



ARDAHAN ÜNİVERSİTESİ
KURUMSAL GERİ BİLDİRİM TASLAK RAPORU

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Metin DOĞAN (Başkan)

Prof.Dr. Ali BİLGİN

Prof. Dr. Asaf VAROL

Prof. Dr. Ayşegül DURAK BATIGÜN

Prof. Dr. Nazım ELMAS

2019/07/...(Yıl/Ay/Gün)

KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORUNUN İÇERİĞİ

ÖNSÖZ

1. Giriş

1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

1.2 Kuruma İlişkin Bilgiler

1.3 Değerlendirme Süreci

2. Kalite Güvence Sistemi

3. Eğitim-Öğretim

4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı

5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci

6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler

ÖNSÖZ

Yükseköğretim Kalite Kurulunun 2019 yılı Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında Ardahan Üniversitesinin Kurumsal Dış Değerlendirme sürecini yürütmek üzere kurulan Değerlendirme Takımı; Ardahan Üniversitesi tarafından sunulan Kurum İç Değerlendirme Raporları (KİDR) ve ekleri ile birlikte 31 Mayıs 2019 tarihindeki ön ziyaret ve 1-3 Temmuz 2019 tarihlerinde gerçekleştirilen saha ziyaretinden elde edilen bilgi, belge ve gözlemlere dayanarak tüm takım üyelerinin katkıları ile Ardahan Üniversitesinin Kurumsal Geri Bildirim Raporunu (KGBR) hazırlamıştır. Değerlendirme takımımızın tüm üyelerinin işbirliği içerisinde, etik ilkelere bağlı gerçekleştirdikleri bu sürecin ve hazırladıkları bu raporun Ardahan Üniversitesinin sürekli iyileşme çalışmalarına katkı sağlamasını umuyoruz. Kuruma gerçekleştirdiğimiz ziyaretler sırasında bizlere göstermiş oldukları yakın ilgi, konukseverlik ve paylaşımcı yaklaşımlarından dolayı başta Yükseköğretim Kurumu Kalite Komisyonu Başkanı Sayın Rektör Prof. Dr. Mehmet BİBER, Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Şakir AYDOĞAN, Genel Sekreter Hadi GERGİT, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanı Havva VANLI, Strateji Geliştirme Daire Başkanı Kahraman AYIRKAN olmak üzere, Kalite Komisyonları üyelerine, Senato Üyelerine, Ardahan Üniversitesinin tüm akademik ve idari personeli ile öğrencilerine ve özellikle çok yoğun bir katılım gösteren dış paydaşlarına teşekkür ederiz.

1. GİRİŞ

Ardahan Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2019 yılında kurumsal dış değerlendirme gerçekleştirilecek olan kurumlar listesine alınmış ve bu kapsamda değerlendirme takımı görevlendirilmiştir. Önce Kurumun İç Değerlendirme Raporu (KİDR) incelenmiş, sonrasında ise Ardahan Üniversitesine 31 Mayıs 2019 tarihinde bir ön ziyaret ve 1-3 Temmuz 2019 tarihleri arasında ise saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaretler sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, Senato üyeleriyle, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkelerinde bazı birimler ziyaret edilmiş, öğrenci ve çalışanlara sunulan olanaklar yerinde görülerek değerlendirilmiştir. Bu rapor, Ardahan Üniversitesinin iç değerlendirme raporları ve saha ziyaretlerine ilişkin değerlendirme sonuçları ile tarafımıza iletilen ek bilgi ve belgeleri kapsayacak şekilde üniversitenin kendini geliştirmesi ve PUKÖ döngüsünü tamamlaması amacıyla hazırlanmıştır. Raporda, iç ve dış paydaşlarla yapılan toplantılarda edinilen bilgiler yanında; performans göstergeleri, stratejik plan, Kurum İç Değerlendirme Raporu (KİDR) ve Ardahan Üniversitesinin çeşitli yönergeleri ve dokümanları ile kurumun web sayfası göz önüne alınmıştır.

1.1 Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğinin 10. maddesi uyarınca, ülkemizdeki yükseköğretim kurumları, iç değerlendirme çalışmalarını her yıl Ocak-Mart aylarında tamamlamak ve hazırladıkları Kurumsal İç Değerlendirme Raporunu (KİDR) Nisan ayı sonuna kadar Yükseköğretim Kalite Kurulu sistemine yüklemekle yükümlüdür. Yine aynı Yönetmeliğin 12. maddesi uyarınca yükseköğretim kurumlarının beş yılda en az bir defa Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir. Kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumun kendi iç değerlendirme sürecinden de yararlanmak suretiyle Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan bir değerlendirme takımı aracılığıyla değerlendirilmesini kapsamaktadır. Bu süreç, program değerlendirmesi ve akreditasyonundan farklı olarak kurumun genel değerlendirmesi üzerine odaklıdır. Bu sürecin temel özellikleri aşağıda verilmektedir:

- Uluslararası kabul görmüş bir bakış açısıyla ulusal bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun kendisini tanımladığı misyon/vizyon ve stratejik hedeflerine uyumunu ölçmeye çalışan, “sürekli iyileşme” yaklaşımını benimseyen bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç değerlendirme (Özdeğerlendirme) aşamasına güçlü vurgu ile yapılan bir değerlendirme sürecidir.
- Kurumun iç ve dış paydaşlarının görüşleri alınarak akran değerlendirme süreci ile değerlendirilmesini kapsar.

Kurumsal dış değerlendirme süreci ve hazırlanan geri bildirim raporu, fakülte/bölüm/birim bazında olmayıp, yükseköğretim kurumunun bir bütün olarak değerlendirilmesini kapsamaktadır. Uluslararası anlamda akran değerlendirmesi yaklaşımıyla ve tüm paydaşların görüşleri alınarak hazırlanan Kurumsal Geri Bildirim Raporunun (KGBR) amacı, değerlendirmeden geçen kurumun yönetim ve iç kalite güvence kültürünün sürekli gelişimini sağlamaktır. Dış değerlendirme süreci kapsamında, kurum ile ilgili olarak aşağıda yer alan sorulara cevap aranmaktadır:

- Kurum ne yapmaya çalışıyor?
- Kurum yapmak istediklerini nasıl gerçekleştiriyor?
- Kurum yapmak istediklerini gerçekleştirdiğinden nasıl emin oluyor?
- Kurum süreçlerini nasıl iyileştirmeyi planlıyor?

Dış değerlendirme süreci; a) KİDR üzerinden ön değerlendirme, b) Kurum ön ziyareti, Kurum saha ziyareti ve c) Kurumsal Geri Bildirim Raporu (KGBR) ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler olmak üzere üç temel evreden oluşur. Sürecin başarısı, bu üç evrenin kapsamlı ve planlı şekilde kesintisiz olarak bütünsel bir yapıda yürütülmesine ve zamanında tamamlanmasına bağlıdır. Değerlendirme sürecinin iyileştirilmesi ise değerlendirme amaçlarının doğru şekilde anlaşılmasına, süreç sonuçlarının değerlendirilmesine ve tüm katılımcıların doğru ve eksiksiz geri bildirim sunmalarına bağlıdır.

1.2. Kuruma İlişkin Bilgiler

Ardahan Üniversitesi Kafkas Üniversitesine bağlı Ardahan Meslek Yüksekokulu olarak faaliyetini sürdürürken, Türkiye Büyük Millet Meclisi'nin 22 Mayıs 2008 tarihinde kabul ettiği 5765 sayılı Kanun ile Ardahan Üniversitesi olarak kurulmuştur. Üniversitede; 5 Fakülte, 3 Yüksekokul, 6 Meslek Yüksekokulu, 2 Enstitü, Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi ile birlikte 10 Uygulama ve Araştırma Merkezi ile eğitim öğretim hizmeti sunulmaktadır. Ana kampüsü olan Yenisey yerleşkesinde 2013 yılından beri hizmet vermektedir. Ayrıca Ardahan il merkezinde de Yüksekokulları bulunmaktadır. 1500 dekar alanda kurulu Yenisey yerleşkesinde Rektörlük, İnsani Bilimler ve Edebiyat, Mühendislik, Güzel Sanatlar, İlahiyat, İktisadi ve İdari Bilimler fakülteleri, Fen ve Sosyal Bilimler Enstitüleri ile Konukevi, Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi, lojmanlar ve spor tesisleri yer almaktadır. Yerleşkede kültür merkezi, kapalı spor kompleksi ve anaokulu-kreş inşaatları devam etmektedir. Merkezde ve Halil Efendi yerleşkesinde Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi (ARÜSEM), TÖMER binası, MYO binası, misafirhane ile lojman ve ek Rektörlük hizmet binası yer almaktadır. Ayrıca Göle, Çıldır ve Posof ilçelerinde de Meslek Yüksekokulları faaliyet

göstermektedirler. Yukarıda belirtilen kapalı alanlar yaklaşık olarak 147.853 m2 alan kaplamaktadır.

Bugün itibarı ile Ardahan Üniversitesi; 4284 ön lisans, lisans ve lisans üstü öğrencisi ve 342 akademik personeli ve 300 idari personeli ile hızla büyüyen büyük bir aile haline gelmiştir. Şehir merkezinde bulunan yüksekokullarını Yenisey kampüsüne taşıyarak kampüsleşmesine devam etmekte ve kampüs içerisinde yürütülen çevre düzenlemesi çalışmaları ile de tüm paydaşlarına nezih bir ortam hazırlama çalışmaları devam etmektedir.

1.3. Değerlendirme Süreci

Yükseköğretim Kalite Kurulunun uyguladığı Kurumsal Dış Değerlendirme Sürecine dâhil olan Ardahan Üniversitesi, 2016 ve 2017 yılına ait Kurumsal İç Değerlendirme Raporunu (KİDR) kurumun web sayfasından yayınlamış olup 2018 KİDR raporu yokak.gov.tr sitesi üzerinden sisteme yüklenmiştir. Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından Ardahan Üniversitesini değerlendirmek üzere 5 kişilik Değerlendirme Takımı oluşturulmuş ve Değerlendirme Takımı mevcut mevzuat çerçevesinde ilgili üniversiteye 31 Mayıs 2019 tarihinde ön ziyaret ve 1-3 Temmuz 2019 tarihleri arasında ise saha ziyareti gerçekleştirmiştir. Bu ziyaretler sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış ve üniversite yerleşkelerinde çeşitli birimler ziyaret edilmiştir. Takım üyeleri Ardahan Üniversitesinin Kurumsal Dış Değerlendirme Ölçütleri temel alınarak kurum tarafından hazırlanan, kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve toplumsal katkıları ile yönetim sisteminin özetlendiği raporun (KİDR) ve web sayfasının incelenmesiyle başlamıştır. Akabinde gerçekleştirilen ön ziyaret ve saha ziyaretleri neticesinde elde edilen bilgi ve belgeler neticesinde KDBR hazırlanmıştır.

2. KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

2.1. Kalite Politikası

Ardahan Üniversitesi kalite güvence sistemi kapsamında misyon, vizyon, stratejik hedefleri belirlemiş olup bu kapsamda faaliyetler yürütmeye başlamıştır. Yeni kurulmuş bir üniversite olması, coğrafi konum ve şehrin sosyoekonomik yapısının tam gelişmemiş olmasına rağmen üniversite üst yönetiminin ve çalışanların büyük çoğunluğunun kalite politikalarını benimsemesi ve içselleştirmesi, güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Bununla birlikte kurumun performans göstergelerinin 2014-2018 stratejik planda tanımlandığı ve kurumun kalite politikaları ile örtüştüğü görülmektedir. Kurumun anahtar performans göstergeleri (eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme,

toplumsal katkı, uluslararasılaşma) ve yönetim sistemine yönelik çalışmaların başlama aşamasında olması, anahtar performans göstergelerini izleme yöntemleri ve periyotları ile ilgili sorumlu birimlerin en azından kâğıt üzerinde de olsa belirlenmiş olması da güçlü yan olarak değerlendirilmiştir. Ancak kurumsal hafıza, aidiyet ve kurum kültürünün korunmasına yönelik iyi örnek uygulamalarının henüz yeterli seviyede olmadığı değerlendirilmektedir.

Kurumun eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçleri kapsayan Kalite Politika Belgesinin oluşturulması güçlü yan olarak değerlendirilirken, bütün bu süreçlerin yönetimini içerisine alan kalite eylem planlarının ve kalite el kitabının henüz hazırlanmamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun 2014-2018 stratejik planında ve yapılan saha ziyaretlerinde de tespit edildiği üzere, sistematik olmamakla birlikte paydaş görüşlerinin alınmış olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir. Ancak, bütün bu süreçlerin kayıt altına alınmamış olması ve sistematik bir uygulama dâhilinde yapılmamış olması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum bölgesel misyon farklılaşması anlamında gerek ulusal, gerekse uluslararası arenada kendisine bir yer edinme çaba ve düşüncelerinin var olması, kurumun hedeflerini belirleme ve stratejik süreçlerini yönetme bakımından güçlü bir yan olarak değerlendirmekle birlikte bu hedeflerine nasıl ulaşacağına dair somut uygulanabilir yazılı planlarının olmaması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir. Kurumun amaçlanan hedeflere ulaşabilmesi için faaliyet planlarının net bir şekilde ortaya konması beklenmektedir.

Ardahan Üniversitesi birçok bölüme yeni öğrenci almakla birlikte mevcut var olan bölümleri akredite etme noktasında bir çalışmalarının olmaması, gerek akademik gerekse idari personelde böyle bir farkındalığın oluşmamış olması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

2.2. Yükseköğretim Kalite Komisyonlarının Görev, Sorumluluk ve Faaliyetleri

Kurumda kalite sürecinin sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için birçok çalışmanın yapılmış olduğu görülmektedir. Kurumun kalite komisyonu kurulmuş olup bu komisyon altında birçok alt komisyon oluşturularak çalışmalar yürütülmektedir. Bu komisyonların yetki, görev ve sorumlulukları tanımlanmış olmakla birlikte, işleyiş noktasında birçok aksaklığa neden olduğu yapılan saha ziyaretlerinde dikkati çekmiştir. Kalabalık ve farklı komisyonlar tarafından takip edilen süreçlerde bazı tutarsızlıklar görülmektedir. Ayrıca birimler bazında üniversite kalite komisyonunda en az bir temsilcinin olması güçlü bir yan olarak değerlendirilmekle birlikte, birimlerdeki kalite komisyonlarının kurulmamış olması ve birimlerin bu anlamda sistematik bir şekilde takip edilemiyor olması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun web sayfasında kalite süreçlerine yer vermesi, görünür olması, kalite politikası ve işleyişine ilişkin bilgi paylaşımlarının olması güçlü yan olarak değerlendirilmekle birlikte, paydaş katılımlarının sürece ne şekilde ilave olduğu noktasında sınırlı düzeyde bilgi olduğu

değerlendirilmektedir. Yine kurumun kalite süreçlerinde PUKÖ çevrimlerinin planla ve uygulama aşamalarını gerçekleştirdiği, ancak kontrol et ve önlem al aşamalarının henüz tamamlanmadığı görülmektedir.

2.3. Paydaş Katılımı

Kurumun karar alma ve uygulama süreçlerinde tanımlı bir paydaş katılım sürecinin bulunmadığı, bunun yanında birçok alanda yönetim ile iç paydaşların sürekli olarak iç içe olması nedeniyle bir görüş alışverişinin var olduğu görülmüştür. Dış paydaşların da görüşünün alındığı veya dâhil olduğu tanımlı süreçlerin bulunmaması, öğrencilerin süreçlere aktif olarak katılmamış olması ve bu mekanizmaların kurulmamış olması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir. İç paydaşların görüş-öneri ve şikâyetlerini iletebildikleri bir platformun kurumun web sayfasında olması, güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir. Yine paydaşların önemli bir ayağını oluşturan mezun izleme sistemi ile ilgili çalışmaların henüz yeni başlamış olmasına rağmen yönetimin bu süreci sahiplenmesi ve kalite noktasında her aşamada güçlü bir irade ortaya koyması, güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir.

3. EĞİTİM-ÖĞRETİM

3.1 Programların Tasarımı ve Onayı

Kurumun eğitim-öğretim politikası ve stratejik amaçlarının belirlendiği, programların amaçları ve öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkisinin kurulduğu görülmektedir. Program ve ders bilgi paketleri web sayfalarında ilan edilmiş, program çıktıları ve ders kazanımları büyük oranda ilişkilendirilmiştir. Program tasarımı, onayı ve güncellemesinde kullanılan tanımlı süreçler bulunmaktadır.

Öğrenci iş yükü kredisinin mesleki uygulamalarının, değişim programlarının, staj ve projeler için büyük oranda tanımlandığı görülmüştür. Program tasarımına her seviyede paydaş katılımının tam olarak sağlanamadığı, ancak uygulamalı eğitimler ve hareketlilik programları gibi rutin dışı uygulamaların kredilendirilmesinin büyük oranda sağlandığı dikkati çekmektedir.

Programların periyodik olarak gözden geçirildiğine dair tanımlı bir takvim bulunmamaktadır.

Ardahan ve yöresi, bulunduğu rakım sebebiyle kış sporlarının yapılmasına imkân sunmaktadır. Spor ve doğa turizmi için elde mevcut bu potansiyeli değerlendirmek, bölgeye ekonomik katkı

sağlamak ve istihdam alanları açmak için Ardahan Üniversitesinin bünyesinde “Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunun” bulunması, ayrıca Rusça dilinde eğitim yapmak üzere YÖK’e Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümünün açılmasını önerilmesi, olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

3.2 Programların Sürekli İzlenmesi ve Güncellenmesi

Eğitim-Öğretim Süreçlerinin ve programların yıllık öz değerlendirme raporları, program /ders öğrenme kazanımlarına ulaşıp ulaşılmadığını izleyen mekanizmaların bireysel bazda yürütüldüğü, ancak sistematik uygulamaların bulunmadığı görülmektedir. Kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda programlarını güncellemek üzere kurduğu mekanizma örnekleri mevcut değildir.

Programların yıllık öz değerlendirmelerinden hareketle yapılan iyileştirmeler ve değişiklikler konusunda tüm paydaşların bilgilendirildiği uygulamalara ihtiyaç duyulmaktadır. Ayrıca, program izleme ve güncelleme çalışmalarının toplumsal katkısını gösteren kanıtlar mevcut değildir. Programın eğitim amaçlarına ulaşıp ulaşmadığı izlenememekte, akreditasyon çalışmalarının teşvik edildiğine ilişkin tanımlı süreçler ve uygulamalar bulunmamaktadır.

Her programın tercih edilme ve kayıt oranları izlenmekte ve arttırılması için gerekli önlemler alınmaya çalışılmaktadır. Bu duruma Eşit Ağırlıklı Programlar örnek gösterilebilir. Önceki yıllarda Üniversiteye “Eşit Ağırlıklı Programlar” birimi adı altında öğrenci alındığını ve bu öğrencilerin ikinci sınıftan sonra asıl bölümlere yönlendirilmesinde yerleştirme kargaşası yüzünden öğrenci sayısında önemli düşüşlerin olduğu değerlendirilmiştir. Bu nedenle 2019-2020 kontenjanlarında bölümlerin ayrı ayrı isimlerinin belirlenmiş olması (İktisat, İşletme, Siyaset Bilimi ve kamu Yönetimi, Uluslararası İlişkiler) hem öğrenci sayısının artmasına hem de bu bölümlerde araştırma kadrolarında norm kadro uygulamasının olumlu sonuçlar vereceği değerlendirilmiştir.

3.3 Öğrenci Merkezli Öğrenme, Öğretme ve Değerlendirme

Kurumun ilan edilmiş eğitim politikasında öğrenci merkezli eğitime yer verdiği görülmektedir ve öğrenci başarısını ölçme ve değerlendirmede kullanılan tanımlı süreçleri mevcuttur. Öğrencinin devamsızlığı veya sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli nedenlerin oluşması durumunu kapsayan düzenlemeler ve mezuniyet koşulları açık ve net bir biçimde uygulamaya konmuştur. Ayrıca, uygulamalı eğitimlerde ve hareketlilik programlarında kullanılan tanımlı süreçler de mevcuttur. Bununla birlikte öğrenci danışmanlık sistemine ilişkin tanımlı süreçlerin yeterince

belirlenmediği, öğrenme-öğretme merkezinin henüz yapılandırılmamış olduğu, öğrenci şikâyetleri ve görüşleri alma mekanizmalarının tam olarak kurulmadığı gözlenmiştir.

İş yüküne dayalı kredilendirme için AKTS tüm birimlerde uygulanmaktadır, ancak bunu destekleyecek iş yükü anketlerinin henüz yapılmadığı görülmüştür. Öğrencilerin alan çalışması ve stajlarının zorunlu olduğu durumlarda AKTS kredileri belirlenmiş ve programların toplam iş yükü içine eklenmiştir.

Başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen program ve ders öğrenim çıktılarına ulaşılabildiğini ölçecek biçimde tasarlandığını gösteren kanıtlar (sınavların hedef-soru matrisleri, soruların konulara göre ağırlıkları gibi) görülmemiştir. Buna ek olarak, öğrenme-öğretme merkezleri bulunmadığından eğitimcilerin eğitime ilişkin uygulamalar mevcut değildir. Dolayısıyla, öğretim elemanlarının öğrenci merkezli eğitim konusundaki yetkinliğini değerlendirmek için yeterli kanıt elde edilememiştir. Doğru, adil ve tutarlı değerlendirmeyi güvence altına almak için öğrencilerin derslerde başarılı olma durumu ve mezuniyet koşullarını sağlayıp sağlamadığına ilişkin kurallar ile devamsızlık ve sınava girmeyi engelleyen haklı ve geçerli durumlar için gerekli düzenlemeler Sınav Yönetmeliğinde açıkça tanımlanmıştır ve internet sitesinden ulaşılabilmektedir.

Mezunlarla kurulacak diyalog ile onların alanda karşılaştıkları problemler somut ve çözüm odaklı çalışmalarla değerlendirilerek, programların ihtiyaçlara göre güncellenmesinin sağlanması beklenir. Üniversite öğretim elemanlarının ilgi alanlarına göre bu konuda yapacakları bilimsel dış paydaşlar memnuniyet anketlerinin de sürece katkı yapacağı düşünülmektedir.

3.4 Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma

Kurumda yatay ve dikey geçişler gerekli yönergeler ile düzenlenmektedir. İlgili mevzuatta önceki öğrenmelerin nasıl değerlendirileceği ve intibaklarının nasıl yapılacağı tanımlanmıştır.

Ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim için öğrenci kabulünün, eğitim ve sınavlar ile ilgili kuralların, kurumun internet sitesinde yer alan yönetmeliklerde açık ve tutarlı ölçütlere göre tanımlanmış süreçler doğrultusunda gerçekleştirilip uygulandığı gözlenmiştir. Ancak, öğrencinin akademik ve kariyer gelişimini izlemek üzere tanımlı süreçler ve mevcut uygulamalar bulunmamaktadır

3.5 Eğitim -Öğretim Kadrosu

Öğretim elemanlarının işe alınma ilkeleri ile atama ve yükseltme ölçütleri ile ilgili çalışmaların yakın zamanda başlatıldığı gözlenmekle birlikte uygulama örneklerine rastlanmamıştır. Ayrıca, ders vermek üzere dışarıdan öğretim elemanı görevlendirmelerinin henüz standart bir prosedüre göre yapılamadığı belirlenmiştir.

Eğitim ve öğretim kadrosunun mesleki gelişimlerini sürdürmek için bilimsel etkinliklere katılım destek koşulları belirlenmiş ve uygulanmaktadır.

3.6 Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler

Kurum, eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmek için uygun mali kaynaklara sahiptir ve öğrenme olanaklarının tüm öğrenciler için yeterli ve erişilebilir olmasını sağlamaktadır. Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif faaliyetler üniversite tarafından desteklenmektedir. Öğrenci Topluluklarının faaliyetlerini düzenlemek için belirlenmiş yönergelerinin bulunduğu, yıllık sportif, kültürel, sosyal faaliyetlerin listesinin var olduğu, öğrencilere sunulan bu hizmetlerle ilgili öğrencilerden geri bildirim alındığı görülmektedir. Ancak, özel yaklaşım gerektiren öğrencilerle ilgili uygulamaların henüz yeni başlatıldığı dikkati çekmektedir.

Öğrencilere sağlanan destekler açısından bakıldığında; Posof Meslek Yüksekokulunda öğrencilere sağlanan destekler, iyi uygulama örneği olarak gözlenmiştir. Gürcistan sınırına (Türkgözü) sadece 15 kilometre mesafedeki Posof, nüfus yoğunluğu az olmasına karşın (2000 kişi) Posof Meslek Yüksekokulunun “Evde Hasta Bakımı” ve “İlk ve Acil Yardım” Bölümlerinin kontenjanlarının tamamen dolmuş olmasının nedenlerinden biri de Posof Belediyesinin öğrencilere ücretsiz yurt imkânı sağlaması ve burs vermesidir. Sınır ticareti açısından da Posof ilçesi önem arz etmektedir. Posof örneği, aynı zamanda Ardahan Üniversitesinin dış paydaşlarıyla ilişkilerinin iyi olduğunun göstergesidir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME

4.1. Kurumun Araştırma Stratejisi ve Hedefleri

Ardahan Üniversitesinin Araştırma Stratejisi ve Hedefleri, iç ve dış paydaşların görüşleri doğrultusunda şekillendirildiği ve kurumun Strateji Planında yer aldığı görülmüştür. Kurumun araştırma stratejisi ve hedefleri belirlenirken, Üniversitenin coğrafi konumunun ve Doğu Anadolu Kalkınma Projesi (DAP) Ana Planında açıklanan bölgesel kalkınma hedeflerinin göz önünde bulundurulduğu belirlenmiştir.

Stratejik Planda belirtilen hedefleri gerçekleştirmek amacıyla, araştırma ve uygulama merkezlerinin kurulduğu, lisansüstü tez çalışmalarında bölgesel sorunlara çözüm üretecek konulara ağırlık verildiği görülmüştür. Bu bağlamda, Kafkasya, Orta Asya ve Uzak Doğu ülkeleri ile ilgili sosyal, siyasi, ticari, teknolojik araştırmaları yapıldığı, bazı ikili anlaşmaların imzalandığı, vb. hususlar, Ardahan Üniversitesinin güçlü yanları olarak değerlendirilmektedir.

Ardahan ve yöresi, büyükbaş hayvan yetiştiriciliği potansiyeli olan bir bölgedir. Büyükbaş hayvan sayısı, kalkınma planlarında belirlenen hedeflere henüz ulaşmamıştır. Bu gerçeği değerlendiren Ardahan Üniversitesi, bölge üniversiteleri içindeki mevcut Veteriner Fakültelerini göz önüne alarak, Ardahan Üniversitesi bünyesinde Veteriner Fakültesini açmak yerine, Tarım ve Hayvancılık Bilimleri Enstitüsünü kurmaya çalışması ve YÖK'e bu amaçla başvurması, isabetli bir karar olarak değerlendirilmektedir. Ardahan, Kafkas arı ırkının gen merkezi olması ve Üniversitenin bu amaçla "Kafkas Arı ve Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezini" kurması, Üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmiştir.

Ardahan'da sadece dört sanayi tesisinin bulunması, il ve yöresindeki endüstriyel istihdamın gelişmediğine örnektir. Bölgenin potansiyellerinin iyi değerlendirilmesi ve Üniversitenin bu bağlamda lokomotif görevi üstlenmesi beklenmektedir. Sarıçam cins ormanlarının yoğunluğu sebebiyle orman ürünleri endüstrisinin bölgeye ekonomik katkılar sağlayacağı kuşkusuzdur. Ardahan Üniversitesinin de bu alandaki çalışmaları canlandırmak ve küçük ve orta büyüklükteki işletmeleri çoğaltmak amacıyla, "Ardahan Ekonomik ve Sosyal Uygulama ve Araştırma Merkezini" kurmuş olması, olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmiştir.

Üniversitede dış paydaşlar toplantısına, Ardahan'da faaliyetlerini sürdüren kamu kurum ve kuruluşları ile sivil toplum kuruluşlarının hemen hemen tümünün temsilcilerinin katılmış olması ve üniversiteye dış paydaşlar olarak ne tür katkılar sağlayabileceklerini beyan etmeleri, Ardahan Üniversitesinin geleceği için olumlu bir göstergedir. Üniversitenin dış paydaşlar ile çok yüksek düzeyde bir işbirliği içerisinde olduğu, ortak çalışmalar yapmak için gayret gösterdikleri görülmüştür. Üniversiteyi geliştirmek için bir vakfın kurulma çalışmalarının tamamlanmış ve kısa bir süre sonra resmiyet kazanacak olması, Üniversitenin güçlü yanları arasındadır.

Genel olarak ifade edilmek istenirse, kurumun araştırma-geliştirme politikası ile stratejik amaçları ve Üniversitenin öncelikli alanları Strateji Planında belirlenmiştir. Araştırma-Geliştirme süreçlerinin yönetimi ve organizasyonel yapıdaki yeri ile Araştırma-Geliştirme teşvik ve destek sisteminin mevcut olması, üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun araştırma-geliştirme politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair göstergeler, lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim faaliyetlerinde araştırma politikasının uygulandığına dair kanıtlar, öğrencilerin araştırma faaliyetlerine aktif katıldığına dair kanıtlar kısmen mevcut olup, bu alanlar gelişmeye açık yanlar olarak değerlendirilmektedir.

Toplumsal katkıya yönelik performans göstergeleri ve toplumsal katkı süreçlerinde iyileştirme çalışmalarının sonuçlarını gösteren verilerin henüz hazırlanmadığı ve bu göstergelerin hazırlanmasının, üniversitenin kalite politikalarının bir parçası olacağı değerlendirilmektedir.

4.2. Kurumun Araştırma Kaynakları

Kurumun Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uygulama ve Araştırma Merkezi bulunmaktadır. Prof. Dr. Aba Müslüm Güven Merkezi Araştırma ve Uygulama laboratuvarında bilimsel çalışmalara alt yapı oluşturmak, dış paydaşlarla ortak projeler yürütmek, Üniversiteye kaynak oluşturmak gibi hedefleri olan bu merkezde bazı çalışmaların başlatıldığı görülmüştür.

Araştırma-Geliştirme çalışmaları içerisinde Mühendislik Fakültesi öğretim üyelerinin yürüttüğü üç Avrupa Birliği Projesi bulunmaktadır. Bu projeler sayesinde yörenin yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımını artırmaya yönelik eğitimler verilmektedir. Diğer taraftan süt ürünlerinin (peynir) değerlendirilmesi ve yöre ekonomisine katkısının artırılması amacıyla önemli çalışmaların yapıldığı belirlenmiştir. Peynircilik açısından Ardahan Üniversitesi, peynir kalitesinin artırılmasına yönelik önemli çalışmaları sürdürebileceği değerlendirilmektedir. Merkezlerle işbirliği yapılarak sempozyum, seminer, çalıştay gibi etkinliklerin düzenlediği belirlenmiştir.

Araştırma-Geliştirme bütçesi sınırlı olmakla birlikte, desteklenen projelerin bulunduğu anlaşılmıştır. Kurum içinde kurulmuş merkezler aşağıda sıralanmıştır.

- Ardahan Ekonomik ve Sosyal Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Ardahan Halk Kültürü Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Kadın Araştırmaları Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Kafkasya ve Orta Asya Araş. Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Merkezi Araştırma Laboratuvarı Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Sürekli Eğitim Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Türk Dili Öğretimi Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Kafkas Arı ve Arıcılık Uyg. ve Arş. Merkezi.
- Çevre ve Doğal Hayat Uyg. ve Arş. Merkezi.
- İslam İktisadı ve Finansı Uygulama ve Araştırma Merkezi.

Araştırma-Geliştirmede kurumsal yetkinlik alanları ile ilgili yeterli bir çalışma henüz bulunmamaktadır. Kurumsal yetkinliğin Üniversiteye kazandırılması, gelişmeye açık bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma-Geliştirmede özellikle dış paydaşların Üniversiteye büyük katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Toplantıya katılan dış paydaş temsilcileri yaptıkları konuşmalarda, Üniversitede nitelikli bölümlerin açılmasından ve komşu ülkelerle ticari, sosyal ve kültürel işbirliklerini destekledikleri görülmüştür.

Dış paydaşlar, arı kolonilerinin geliştirilmesi için ortak projelerin çoğaltılmasını, endemik bitkilerin korunmasını ve ekonomiye gelir sağlayacak şekilde değerlendirilmesini, Üniversitenin YÖK ve TÜBİTAK tarafından belirlenen öncelikli alanlara yönelmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Bu durum, Üniversitenin hızlı gelişmesi bağlamında önemli dış destek alacağına işaretir.

Yörenin tarihsel dokusu göz önüne alındığında, arkeolojik araştırmaların Ardahan Üniversitesi tarafından sevk ve idare edilmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır.

Kurum dışı fonları kullanmaları için araştırmacıları teşvik etmek üzere BAP birimi ve Proje Geliştirme ve Koordinasyon Ofisinin kurulduğu görülmüştür. 2018 yılı itibariyle Avrupa Birliği destekli proje getirilerinin miktarı 469.070,00 Avrodur. TÜBİTAK ve BAP tarafından desteklenen projelerin bütçesi ise 200000,00 TL civarında olduğu görülmüştür.

Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki alt yapısı müsaittir. Daha fazla mali kaynağa ihtiyaç olduğu görülmüştür. Bu maddi desteğin de kısmen Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezinin faaliyetleri ile sağlanabileceği en önemlisi de kurulması tamamlanmak üzere olan Vakıf aracılığı ile Üniversiteye önemli maddi desteğin verilebileceği değerlendirilmiştir.

4.3. Kurumun Araştırma Kadrosu

Akademik personelin araştırma-geliştirme yetkinliğini artırmak amacıyla çeşitli eğitimlerin yapıldığı görülmüştür. Yörenin kültürel mirasının ortaya çıkarılmasında önemli sayıda öğretim elemanının varlığı, üniversitenin güçlü bir yanıdır.

Kurumun ARGE hedefleri ile Öğretim Üyeliğine Yükseltme ve Atanma Ölçütleri ile ilgili çalışmaları devam etmektedir. Koşulları sağlayan her akademisyenin özlük haklarının korunması ve zamanında kadrolara atanmış olması, Üniversitede yönetsel adil bir uygulamanın olduğuna işaret etmektedir. Sağlanan huzurlu çalışma ortamı sayesinde öğretim elemanlarının araştırma ve geliştirme çalışmalarına daha kolay motive olmalarının yolu açılmıştır.

Akademik personelin araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere bütünlük bir yazılımları (ÜBYS) mevcuttur. Ancak akademik personelin araştırma-geliştirme performansını takdir-tanıma ve ödüllendirmek üzere yapılan uygulamalar henüz yeterli düzeyde değildir.

Üniversitede araştırma çalışması yapmak isteyen akademik personelin imkânlar dâhilinde BAP birimi tarafından desteklendiği görülmüştür. BAP birimi yanında Üniversite personeli tarafından yapılan dış kaynaklı projeleri takip etmek amacıyla kurulan Proje Geliştirme ve Koordinasyon Biriminin teşekkül ettirilmesi, dışarıya yapılan projelerin envanterini tutmak bakımından olumlu görülmekle birlikte, bu iki birim arasındaki koordinasyonun ve yetki sınırlarının çok iyi belirlenmesi gerekir. Aksi takdirde bürokratik gecikmelerin yaşanabileceği ve bu akademisyenlerin proje hazırlama şevklerini düşürebileceği değerlendirilmiştir.

Akademik kadronun proje yapmalarını teşvik etmek amacıyla bazı eğitimlerin verildiği, bu amaçla Atatürk Üniversitesine projelerin takibi için 28 öğretim elemanının gönderildiği ifade edilmiştir. Sadece proje takibi için Proje Geliştirme ve Koordinasyon Birimi faaliyetleri kapsamında fazla sayıda personeli dışarıya göndermek yerine, proje yapacak personele eğitimlerin yerinde verilmesi önerilmiş ve yetkililer bu öneriyi benimsemişlerdir.

4.4. Kurumun Araştırma Performansının İzlenmesi ve İyileştirilmesi

Personel tarafından yürütülen BAP projelerin takibi BAP Koordinatörlüğü ve Proje Geliştirme ve Koordinasyon Birimi tarafından ÜBYS üzerinden yapılmaktadır. Dolayısıyla performans değerlendirmeleri de otomasyon üzerinden takip edilmektedir. ÜBYS içerisinde yer alan “Akademik Performans Bilgi Sistemi” modülü sayesinde anlık performans sonuçları elde edilebilmektedir. Kurum personelinin yayın performansları için genelde Web of Science verilerinin kullanıldığı görülmüştür. 2018 yılında Web of Science verilerine göre yayın sayısında %32,5’luk bir artışın olması memnuniyet vericidir. Ancak, yayın sayısını artırmak amacıyla çeşitli ödüllendirme sistemlerinin geliştirilmesi gerekir.

Kurumun ve birimlerin araştırma-geliştirme süreçleri yıllık özdeğerlendirme raporları kısmen hazırlanmıştır. Ayrıca, Araştırma-Geliştirme faaliyetleri ve projelerle ilgili paydaş geri bildirimlerini almak için kullanılan mekanizmaları da kısmen mevcuttur.

Kurumun ve birimlerin araştırma-geliştirme süreçleri yıllık özdeğerlendirmelerinden hareketle yapılan iyileştirmelerin henüz başlatılmamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma performansının iyileştirilmesine ilişkin kanıtlar ve araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere kullandığı kanıtlar kısmen mevcut olup, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

5.1. Yönetim ve İdari Birimlerin Yapısı

Kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikası oluşturulmuştur. 2014-2018 Stratejik planında ve stratejik hedefleri belirlenmiştir. Bu hedefleri belirlerken iç ve dış paydaşlarla toplantılar yapıldığı ve yapılan anketlere göre bu hedeflerin belirlendiği anlaşılmaktadır. Kurumun hazırlamış olduğu yıllık idari faaliyet raporlarında yönetsel ve idari yapılanma şemasının var olduğu, ‘’

Ardahan Üniversitesi İç Kontrol Uyum Eylem Planı ‘‘hazırlanmış ve planın izlenmesi ve yönetimi ile ilgili çalışmaların yapıldığı anlaşılmaktadır. (‘‘İç Kontrol Sistemi Uygulama Esasları Yönergesi’’, ‘‘Ön Mali kontrol İşlemleri Yönergesi’’ hazırlanarak yürürlüğe sokulduğu; ‘‘İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu’’ ve ‘‘İç Kontrol Uyum Eylem Planı Çalışma Grubu’’ ile ilgili çalışmaların ise başlatıldığı gözlenmiştir.

Yönetim kadrosunun, gerekli yapıcı liderliği üstlenme çabası içerisinde olduğu gözlenmiştir. Üniversite yönetim kurulu toplantılarının haftalık; senato toplantılarının da en az ayda bir kez yapıldığı anlaşılmaktadır. İdari kadroların alanları ile ilişkili olarak gerekli yetkinliğe sahip olduğu gözlenmiştir. Bu yetkinliği arttırmaya yönelik hizmet içi eğitimlerin düzenlendiği anlaşılmaktadır. Ancak, kurumun yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek, izlemek ve geliştirilmek için kullandığı herhangi bir yönteme rastlanmamıştır. Kurumda ‘‘ Kalite Süreç Yönetimi El Kitabı’’ ile ilgili çalışmaların henüz tamamlanmadığı anlaşılmıştır. Kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair uygulamalar kısmen vardır. 2014-2018 stratejik plan ile ilişkili olarak hedefe yönelik bazı çalışmalar yapılmıştır. 2020-2024 Stratejik plan çalışmaları başlamıştır. Ancak kalite çalışmalarının ve PUKÖ döngüsünün kapatılmasına yönelik çalışmaların uygulamaların kurumun tamamına henüz yaygınlaşmadığı için gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

5.2 Kaynakların Yönetimi

Kurum; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere, büyük oranda bir bilgi yönetim sistemine sahiptir. Bu bilgi yönetim sisteminin daha etkin kullanılmasıyla kalite çalışmalarının yaygınlaştırılması ve kaynakların verimli kullanılmasına yönelik hedeflere kısa sürede ulaşılabileceği anlaşılmaktadır.

Ardahan Üniversitesi 2014-2018 stratejik Planı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 2914 sayılı Yüksek Öğretim Personel Kanunu ile 4857 sayılı İş Kanununa uygun olarak, İnsan Kaynakları politikası ve hedeflerine ulaşma amaçlı çalışmaların sürdürüldüğü anlaşılmaktadır. Mali kaynakların yönetiminin ‘‘5018 sayılı Kamu Mali Yönetim Kontrol Kanununa’’, ‘‘Taşınır Mal Yönetmeliği’’ ve KBS- Taşınır Kayıt ve Yönetim Sistemine uygun olarak yürütüldüğü anlaşılmaktadır. İnsan, kaynakları politikası ve hedefleri doğrultusunda yapılan ‘‘Görevde Yükselme Sınavları’’, ‘‘Aday Memur Sınav ve İzleme Süreçleri’’, ‘‘Ardahan Üniversitesinden Diğer kuruluşlara Naklen Geçmek İsteyen İdari Personele Muvafakat Verilmesine dair Usul ve Esaslar’’, ‘‘Lojman Yönergesi’’ gibi uygulamalar mevcuttur. Taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimine dair tanımlı süreçlerin bulunduğu anlaşılmıştır. İdari personelin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan herhangi bir sistemin ve tanımlı süreçlerin bulunmadığı gözlenmiştir.

İdari personelin mevcut yeterliliklerinin beklenen görevlere uyumunun sağlanması ve gelişimine yönelik hizmet içi eğitim uygulamalarının kısmen var olduğu görülmüştür.

5.3 Bilgi Yönetimi Sistemi

Kurumun bilgi yönetimi konusundaki politikasının var olduğu, kurumun kullandığı bilgi yönetim sistemi, sayesinde, çok sayıda fonksiyonu ölçebildiği ve pek çok süreci takip edebildiği anlaşılmaktadır. Yönetimsel ve operasyonel faaliyetlere ilişkin periyodik analiz raporlarının mevcut olmasına rağmen bu sistemin bütün fonksiyonları ile çok yakın bir zamanda kullanılmaya başlandığı anlaşılmıştır. Sistemin bütün fonksiyonları ile birlikte kullanılmasının yönetsel süreçleri büyük oranda kolaylaştıracağı düşünülmektedir. ÜBYS içerisinde “Akademik Performans Bilgi Sisteminin” varlığı kurumun güçlü yanı olarak değerlendirilebilir. Ancak henüz bu sistemden alınan bilgiler ile akademik performansı ödüllendirmeye yönelik uygulamaların sınırlı düzeyde var olduğu gözlenmiştir.

Kurumsal bilginin elde edilmesi, kayıt edilmesi, güncellenmesi ve paylaşılmasında tanımlı süreçler ve uygulamaların kısmen var olduğu gözlenmiştir. Toplanan bilgilerin güvenliği ve güvenilirliğinin güvence altına alındığını gösteren uygulamalar, kurumsal hafızanın korunması ve sürdürülebilirliğin sağlanmasına ilişkin uygulamalar, ÜBYS analiz raporları ve bu raporlar sayesinde gerçekleştirilen düzeltici/iyileştirici faaliyetlere ait kanıtlarına yeterli miktarda rastlanamamıştır. PUKÖ döngüsüne yönelik faaliyetlerin planla ve uygula kısımlarının büyük oranda var olduğu ancak; kontrol et ve önlem al kısımlarının, yani döngünün kapatılmasına yönelik kanıtların henüz yeterince olmadığı anlaşılmıştır.

5.4 Kurum Dışından Tedarik edilen Hizmetlerin Kalitesi

Kurumun dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına aldığı anlaşılmaktadır. Ancak tedarik edilen hizmetler ve tedarikçilerin listesine kısmen rastlanmıştır. Tedarikçilerin performansını değerlendirmek üzere tanımlı süreçlerin mevcut olduğu ve tedarik hizmetleri ile ilgili paydaşların memnuniyet düzeyini gösteren kanıtlar var olduğu, ancak paydaş geri bildirimleri sonucunda yapılan iyileştirme uygulamalarına ait kanıtlara yeterince ulaşamamıştır.

5.5 Yönetimin Etkinliği ve Hesap verilebilirliği, Kamuoyunu Bilgilendirme

Kurumun, eğitim - öğretim programlarını ve araştırma-geliştirme faaliyetlerini de içerecek şekilde tüm faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde yayımlama gayreti içerisinde olduğu gözlenmektedir. Kurum, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara ait yeterli kanıt elde edilememiştir.

Kurumun kamuoyu ile paylaştığı bilgiler ve paylaşım kanallarının (üniversite bültenleri, web sayfası vb.) mevcut olduğu gözlenmektedir. Dekan, Enstitü Müdürü, Yüksekokul /MYO müdürü gibi yöneticilerin paydaşlarla periyodik olarak düzenlediği değerlendirme toplantılarına ait kanıtlar kısmen bulunmakla birlikte; bu kanıtların ve paydaş görüşlerinin yönetsel fonksiyonlara yansıtıldığına dair uygulamalara kısmen rastlanmıştır.

6. SONUÇ VE DEĞERLENDİRME

Ardahan Üniversitesinin benimsediği kalite güvencesi yaklaşımı memnuniyet vericidir. Üniversite yönetimi eğitim-öğretim, araştırma ve yönetsel süreçlerde içselleştirilen kalite güvencesi sisteminin, kurumun ulusal ve uluslararası rekabet gücünü artıracığının farkında olduğunu hissettirmektedir.

Değerlendirme Takımının, Ardahan Üniversitesi iç değerlendirme raporları ve ziyaretlerden edindiği izlenimlere dayalı olarak Kurumun “Güçlü Yanları” ile ilgili gözlemleri aşağıdaki şekilde özetlenmiştir:

Kurumda kalite kültürünü yaygınlaştırmak için Rektörlüğün gösterdiği yönetim anlayışı ve 2019’da kurulan Kalite Koordinatörlüğü ve Komisyonunun yaptığı kalite eğitim ve değerlendirme toplantıları gibi kısa sürede gerçekleştirilen faaliyetler memnuniyetle karşılanmıştır. Üniversitenin kuruluşu ve programların hayata geçirilme aşamasında dış paydaşların sürece aktif katılımının sağlanması memnuniyetle gözlenmiştir.

Öğrencilere yönelik sosyal ve kültürel destekler kapsamında sağlanan burs olanakları, iş imkânları ve kulüp faaliyetlerinin, kurum aidiyetinin gelişimine katkı sağlayacağı düşünülmektedir ve memnuniyetle karşılanmıştır.

Bölge ihtiyaçlarına uygun şekilde iyi yönetilen araştırma ve uygulama merkezlerinin kurulma gayreti içinde olması ve bunların toplum yararına projeler üstlenmeleri konusundaki çabalar örnek faaliyetler olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun üniversite fonksiyonlarının birçoğuna doğrudan hâkim olabilmeyi sağlayacak bir yazılım sistemine sahip olması bilgi yönetim sistemi kapsamında memnuniyetle gözlenmiştir.

1. Kalite Güvencesi Sistemi Açısından

Güçlü Yanlar

Üniversite üst yönetiminin ve çalışanların büyük çoğunluğunun kalite politikalarını benimsemesi ve içselleştirmesi güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Anahtar performans göstergelerini izleme yöntemleri ve periyotları ile ilgili sorumlu birimlerin belirlenmiş olması, güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun eğitim-öğretim, araştırma ve idari süreçleri kapsayan Kalite Politika Belgesinin oluşturulması, güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum bölgesel misyon farklılaşması anlamında gerek ulusal, gerekse uluslararası arenada kendisine bir yer edinme çaba ve düşüncelerinin var olması, kurumun hedeflerini belirleme ve stratejik süreçlerini yönetme bakımından güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun web sayfasında kalite süreçlerine yer vermesi, görünür olması, kalite politikası ve işleyişine ilişkin bilgi paylaşımlarının olması, güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun iç paydaşların görüş-öneri ve şikâyetlerini iletebildikleri bir platformun kurumun web sayfasında olması, güçlü bir yan olarak değerlendirilmektedir.

Mezun bilgi sisteminin kurulmuş olması, güçlü bir yan olarak değerlendirilmiştir.

Gelişmeye Açık Yanlar

Kurumsal hafıza, aidiyet ve kurum kültürünün korunmasına yönelik iyi örnek uygulamalarının henüz yeterli seviyede olmaması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kalite eylem planlarının ve kalite el kitabının henüz hazırlanmamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun amaçlanan hedeflere ulaşabilmesi için faaliyet planlarının net bir şekilde ortaya konmaması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Akredite çalışmalarının henüz başlamamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun karar alma ve uygulama süreçlerinde paydaş katılım sürecinin tanımlı bir prosedüre bağlı olmaması ve kayıt altına alınmamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

2. Eğitim-Öğretim Açısından

Güçlü Yanlar:

Kurumun eğitim-öğretim politikası ve stratejik amaçlarının belirlenmiş olması,

Programların amaçları ve öğrenme çıktılarının TYYÇ ile ilişkisinin kurulmuş olması,

Program ve ders bilgi paketlerinin web sayfalarında ilan edilmiş olması,

Program tasarımı, onayı ve güncellemesinde kullanılan tanımlı süreçlerin bulunması,

Öğrenci merkezli öğrenmenin bir ilke olarak benimsenmiş olması,

Öğrenci iş yüküne dayalı kredilendirme sistemi olan AKTS'nin tüm birimlerde ve stajlar dâhil tüm eğitim etkinliklerinde uygulanıyor olması,

Derslerde başarı durumunu, mezuniyet koşullarının sağlanıp sağlanmadığını ve sınava girme koşullarını belirleyen düzenlemelerin açıkça tanımlanmış ve duyurulmuş olması,

Kuruma lisans, ön lisans ve lisansüstü eğitim için öğrenci kabulü ile yatay ve dikey geçişlere ilişkin koşulların tanımlanmış, duyurulmuş olması ve işletilmesi,

Öğretim elemanlarının, mesleki gelişimleri için, bilimsel etkinliklere katılım destek koşullarının belirlenmiş ve uygulanıyor olması,

Öğrenme kaynaklarının (kütüphane hizmetleri) bulunması ve aktif olarak kullanılıyor olması,

Öğrenci gelişimine yönelik sosyal, kültürel, sportif etkinliklerin destekleniyor olması,

Öğrencilere yemekhane, yurt ve teknolojik donanımlı çalışma alanlarının sunuluyor olması, kurumun güçlü yanları olarak değerlendirilmiştir.

Gelişmeye Açık Yanlar:

Program tasarımına her seviyede paydaş katılımının sağlanamamış olması,

Program /ders öğrenme kazanımlarına ulaşıp ulaşılmadığını izleyen mekanizmalara ilişkin sistematik uygulamaların bulunmaması,

Programların, kurumun misyon, vizyon ve hedefleri doğrultusunda güncellenmesi yönündeki mekanizmaların henüz kurulmamış olması,

Program izleme ve güncelleme çalışmalarının toplumsal katkısını gösteren kanıtların bulunmaması,

Program akreditasyonuna yönelik teşvik ve uygulamaların bulunmaması,

Öğrenci danışmanlık sistemine ilişkin tanımlı süreçlerin yeterince belirlenmemiş olması,

Öğrenme-öğretme merkezinin henüz yapılandırılmamış olması,

AKTS iş yükü anketlerinin henüz yapılmamış olması,

Başarı ölçme ve değerlendirme yönteminin (BDY) hedeflenen program ve ders öğrenim çıktılarına ulaşılabildiğini ölçecek biçimde tasarlandığını gösteren kanıtların bulunmaması,

Eğiticilerin eğitimine ilişkin uygulamaların mevcut olmaması,

Öğrencinin akademik ve kariyer gelişimini izlemek üzere tanımlı süreçlerin ve mevcut uygulamaların bulunmaması,

Öğretim elemanlarının işe alınma ilkeleri ile atama ve yükseltme ölçütleri ile ilgili çalışmaların yakın zamanda başlatıldığı gözlenmekle birlikte uygulama örneklerinin bulunmaması,

Ders vermek üzere dışarıdan öğretim elemanı görevlendirmelerinin henüz standart bir prosedüre göre yapılmıyor olması,

Özel yaklaşım gerektiren öğrencilerle ilgili uygulamaların üniversite yerleşkesi içerisinde henüz yaygınlaşmamış olması.

Kütüphanenin şu anki fiziki mekânının daha işlevsel hale getirilmesi, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmektedir.

3. Araştırma Geliştirme Açısından

Güçlü Yanlar:

Ardahan ilinin Kafkas ülkelerine yakınlığı, ikili ya da çoklu işbirlikleri yapabilme potansiyelinin olması, üniversitenin güçlü bir yanıdır.

Üniversitede “Kafkas Arı ve Arıcılık Uygulama ve Araştırma Merkezinin” faaliyet göstermesi, verimli ve kaliteli bal üretilmesi bağlamında üniversitenin güçlü bir yanıdır.

Ardahan Ekonomik ve Sosyal Uygulama ve Araştırma Merkezini” kurmuş olması, ilin ekonomik alanlara yönelmesini sağlayabilecektir.

“Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulunun” bulunması, kış sporlarının yörede gelişmesi için güçlü bir yanıdır.

Üniversiteyi Geliştirme Vakfının kurulma aşamasının tamamlanmak üzere olması, güçlü bir yanıdır.

Posof Belediyesinin öğrencilere ücretsiz yurt imkânı sağlaması ve burs vermesi, Posof MYO’nun güçlü bir yanıdır.

Araştırma-Geliştirme teşvik ve destek sisteminin mevcut olması, üniversitenin güçlü yanı olarak değerlendirilmektedir.

Kurumun araştırma ve geliştirme faaliyetleri için fiziki alt yapısı güçlü bir yanıdır.

Kültürel mirasının ortaya çıkarılmasında önemli sayıda öğretim elemanının istihdam edilmesi, üniversitenin güçlü bir yanıdır.

Gelişmeye Açık Yanlar:

Kurumun araştırma-geliştirme politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair göstergeler, kanıtların kısmen mevcut olması gelişmeye açık bir yanıdır.

Üniversitenin personelin araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere bütünsel bir yazılımları (ÜBYS) bulunmasına karşın, akademik personelin araştırma-geliştirme performansını takdir-tanım ve ödüllendirmek üzere yapılan uygulamalar, gelişmeye açık bir yanıdır.

Birimlerin araştırma-geliştirme süreçleri yıllık özdeğerlendirmelerinden hareketle yapılan iyileştirmelerin henüz başlatılmamış olması, gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Araştırma-geliştirme performansını izlemek üzere kullanılan kanıtlar kısmen mevcut olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

4. Yönetim Sistemi Açısından

Güçlü Yanlar

Kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikası ve stratejik hedefleri, yönetsel ve idari yapılanma şeması, iç kontrol eylem planının izlenmesi ve yönetimi ile ilgili çalışmalar yapılmıştır.

Yönetim kadrosunun, gerekli yapıcı liderliği üstlenme çabası içerisinde olduğu ve idari kadroların gerekli yetkinliğe sahip olduğu gözlenmiştir.

Kurum; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere, büyük oranda bir bilgi yönetim sistemine sahiptir.

İnsan Kaynakları politikası ve hedefleri, mali kaynakların yönetimi, insan, kaynakları politikası ve hedefleri doğrultusunda yapılan uygulamaların, taşınır/taşınmaz kaynakların yönetimine dair tanımlı süreçlerin bulunması güçlü yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurumun bilgi kullandığı bilgi yönetim sistemi, sayesinde, çok sayıda fonksiyonu ölçebildiği ve pek çok süreci takip edebildiği anlaşılmaktadır.

Kurumun dışarıdan aldığı destek hizmetlerinin uygunluğunu, kalitesini ve sürekliliğini güvence altına aldığı anlaşılmaktadır..

Gelişmeye Açık Yanlar

Kurumun yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve yetkinliklerini ölçmek, izlemek ve geliştirilmek için kullandığı yöntemler ve'' Süreç Yönetimi El Kitabı'' ile ilgili çalışmaların henüz tamamlanmamış olması,

Kurumun yönetim ve idari alanlarla ilgili politikasını ve stratejik amaçlarını uyguladığına dair uygulamalar kısmen olmasına rağmen bu uygulamaların kurumun tamamına yaygınlaşmamış olması,

İdari personelin performanslarının değerlendirilmesinde kullanılan sistem ve tanımlı süreçlerin henüz bulunmuyor olması,

Bilgi Yönetim Sisteminin tüm fonksiyonları ile yakın zamanda kullanılmaya başlamış olması ve BYS analiz raporları ve bu raporlar sayesinde gerçekleştirilen düzeltici/iyileştirici faaliyetlere ait kanıtların yetersiz olması gelişmeye açık yan olarak değerlendirilmiştir.

Kurum, yönetim ve idari kadroların verimliliğini ölçüp değerlendirebilen ve hesap verebilirliklerini sağlayan yaklaşımlara ait yeterli kanıt elde edilememiştir.

Kurum yöneticilerinin paydaşlarla periyodik olarak düzenlediği değerlendirme toplantılarına ait kanıtlar kısmen bulunmakla birlikte; bu kanıtların ve paydaş görüşlerinin yönetsel fonksiyonlara yansıdığına dair uygulamalara kısmen rastlanmıştır.