetersizliği ve uzmanlaşmış teknik personel eksikliğine rağmen Kurumun, araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki altyapı ve mali kaynaklarda iyileştirmeler yapmak için gayret gösterdiği belirlenmiştir. Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi üniversite ve bölgeye hizmet vermekte, Üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesinde ve bölgedeki AR-GE çalışmalarına katkıda bulunmaya çalışması güçlü bir yöndür.

Aydın Doğan Vakfının "bölgenin gençlerine kaliteli öğrenim ve eğitim olanağı sağlamak, onları dünya standartlarında iyi yetiştirmek" amacı ile özellikle Kelkit Aydın Doğan Meslek Yüksekokulu'na yaptığı ayni ve nakdi destekler memnuniyet verici bulunmuştur. Üniversite yönetiminin, vakıf ve diğer gönüllü/hayırseverlerin araştırma kaynaklarına katkılarını sağlamak konusunda yaptıkları çalışmalar güçlü bir yöndür.

Kurumsal kaynakların ar-ge faaliyetleri için birimler arasındaki dağılımına (örneğin, yıllık bütçenin kullanımına) ve geliştirilmesine ilişkin tanımlı bir süreç olmaması gelişmeye açık bir yöndür.

Araştırma-Geliştirmede kurumsal yetkinlik alanları (sahip olunan uzmanlıklar, proje alanları, patent alanları, vb.) ile ilgili bazı çalışmalar 2018-2022 Stratejik Planı hazırlık çalışmaları kapsamında

yapıldığı belirlenmiştir. Yetkinlik devresine 2022 yılından itibaren girileceği planda yazılmıştır. Yetkinliklerin öncelikli alanlarla ve araştırma politikası ile ilişkilendirilmesi ve gerektiğinde araştırma politikasının güncellenmesi önerilebilir.

BAP bütçesi imkanlar dahilinde arttırılmış, güncel BAP yönergesi ile kriterler güncellenmiş ve proje çeşitliliği arttırılmıştır. Dış destekli proje eğitimleri konusunda bir gayret gözlenmiştir. Diğer yandan, kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin arttırılmasına ihtiyaç duyulması ve dış fon kaynaklı ve işbirliği ile yapılan projelerin sınırlı olması gelişmeye açık yöndür.

Yasal zorunluk olan Danışma Kurulunun oluşturulması ve paydaşlarla bazı işbirlikleri için adımlar atılmaya başlamıştır. Araştırma-geliştirme faaliyetlerine paydaşların katılımının henüz sürekliliğinin sistematik olarak güvence altına alınamaması gelişmeye açık yöndür.

3) Kurumun Araştırma Kadrosu

Kurum, işe alınan/atanan araştırma personelinin gerekli yetkinliğe sahip olmasını “Gümüşhane Üniversitesi Öğretim Üyeliğine Yükseltme, Atanma ve Yeniden Atanma Kriterleri Yönergesi” ile güvence altına almaktadır. Yayın sayısı ve akademik teşvik alan öğretim elemanları sayısındaki artış olumlu bulunmuştur. Kurumda lisansüstü eğitime devam etmek isteyen öğretim elemanlarının teşvik edilmesi ve gerekli izinlerde kolaylık gösterilmesi ve kurumun doktoralı akademik personel sayısındaki son yıllardaki artış güçlü bir yöndür.

Kurumun AR-GE hedefleri ile Öğretim Üyeliğine yükseltme ve atanma ölçütleri ilişkisi kısmen kurulmuştur. Personelin bu araştırma yetkinlikleri ile stratejik hedefler arasındaki ilişkinin belirlenmesi ve yetkinliklerin geliştirilmesi ve iyileştirilmesi ile ilgili süreçlerin tanımlanması ve performanslarının takibinin sistematik olarak yapılmasına da ihtiyaç vardır.

2018-2022 Stratejik Planında; eğitim-öğretimde başarılı olan öğretim elemanlarına yönelik bir ödüllendirme sistemi bulunmadığı, araştırma teşvik ödül sistemi kurulması gerekliliği ve bununla ilgili olarak yönergeler oluşturularak ödüllendirme sisteminin aktif hale getirileceği belirtilmiştir. Bununla ilgili olarak üst yönetimin motivasyonu sağlamak için bazı uygulamalarına rastlanmış olmakla beraber akademik personelin araştırma-geliştirme performansını takdir-tanım ve ödüllendirmek üzere henüz bir sistemin tam olarak kurulamamış olması gelişmeye açık bir yöndür.

Akademik personelin araştırma-geliştirme yetkinliğini geliştirmek üzere yapılan bazı eğitimler düzenlenmeye başlanmıştır. Eğitimlerin sürekliliğinin sağlanması ve bu konuda ihtiyaç analizi yapılması önerilebilir.

4) Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Kurumun stratejik planda araştırma performansını takip etmek için bazı göstergeleri kullanması, Akademik Teşvik Ödeneği uygulaması çerçevesinde akademik personelin puanlamaya esas olan araştırma çıktılarının kayıt altına alındığı, YÖKSİS verileri, TÜBİTAK Akademik Destek İstatistikleri ve University Ranking by Academic Performance (URAP) verileri gibi bazı göstergelerin periyodik olarak ölçüldüğüne ilişkin bazı kanıtlar sunulmuştur. Ancak, Kurumun araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek ve güvence altına almak üzere bütünsel bilgi sisteminin henüz kullanılmaya başlamamış olması gelişmeye açık bir yöndür.

Araştırma performansının iyileştirilmesine ilişkin (altyapı, insan kaynağı, fon kaynaklarının kullanımı, üniversite-sanayi işbirliği vb. uygulamalar) bazı kanıtların sunulması bu alanda

çalışmaların başladığını göstermiştir. Kurumun ve araştırma birimlerinin kalite çevrimlerinin tamamlanması, araştırma-geliştirme süreçleri ve faaliyetleri yıllık özdeğerlendirme raporu, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve projelerle ilgili paydaş geri bildirimlerini almak için kullanılan mekanizmaların (belge, doküman, anket, form vb.) oluşturulması, yaygınlaştırılmasına olan ihtiyacı geliştirmeye açık bir yöndür.

Kurumun eğitim politikası “Temel Değerler ve Politika Belgesi”nde “Yükseköğretimde öğrenci ve öğretim elemanı değişim ve hareketliliğini arttırmaya yönelik uluslararası programlar yakından takip edilecektir. Yabancı öğrenci ve bilim insanlarının Üniversitemizdeki öğretim faaliyetlerine katılmasına yönelik hibe programlarını kullanarak öğretim elemanları ve öğrencilerin karşılıklı değişimleri sağlanacaktır” olarak belirlenmiştir. Stratejik planda; 2022 yılı sonuna kadar ulusal ve uluslararası değişim programlarına katılan sayısını %50 oranında arttırmak hedeflenmiştir.

Yakın coğrafyadaki ülkeler uluslararası işbirliği ve anlaşma konusunda yapılan çalışmalar bulunmaktadır. Yabancı uyruklu öğrencilerin alım sürecine ilişkin süreç tanımlıdır. Uluslararasılaşma stratejisi kapsamında değişim programlarından faydalanma teşvik edilmektedir. 2017-2018 eğitim-öğretim döneminde, değişim programlarına katılan öğrenci ve personel sayısı 37 ve üniversitedeki yabancı uyruklu öğrenci sayısı 40’tır.

İngilizce web sayfasının tamamlanması ve değişim programlarından yararlananlarının sayısının farklı projelerle artırılması, Avrupa Birliği ve benzeri dış kaynaklı araştırma projeleri gerekli teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi bu alanda yapılan çalışmalara hız kazandıracaktır.

5. YÖNETİM SİSTEMİ

1) Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Gümüşhane Üniversitesi stratejik hedeflerine ulaşmayı nitelik ve nicelik olarak güvence altına alan yönetsel ve idari yapılanmaya sahip olmak üzere **2018-2022** dönemine ait Stratejik Planında kurumsallaşma kültürünün bir yönetim sistemi haline dönüştürülmesi ile ilgili hedeflerini belirlemiştir. Kurum, hedeflerine ulaşmak üzere faaliyetlerini planlamış, yönetsel ve idari yapılanma şemasını oluşturmuştur. Aynı doğrultuda iş akış şemaları ile bu iş akışlarına uygun olarak görev tanımlarını da belirlemiş ve birim web sayfalarında ilan etmiştir. Gerçekleştirilen saha ziyaretleri görüşmelerinde kurumun yönetim sistemi ile ilgili hedeflerine ulaşma konusundaki kararlı tutumu anlaşılabilir olup, bu durum memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, yapılan birim ziyaretleri ve personel görüşmeleri sonucunda, üst yönetici kadrosunun gerekli yapıcı liderliğini üstlendiğine yönelik güçlü bir iletişim ve motivasyonun varlığı anlaşılabilir. Üniversitenin stratejik hedeflerine ulaşmayı güvence altına alan, yönetsel ve idari yapılanmayı sürdürebilir kılmak üzere gerekli yapıcı liderliği üstlenebilen yetkin bir yönetim kadrosuna sahip olması kurumun güçlü bir yanı olarak değerlendirilmiştir.

Kurum İç Değerlendirme Raporu, Stratejik Planı, İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı, Performans Programı ile Faaliyet Raporlarının hazırlanma ve izlenmesi süreçlerine yönelik işlemlerin üst yönetim tarafından titizlikle yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili stratejik hedeflerine ulaşmak üzere kalite komisyonu ve stratejik plan hazırlama komisyonunda ortak üyeler görevlendirmesi, süreçlerin bütünlük olarak yürütülmesine katkı sağlayacaktır. Bununla birlikte, İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulunun oluşturulması ve tüm birimlerde de iç kontrol komisyonlarının kurulması da üst yönetimin öncülüğünde gerçekleştirilen bu faaliyetlerin kurumsallaşma süreçlerine olumlu yansıtacağı kanısı oluşturmuş ve bu durum memnuniyet verici olarak değerlendirilmiştir.

Üst yönetimin belirlediği vizyon doğrultusunda revize edilen İç Kontrol Standartları Uyum Eylem Planı ile ilgili sorumlu birimlerden yıllık olarak değerlendirme yapılması planlanmıştır. Ancak, yapılan saha ziyaretlerinde birimlerin söz konusu eylemlere sağlayacakları katkı ve sorumluluk alanları ile ilgili tanımlanmış bir süreci bulunmamasıyla birlikte yeteri düzeyde farkındalığın da olmadığı anlaşılmıştır. Kalite Güvence sisteminin önemli bir bileşeni olan iç kontrol eylem planı, bu eylem planının izlenmesi, değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinin güçlendirmesi gerektiği düşünülmektedir. Ayrıca, Üniversite üst yönetimi tarafından sağlanan güçlü iletişim ile ilgili yönetsel faaliyetlerin etkinliğini artırmak üzere tüm bu süreçlerin tanımlandığı bir “Süreç Yönetimi El Kitabı”nın hazırlanması, sürdürülebilirliğin güvence altına alınması hususunda katkı sağlayacaktır.

2) Kaynakların Yönetimi

Gümüşhane Üniversitesi, misyon ve vizyonu ile uyumlu olarak ilan ettiği “Temel Değerler ve Politikalar Belgesi”nde “İnsan Kaynakları Politikası”nı belirlemiştir. Bununla birlikte, idari kadroların gerekli yetkinliğe sahip olması amacıyla “İdari Personel için Yetkinlik Bazlı Performans Değerlendirme Yönergesi”nin oluşturulmasını da planlanmaktadır. Kurum, yetkin insan kaynağına sahip olmak üzere uygulamayı ve yönetmeyi hedeflediği faaliyetlere ilişkin planladığı yöntemlerine 2018-2022 Stratejik planında yer vermiştir. Yine idari personelin yetkinliğini artırmak üzere hizmet içi eğitimler ile ilgili hedefler de stratejik planda belirlenmiştir. İnsan kaynakları planlaması ile hizmet içi eğitim faaliyetlerine yönelik kanıtlar yapılan görüşmelerde sunulmuştur. Söz konusu yapılan bu planlamalara ilişkin “İnsan Kaynakları Yönergesi” taslağı oluşturulmuş, idari personelin performansını değerlendirmeye ve bu değerlendirme sonucunda yapılacak iyileştirmelere yönelik bir sürecin tanımlanmış olması memnuniyet vericidir.

İdari personelin süreçlerde üstlendikleri görevler ile uyumu kurum içi/dışı eğitimler ile tamamlanmakta, görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavları ile kurum personellerinin liyakat, bilgi ve tecrübelerinin esas alınması sonucunda mülakat sistemi ile yükselbilmeleri sağlanmaktadır. Akademik personel atamalarının ise “Öğretim Üyeliğine Yükseltme, Atama ve Yeniden Atama Kriterleri Yönergesi” doğrultusunda güvence altına alındığı ifade edilmekte, ayrıca ilgili fakülte/yüksekokul/enstitü/meslek yüksekokulu bünyesinde bulunan bölümlere göre üstlendikleri görev ve faaliyetlere uyumlarının sağlandığı belirtilmektedir.

Kurum, Kurum İç Değerlendirme Raporunda belirtildiği üzere mali kaynaklar ile taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimi yasal mevzuat çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Kaynakların tümünün etkin ve verimli kullanıldığının güvence altına alınması amacıyla Üniversitenin “mali politikası”nın belirlenmesi, bununla birlikte taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimine dair mevzuat haricinde kuruma özgü bir sürecin tanımlanmasının faaliyetlere olumlu yansımaları olacaktır.

3) Bilgi Yönetimi Sistemi

Gümüşhane Üniversitesi, başta Öğrenci Otomasyon Sistemi, Personel Sistemi ve Elektronik Belge Yönetim Sistemi olmak üzere birçok farklı sistem kullandığını 2018-2022 Stratejik Planında belirtmiş, Kurum İç Değerlendirme Raporunda Bilgi Yönetim Sistemi yapısı altında tüm birimlerden eş zamanlı ve sistematik olarak veri çekilmesine ilişkin bir sistem bulunmadığını da ayrıca ifade etmiştir.

Kurum, toplanan bilgilerin güvenliği ve güvenilirliğini kullandığı otomasyon sistemleri çerçevesinde sağlamaktadır. Kurum İç Değerlendirme Raporunda da ifade edildiği üzere verilerin güvenliği, yazılımın satın alındığı firma tarafından sağlanmakta ve Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından kurumsal hafızayı korumak adına veri yedekleme işlemleri yapılmaktadır. Kurumsal hafızanın

korunması ve sürdürülebilmesi de yine bu sistemlerin bilişim yeteneği çerçevesinde sağlanmaktadır. Kurumda ayrıca gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak temin edebilen bir sistem de bulunmamakta olup, stratejik plan performans göstergeleri gibi veriler ilgili birimler aracılığı ve yazışmalarla toplanmaktadır.

Kalite ölçütleri gereğince yürütülen faaliyetlere yönelik periyodik analiz raporları iyileştirme süreçlerinde önemli ve güvenilir bilgi kaynağı olarak temel teşkil etmektedir. Ancak entegre olmamış sistemlerde, birbirinden farklı raporların analizi güvenilir bilgiye ulaşmada verimliliği etkilemektedir. Bununla birlikte, kurum bilgi yönetim sistemi ile ilgili hedeflerini 2018-2022 Stratejik Planında belirlemiş ve gelecek dönemlerde farklı üniversitelerdeki uygulamaların incelenerek bünyelerine entegre bir sistemin kazandırılması konusunda planlamalar içerisinde olduğunu ifade etmiştir. Bu durum, kurumun bilgi yönetim sisteminin gerekliliğine dair bir politikasının bulunduğu konusunda yeterli kanı oluşturmuştur.

Bu uygulamalar memnuniyet verici olmakla birlikte, kurumun yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere bütünleşik yapıda bilgi yönetim sisteminin ve tanımlanmış bir sürecinin olmayışı gelişmeye açık yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Kurum Dışından Tedarik Edilen Hizmetlerin Kalitesi

Kurum, Kurum İç Değerlendirme Raporunda belirttiği üzere kurum dışından tedarik edilen hizmetlere yönelik işlemlerini ilgili kanunlarda belirtilen yasal kriterler ve üniversitenin teknik şartnameleriyle belirtilen spesifik koşullar çerçevesinde gerçekleştirilmektedir. Dışarıdan temin edilen ürün ve hizmetlerin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini sağlamaya yönelik tanımlı bir süreç bulunmamakla birlikte, tedarikçilerin performanslarının değerlendirildiği, üniversite ile süreçlerinden memnuniyetlerinin ölçüldüğü ve iyileştirme faaliyetlerinde kullanıldığını gösteren kanıtlar ile güçlendirilmesi gerektiği düşünülmektedir. Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesine yönelik tanımlı bir sürecinin olmaması gelişmeye açık bir yöndür.

5) Yönetimin Etkinliği ve Hesap Verebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Gümüşhane Üniversitesi, şeffaf hesap verilebilir ve sürdürülebilir bir kurum kültürünü oluşturmak üzere 2018-2022 Stratejik Planında hedeflerini belirlemiştir. Üniversite, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara sahip olduğu saha ziyaretleri sonucunda anlaşılmıştır. Ayrıca, paydaş görüşlerinin yönetsel fonksiyonlara yansıdığına dair tanımlı bir süreç bulunmasa da yapılan toplantılarda paydaşlar kendi görüşlerinin yönetim faaliyetlerine ve karar mekanizmalarına yansıtıldığını ifade edilmiştir. Bununla birlikte, Kurum İç Değerlendirme Raporunda ölçütlere ilişkin verdiği puanlamalardaki gerçeklik ve şeffaf tutumu taktirle karşılanmış olup, kurumun birçok faaliyetlerini doğru, açık, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde web sayfası üzerinden yayımlaması memnuniyet vericidir.

Yönetim ve idari kadroların yürütülen faaliyetlere ilişkin hesap verebilirliği sağlayan yaklaşımlara sahip olması üniversitenin güçlü bir yönüdür.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

1) Sonuç ve Değerlendirme

Başta Gümüşhane Üniversitesi rektörü olmak üzere tüm yöneticiler, öğretim elemanları, ve öğrencilere değerlendirme sırasında bizlere verdikleri destekten ötürü teşekkür ederiz. Değerlendirme

raporunun üniversiteye faydalı olması dileğimizle

2) Kalite Güvence Sistemi

Güçlü Yönler

- Üst yönetimin üniversitede kalite politikası ve kültürünü yaygınlaştırmak üzere yoğun çaba sarf etmesi ve kalite çalışmalarına destek vermesi,
- 2018-2022 stratejik planında performans göstergelerinin, performans göstergelerine ilişkin izleme aralıklarının ve performans göstergelerinden sorumlu birimlerin açık olarak tanımlanmış olması,
- Üniversitenin temel değerler ve politika belgesinde kalite politikasının açık olarak tanımlanmış olması,
- Üniversite düzeyindeki Kalite Komisyonunun yanı sıra, birimlerde de iç kontrol ve kalite komisyonlarının oluşturulmuş olması,
- Stratejik Plan çalışmaları sırasında iç ve dış paydaşların memnuniyet düzeylerini ölçmeye yönelik memnuniyet anketlerinin yapılmış olması,
- 2018-2019 öğretim yılından itibaren öğrencilere; şehri, kampüsü ve dersi değerlendirmeye yönelik anketlerin uygulanmaya başlamış olması,
- Üniversite Danışma Kurulunun oluşturulmuş olması,
- Mezun takip sisteminin kurulmuş olması,
- Gerek akademik gerekse idari birimlerde teşkilat şemaları, görev tanımları ve iş akış şemalarının oluşturulmuş olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Kalite çalışmalarının tüm birimlerde henüz sistematik bir hale getirilememiş olması,
- Program akreditasyonuna yönelik olarak henüz herhangi bir çalışma yapılmamış olması,
- Üniversitenin Kalite Güvencesi Yönergesinin bulunmaması,
- Üniversitenin net olarak tanımlanmış kalite hedeflerinin bulunmaması,
- Stratejik plandaki hedefe ulaşamayan performans göstergelerine ilişkin olarak henüz herhangi bir iyileştirme çalışmasına başlanmamış olması,
- Stratejik plan çalışmaları sırasında, iç ve dış paydaşların memnuniyet düzeylerini ölçmek üzere anketler uygulanmış olmasına rağmen, bu anketlerin sistematik olarak uygulanmaması ve dolayısıyla söz konusu anketlerden yararlanılarak sürekli iyileştirmenin yapılamaması.

3) Eğitim ve Öğretim

Güçlü Yönler

- Danışmanlık sisteminin genellikle iyi bir şekilde uygulanması ve öğrencilerin danışmanlarına kolay ulaşabilmeleri,
- Kurum öğretim üyelerinin yüklü ders programlarına rağmen özveriyle çalışmaları, öğrencilerin öğretim üyelerine kolaylıkla ulaşabilmeleri,
- Üniversitenin nitelikli eğitim kadrosunun son iki yılda önemli miktarda artış göstermesi,
- Üniversitede eğitim öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sağlamak için uluslararası ve ulusal kongre, sempozyum ve benzeri çalışmalara katılmaları için maddi yönden teşvik edilmesi,
- BAP birimi projelerinin desteklemesi, öğretim elemanlarının öğretim becerilerini geliştirecek seminerler, paneller ve konferanslar verilmesi,
- Yeni yapılandırılan kütüphane binası ve kullanıcılarına sundukları olanaklar, e-kitap sayısı, kütüphanedeki bireysel ve toplu çalışma alanları, sosyal tesisler, derslikler, rehberlik

hizmetlerinin olması,

- Öğrencilerin sosyal, kültürel ve sportif gelişimlerini desteklemek amacıyla bir talimatname çıkarılarak tüm faaliyetlerin bu çerçevede yapıyor olması,
- Üniversiteye yeni başlayan tüm öğrencilere oryantasyon eğitimi verilmesi,
- Üniversitede her dersle ilgili ölçme süreçlerinin belirlenmesi ve yüzdeler ağırlığının beyan edilerek, Öğrenci Bilgi Sistemi'nde kayıt altına alınması,
- Üniversitede öğrenci topluluklarının oluşturma, onaylama, izleme ve değerlendirme sisteminin yönerge ile güvence altına alınması,
- Üniversitede özel yaklaşım gerektiren öğrenciler için birim kurulması, bazı özel hizmetler sunulması, ders, sınav, staj için kolaylaştırıcı tedbirlerin alınması, psikolojik destek, burs, sağlık hizmeti verilmesi, asansör vb. hizmet sunulması ve turuncu bayrak için başvuru yapılmış olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Programların tasarımında paydaş görüşlerinin alınıp, yansıtılmaması ve paydaşların tasarlanan programlar konusunda yeterince bilgilendirilmemesi,
- Eğitim amaçlarına ve öğrenme çıktılarına ulaşıldığının izlenmesi ve çıktılara ulaşılamama durumunda iyileştirilme çalışmalarının yapılmasını güvence altına alan sistematik ve öğrenci çalışmalarına dayanan süreçlerin tüm programlara yaygınlaştırılmaması,
- Kurumun program tasarımına dış paydaşların sistematik olarak katılımlarının sağlanamaması,
- Öğrencilerin ders bilgi paketindeki program öğretim amaçları, program çıktıları, ders çıktılarına ilişkin olarak bilgi eksiklerinin olması,
- Öğrencilerin iş yüküne dayalı kredi değerlerinin belirlenmesinde sistematik ve tanımlı bir sürecin bulunmaması,
- Program amaçları, çıktıları ve ders öğrenme kazanımlarına ilişkin olarak güncellemeler yapılabilmesi için sistematik bir sürecin bulunmaması ve özellikle bilgi yönetim sisteminde bu değerlendirme ve iyileştirme sürecine ilişkin sistematik bir yapının oluşturulmamış olması,
- Program güncelleme çalışmalarına iç ve dış paydaş katkısının alınma biçimini açıklayan tanımlı bir sürecin bulunmaması,
- Mezun görüşlerinin sistematik olarak program güncelleme çalışmalarına katılmaması,
- Üniversitenin eğitim verilen tüm birimlerinde program ve ders öğrenme kazanımlarına ulaşma düzeyinin belirlenmesi ve müfredat güncellemelerinin yapılabilmesi için yapılandırılmış ve sistematik bir süreç oluşturulmaması,
- Başarı değerlendirme yönteminin öğrenci merkezli bir yaklaşımı yansıtmaması ve bu konuda öğretim elemanlarının bilgilendirme ve eğitimlerinin yapılması için tanımlı ve sistematik süreçlerin olmaması,
- Tüm üniversitede öğrenci merkezli eğitim konusunda öğretim üyeleri arasında farkındalığın artırılması ve öğrenci merkezli eğitimin uygulamaya dönüştürülebilmesi için eğitimcilerin eğitimi programlarının sistematik olarak düzenlenmesi gerekliliği,
- Kurumun formal olmayan ve informal öğrenmelerin tanınmasına ilişkin tanımlı süreçleri bulunmaması,
- Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını izleme, değerlendirme ve güvence altına alınmasını içeren tanımlı süreçleri kullanılmıyor olması,
- Eğitim kadrosunun eğitim-öğretim performansını takdir, tanıma, ödüllendirme ve değerlendirme üzerine tanımlı süreçleri bulunmaması,
- Üniversitede eğitimcilerin eğitimine yönelik ihtiyaç analizi yapılmamış olması, eğitimlere ilişkin süreçlerin tanımlanmaması, düzenli eğitimlerin yapılmaması.

4) Araştırma ve Geliştirme

Güçlü Yönler

- Merkezlerin yörenin önceliklerine göre, topluma hizmet etmek amacı ile kurulmuş olması ve öncelikli alanlara göre bazı programların açılmaya başlanması,
- Kurumun kütüphanesinin fiziki olarak yeterli olması, yüksek okunma ve indirme sayısına sahip 6'sı TR dizinde olmak üzere ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından indekslenen7 farklı akademik dergisi olması Bilimsel toplantılara katılımın bütçe olanakları doğrultusunda desteklenmesi,
- Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi üniversite ve bölgeye hizmet vermekte, Üniversite-sanayi iş birliğinin geliştirilmesinde ve bölgedeki AR-GE çalışmalarına katkıda bulunmaya çalışması,
- Üniversite yönetiminin, vakıf ve diğer gönüllü/hayırseverlerin araştırma kaynaklarına katkılarını sağlamak konusunda yaptıkları çalışmalar,
- Kurumda lisansüstü eğitime devam etmek isteyen öğretim elemanlarının teşvik edilmesi ve gerekli izinlerde kolaylık gösterilmesi ve kurumun doktoralı akademik personel sayısındaki son yıllardaki artış olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Merkezlerin bazılarının henüz faaliyete başlamamış veya kısmen başlamış olması,
- AR-GE faaliyetleri ve projelerle ilgili paydaş geri bildirimlerini alınmasına ve yapılan çalışmaların sosyo-ekonomik kültürel dokuya katkısının ölçülmesine henüz başlanılmamış olması,
- Araştırma geliştirme teşvik ve destek sistemleri ile ilgili olarak ödül/teşvik sistemi konusunda henüz sonuçlandırılmış bir çalışma olmaması,
- Kurumsal kaynakların AR-GE faaliyetleri için birimler arasındaki dağılımına (örneğin, yıllık bütçenin kullanımına) ve geliştirilmesine ilişkin tanımlı bir süreç olmaması,
- Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere gerçekleştirilen faaliyetlerin arttırılmasına ihtiyaç duyulması ve dış fon kaynaklı ve işbirliği ile yapılan projelerin sınırlı olması,
- AR-GE faaliyetlerine paydaşların katılımının henüz sürekliliğinin sistematik olarak güvence altına alınamaması,
- Akademik personelin araştırma-geliştirme performansını takdir-tanıma ve ödüllendirmek üzere henüz bir sistemin tam olarak kurulamamış olması,
- Kurumun araştırma-geliştirme performansını izlemek ve değerlendirmek ve güvence altına almak üzere bütünleşik bilgi sisteminin henüz kullanılmaya başlamamış olması,
- Kurumun ve araştırma birimlerinin kalite çevrimlerinin tamamlanması, araştırma-geliştirme süreçleri ve faaliyetleri yıllık özdeğerlendirme raporu, AR-GE faaliyetleri ve projelerle ilgili paydaş geri bildirimlerini almak için kullanılan mekanizmaların (belge, doküman, anket, form vb.) oluşturulması ve yaygınlaştırılması ihtiyacı.

5) Yönetim Sistemi

Güçlü Yönler

- Üst yönetici kadrosunun yönetsel ve idari yapılanmayı sürdürebilir kılmak üzere gerekli yapıcı liderliği üstlenmiş olması,
- Bilgi yönetim sisteminin gerekliliğine yönelik kararlı tutumunun varlığı,
- Yönetim ve idari kadroların yürütülen faaliyetlere ilişkin hesap verebilirliği sağlayan yaklaşımlara sahip olması.

Geliştirmeye Açık Yönler

- Yönetsel ve operasyonel faaliyetlerin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere bütünleşik yapıda bir bilgi yönetim sisteminin olmaması,
- Kurum dışından tedarik edilen hizmetlerin kalitesine yönelik tanımlı bir sürecinin olmaması.