

UŞAK ÜNİVERSİTESİ
KURUMSAL GERİ BİLDİRİM RAPORU
(Nihai Versiyon)

DEĞERLENDİRME TAKIMI

Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU (BaŐkan)

Prof. Dr. Adnan ÖMERUSTAOĞLU

Prof. Dr. Ali SARIŞIK

Prof. Dr. Sondan DURUKANOĞLU FEYİZ

Doç. Dr. Nuray KESKİN

Elife KARAKOÇ YAZICI

Aralık 2017

İÇİNDEKİLER

Kısaltmalar.....	2
Önsöz	3
1. Giriş.....	5
1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci	5
1.2. Kurumsal İlişkin Bilgiler.....	6
1.3. Değerlendirme Süreci	8
2. Kalite Güvence Sistemi.....	11
3. Eğitim-Öğretim	16
4. Araştırma ve Geliştirme / Toplumsal Katkı	22
5. Yönetim Sistemi ve Kurumsal Karar Alma Süreci.....	27
6. Sonuç, Değerlendirme ve Öneriler.....	31

KISALTMALAR

- AB:** Avrupa Birliği
- AKTS:** Avrupa Kredi Transfer Sistemi
- BAP:** Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi
- DTS:** Deri-Tekstil-Seramik
- ISO:** International Standard Organization (Uluslararası Standartlar Teşkilatı)
- İİBF:** İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
- KGBR:** Kurumsal Geri Bildirim Raporu
- KİDR:** Kurum İç Değerlendirme Raporu
- KOSGEB:** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
- MYO:** Meslek Yüksekokulu
- ÖSYM:** Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi
- PUKÖ:** Planla-Uygula-Kontrol et-Önlem al
- SKS:** Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı
- STK:** Sivil Toplum Kuruluşu
- SWOT:** Strengths (Güçlü)-Weaknesses (Zayıf)-Opportunities (Fırsat)-Threats (Tehdit)
- TTO:** Teknoloji Transfer Ofisi
- TÜBİTAK:** Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu
- TYYÇ:** Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi
- UBATAM:** Uşak Üniversitesi Bilimsel Analiz ve Teknolojik Uygulama ve Araştırma Merkezi
- YÖK:** Yükseköğretim Kurulu

Yükseköğretim kurumlarının kurumsal dış değerlendirmesi kapsamında 2017 yılında değerlendirilmeye alınan Uşak Üniversitesi, ilgili mevzuat ve dış değerlendirme kılavuzu (sürüm 2) temel alınarak Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan Uşak Üniversitesi Kalite Değerlendirme Takımı tarafından değerlendirilmiş ve bu rapor hazırlanmıştır.

Raporun hazırlanma sürecinde Uşak Üniversitesi'ne 3 Ekim 2017 tarihinde ön ziyaret ve 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Ziyaret esnasında mülakat, belge ve bilgi sorgulaması ve de görüşmeler ile elde edilen bulgular ile gerek ziyaret öncesi gerekse ziyaret sırasında kurumun web sayfası ve bu sayfada yer alan resmi rapor, plan, yönerge, yönetmelik dokümanları, internet haberleri ve de 2015 ile 2016 kurumsal iç değerlendirme raporları (KİDR) göz önünde bulundurulmuştur. Ayrıca, üniversitenin akademik ve idari birimlerine yapılan ziyaretlerdeki gözlemlerden yararlanılmıştır. Dış ve iç paydaşlar ile yapılan görüşmelerde paylaşılan görüşler raporun şekillenmesinde önemli bir katkı sağlamıştır.

Uşak Üniversitesi'ne ilişkin bu raporun hazırlanmasında takım üyelerinin farklı disiplinlerden geliyor olmalarının sağladığı zengin bakış açısı rapor metninin uyum ve uzlaşma ile kaleme alınmasını sağlamıştır. Uşak Üniversitesi'ndeki farklı bölüm ve programlardaki öğrenciler, çeşitli unvanlardaki akademisyenler ile idari personelin kıymetli görüş ve fikirleri paylaşması kuşkusuz rapora en önemli katkıyı sağlamıştır. Benzer şekilde dış paydaşlarla gerçekleştirilen toplantıya katılarak görüşlerini dile getiren Uşak ilindeki özel sektör ve kamu sektörü temsilcileri ile sivil toplum kuruluşları (STK)'nın Uşak Üniversitesi'nin niteliğinin yükseltilmesine gösterdikleri duyarlılıktan dolayı teşekkür ederiz.

Uşak Üniversitesi, kalite değerlendirmesinde Türkiye yükseköğretimi açısından farklı bir özelliğe sahiptir. Türkiye'de ilk kez hayata geçirilen misyon farklılaşması çerçevesinde bölgesel kalkınma odaklı üniversite olarak belirlenen beş üniversiteden biri olması, değerlendirme sürecinde üniversitenin bu niteliğinin de göz önünde bulundurulmasını gerektirmiştir.

Türkiye yükseköğretim sistemini daha ileriye taşımak için gerçekleştirilen kalite dış değerlendirme sürecinde başta Rektör Vekili, Rektör Yardımcıları, Genel Sekreter Vekili olmak üzere Uşak Üniversitesi'nin üst yönetimine, öğrenci ve tüm çalışanlarına, görüşmelere gönüllüğü esas alarak katılan Uşak ilindeki STK, özel sektör, kamu sektörü temsilcilerine ve tüm iç ve dış paydaşlara desteklerinden dolayı teşekkür ederiz.



Hazırlanan bu raporun Uşak Üniversitesi'nin ve yükseköğretim sistemimizin ilerlemesine katkı sağlaması dileği ile saygılar sunarız.

Uşak Üniversitesi
Kalite Değerlendirme Takımı

2016 yılına ait KİDR'si 2017 yılı itibariyle Yükseköğretim Kalite Kurulu'na sunan ve bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması programında yer alan Uşak Üniversitesi, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından 2017 yılında kurumsal dış değerlendirmesi gerçekleştirilecek üniversiteler listesine dahil edilmiştir.

Uşak Üniversitesi'nin kurumsal dış değerlendirme süreci kapsamında öncelikle KİDR, faaliyet raporları, stratejik planı ve kurumsal web sitesi incelenmiş; takibinde ise Uşak Üniversitesi'ne 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirilmiştir. Bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimi, kalite komisyonu üyeleri, birim yöneticileri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış; üniversite yerleşkesinde çeşitli birimler ziyaret edilmiş; öğrenci ve çalışanlara sunulan olanaklar yerinde görülerek değerlendirilmiştir.

Bu rapor, Uşak Üniversitesi'nin iç değerlendirmesi ve saha ziyaretine ilişkin değerlendirme sonuçları ile tarafımıza iletilen ek bilgi ve belgeleri kapsayacak şekilde hazırlanmıştır.

1.1. Kurumsal Dış Değerlendirme Süreci

01.07.2017 tarih 30111 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanan 18.06.2017 tarih ve 7033 sayılı Sanayinin Geliştirilmesi ve Üretimin Desteklenmesi Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun ve 23 Temmuz 2015 tarih ve 29423 sayılı Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği uyarınca yükseköğretim kurumlarının Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından yürütülecek dış değerlendirme sürecinden geçmeleri gerekmektedir.

Kurumsal dış değerlendirme, üniversitenin sahip olduğu programların veya fakülte/bölüm/birim akreditasyon işlemlerinin değerlendirilmesinden farklı olarak üniversite bünyesinde yürütülen tüm süreçlerin etkinlik ve verimliliğini inceleyen kompleks, bütünleşik, makro bakış açılı, çok katmanlı ve birbirine entegre bir yapı üzerine kurulmuştur. Bu çok katmanlı ve birbirine entegre değerlendirme süreci, Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından oluşturulan bir değerlendirme takımı aracılığıyla gerçekleştirilmektedir.

Üniversitelerin çok katmanlı ve kompleks yapılı süreçlerinin verimli bir şekilde değerlendirilebilmesi ancak yapının bütünsel bir bakış açısıyla ele alınması ile mümkün olabilmektedir. Bu sebeple hazırlanan kurumsal geri bildirim raporu (KGBR) üniversitenin

tamamını kapsayacak ölçektir. Hazırlanan raporun amacı, değerlendirmeden geçen kurumun yönetim ve iç kalite güvence kültürünün sürekli gelişimini sağlamasına ve güvence altına alınmasına yardımcı olmaktır. Dış değerlendirme süreci kapsamında, kurum ile ilgili olarak aşağıda yer alan dört temel soruya cevap aranmaktadır:

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

Yukarıda belirtilen soruların cevapları temel olarak üç ana faaliyet çerçevesinde değerlendirilmiş ve bu faaliyetler aşağıda belirtilmiştir:

- KİDR, kurum faaliyet raporları, stratejik planı, kurum web sitesi, basın yayın organlarındaki yazılı ve görsel materyaller üzerinden gerçekleştirilen ön değerlendirme,
- Kurum ön ziyareti ve saha ziyareti,
- KGBR ile sonuçlanan ziyaret sonrası etkinlikler.

1.2.Kuruma İlişkin Bilgiler

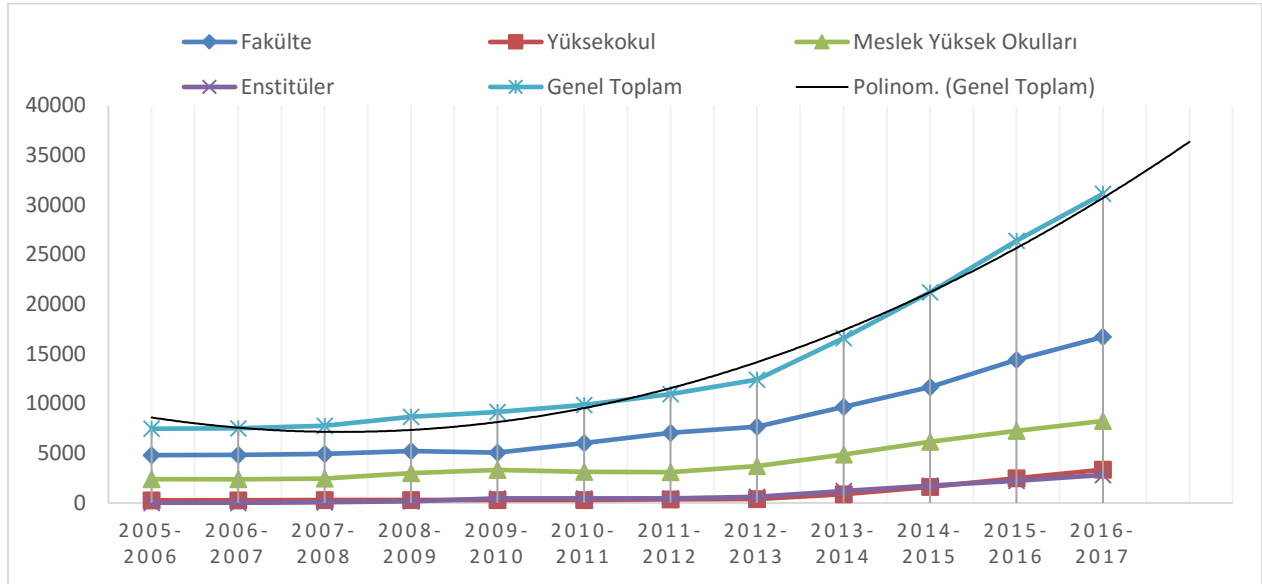
Uşak Üniversitesi, 17.03.2006 tarih ve 26111 sayılı Resmî Gazete’de yayımlanan 5467 sayılı Kanun’un 1. maddesinin ek 60. maddesi ile Afyon Kocatepe Üniversitesi’nden ayrılarak kurulmuştur. Üniversite, Afyon Kocatepe Üniversitesi’nden ayrıldığında bünyesinde Eğitim Fakültesi, Mühendislik Fakültesi, Fen Edebiyat Fakültesi ve İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi (İİBF) olmak üzere dört fakülte, bir Sağlık Yüksekokulu, il ve ilçelerde olmak üzere altı meslek yüksekokulu (MYO) bulunmakta iken; 2016 yılında üç enstitü, on iki fakülte, üç yüksekokul, on bir MYO ve yirmi üç Araştırma ve Uygulama Merkezi bulunmakta olduğu görülmüştür.

Yukarıda detayı verilen akademik birimlerde 2005-2006 eğitim öğretim yılından 2016-2017 eğitim öğretim yılına kadar geçen süreçteki mevcut öğrenci sayıları Tablo-1’de, değişimlere ilişkin grafik ise Şekil-1’de verilmiştir.

Tablo-1 Yıllar İtibari Öğrenci Sayısı

	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
Fakülte	4808	4845	4941	5207	5068	6012	7053	7669	9655	11672	14459	16703
Yüksekokul	264	278	287	285	280	290	346	385	872	1616	2543	3346
Meslek Yüksek Okulları	2396	2373	2456	3002	3336	3125	3103	3716	4882	6164	7241	8250
Enstitüler	0	0	74	181	460	446	440	624	1180	1739	2243	2814
Genel Toplam	7468	7496	7758	8675	9144	9873	10942	12394	16589	21191	26486	31113

Şekil-1 Yıllar İtibari ile Öğrenci Sayıları



Tablo-1 ve Şekil-1’de görüldüğü gibi Uşak Üniversitesi’nin her yıl öğrenci sayısı artmaktadır. Öyle ki Tablo-1’de bulunan kümülatif öğrenci sayıları incelendiğinde 12 yılda öğrenci sayısının yaklaşık %400 arttığı görülmektedir. 2016-2017 eğitim öğretim yılında Uşak Üniversitesi’nin toplam öğrenci sayısının 8250’si ön lisans, 20049’u lisans, 2814’ü ise lisansüstü öğrencilerinden oluşmaktadır. Bununla birlikte 2000’nin üzerinde yabancı uyruklu öğrenci de Uşak Üniversitesi’nde öğrenim görmektedir. Öğrenci sayısının Şekil-1’de yer alan siyah renkli polinomik eğri ile üretilmiş projeksiyonuna dayalı olarak artmaya devam edeceği öngörülmüştür.

Tablo-2: Uşak Üniversitesi Akademik ve İdari Personel Sayıları

UNVAN	SAYI
Prof. Dr.	58
Doç. Dr.	55
Yrd. Doç. Dr.	269
Arş. Gör	154
Öğr. Gör	128
Uzman	20
Okutman	18
İdari Personel	329
Toplam	1031

Tablo-2’de Uşak Üniversitesi’nde görev yapan personel sayısının unvanlara göre dağılımı verilmiştir. 2007 yılında Üniversite’de toplamda dört profesör ve üç doçent bulunurken 2016 yılına gelindiğinde profesör sayısı %1450’yi doçent sayısı ise %1835’i aşan oranlarda artış göstermiştir.

Akademik ve idari kadrosu her geçen yıl güçlenen Uşak Üniversitesi, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Başkanlığı tarafından koordine edilen ve Kalkınma Bakanlığı ile birlikte eşgüdüm içerisinde yürütülen "Üniversitelerimizin Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması" temalı program çalışması kapsamında, 18 Ekim 2016 tarihinde, deri, tekstil ve seramik (DTS) alanında pilot yükseköğretim kurumu olarak belirlenmiştir.

Uşak Üniversitesi’nin 2015-2019 dönemini kapsayan stratejik plan hazırlama süreci 2013 yılı itibariyle başlamıştır. II. Stratejik Plan Hazırlama Üst Komisyon üyeleri Üniversite Yönetim Kurulunun 17.06.2013 tarih ve 17 sayılı kararı ile belirlenmiş ve plan hazırlanma çalışmalarına başlanmıştır. Katılımcı bir anlayış felsefesi benimsenen stratejik planlama çalışmalarında ilk olarak tüm birimlerden stratejik planlarının hazırlanması istenmiştir. Birimlerden gelen stratejik planlar dikkate alınarak başlatılan planlama sürecinde, iç ve dış paydaşlarla yapılan anketler ve SWOT analizi ile durum tespiti yapılmıştır.

Hazırlanan stratejik plan çerçevesinde; eğitim-öğretim kalitesinin, ulusal ve uluslararası tanınırlık ve tercih edilebilirliğin, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin, toplumla ilişkiler ve toplumsal katkının artırılması ana stratejiler olarak belirlenmiştir. Belirtilen amaçların gerçekleştirilebilmesi için ortaya konan hedeflerin tutarlı ve ulaşılabilir olduğu düşünülmektedir.

1.3. Değerlendirme Süreci

Yükseköğretim Kalite Kurulu tarafından belirlenen üyelerden oluşan 6 kişilik değerlendirme takımı Uşak Üniversitesi’ne 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında bir saha ziyareti gerçekleştirmiş;

bu ziyaret sırasında üniversite üst yönetimiyle, Kalite Komisyonu üyeleriyle, birim yönetimleri, akademik ve idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlarla toplantılar yapılmış, üniversite yerleşkesinde çeşitli birimler ziyaret edilmiştir.

KİDR'yi Uşak Üniversitesi Kalite Komisyonu hazırlamış ve bu raporda kuruma ilişkin çoğu konuda kapsamlı bilgilere yer verildiği görülmüştür. Ancak 2015 ve 2016 yıllarında yayımlanan KİDR'lerin büyük oranda benzerlik taşıdığı tespit edilmiştir.

Uşak Üniversitesi'ndeki kurumsal dış değerlendirme süreci, kurumsal dış değerlendirme ölçütleri temel alınarak; kurum hakkındaki bilgilerin, kurumun kalite güvence sisteminin, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme faaliyetleri ve yönetim sisteminin özetlendiği KİDR'nin incelenmesiyle başlamıştır. Bununla birlikte kurumun stratejik planı, faaliyet raporları, web sitesi ve haber kaynakları da incelenmiştir. 3 Ekim 2017'de gerçekleştirilen ön saha ziyaretinde değerlendirme takımı, üniversite üst yönetimi ve kalite komisyonu ile yapılan görüşmelerin yanı sıra kütüphane (bilgi merkezi), yemekhane (menza ve sosyal tesisler), yaşam merkezi (üniversite meydanı), vb. mekanları ziyaret ederek öğrenci konseyi ve bazı öğrenci toplulukları ile görüşmelerde bulunmuştur. Takibinde, 22-25 Ekim 2017 tarihleri arasında saha ziyareti gerçekleştirilerek raporda belirtilen hususların uygulamaya yansıyan bölümü değerlendirilmeye çalışılmıştır. Saha ziyareti kapsamında Güzel Sanatlar Fakültesi, İİBF, Mühendislik Fakültesi, Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu, Sağlık Yüksekokulu, Uşak ilinde yer alan dış paydaşlar, tüm enstitülerin-müdür ve müdür yardımcıları, Bölgesel Kalkınma Amaçlı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Koordinasyon Kurulu, daire başkanları, idari personel, mezun ve kariyer sorumlusu, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) sorumlusu, Seramik Araştırma Merkezi, Bilimsel Analiz ve Teknolojik Uygulama Merkezi, lisans ve lisansüstü öğrencileri, öğrenci topluluğu temsilcileri, öğrenci konseyi yönetimi ile görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Saha ziyaretini takiben değerlendirme takımı tarafından KGBR hazırlanmıştır. Ziyaret planı ayrıntılı olarak aşağıdaki şekilde gerçekleştirilmiştir.

Saha ziyaretinin ilk gününde öncelikle üniversite üst yönetimi ve kalite komisyonu üyeleri ile görüşülmüştür. Rektörle yapılan görüşmenin ardından, kalite komisyonu üyeleriyle toplantıya geçilmiştir. Saat 11:15'te üniversite yönetim kurulu ve senatosuyla bir görüşme yapılmıştır.

Öğrenci topluluklarının üye ve başkanlarıyla birlikte yenilen öğle yemeğinin ardından değerlendirme takımı Güzel Sanatlar Fakültesi dekan ve dekan yardımcısıyla görüşmüştür. Bu

görüşme sonrasında değerlendirme takımımız fakülte öğrencileri ve akademik personeli ile görüşmüştür. Bu aşamadan sonra değerlendirme takımımız iki gruba ayrılıp eş zamanlı bir şekilde ziyaretlerini sürdürmüştür. Şöyle ki, değerlendirme takımımız üyelerinden Prof. Dr. Ali SARIŞIK, Prof. Dr. Sondan DURUKANOĞLU FEYİZ ve Doç. Dr. Nuray KESKİN 15:00-17:15 saatleri arasında sırasıyla Mühendislik Fakültesi dekanı, dekan yardımcıları, akademik personeli ve öğrencileri ile toplantı ve görüşmeler yapmıştır. Değerlendirme takımının diğer üyeleri, Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU, Prof. Dr. Adnan ÖMERUSTAOĞLU, Elife KARAKOÇ YAZICI ise diğer grupla aynı saatlerde sırasıyla İİBF dekanı, dekan yardımcıları, akademik personeli ve öğrencileri ile toplantı ve görüşmeler yapmıştır. İlgili görüşmeler sona erdikten sonra değerlendirme takımının Uşak Ticaret ve Sanayi Odası, Uşak'taki çeşitli meslek odaları, kalkınma ajansı temsilcileri, mezunlar, yerel basın temsilcileri, yerel yönetim, güvenlik kurumu temsilcileri, üniversitenin dış paydaşlarından sayılabilecek ve üniversite tarafından uygun görülen diğer STK temsilcilerinin katılımıyla üniversite paydaşlarıyla görüşmesi gerçekleşmiştir. Aynı gün akşam yemeğinde Bölgesel Kalkınma Amaçlı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Koordinasyon Kurulu ile bir toplantı gerçekleştirilmiştir. Daha sonra değerlendirme takımı ilk günün değerlendirilmesi ve ertesi günün ziyaret planı hakkında bir toplantı yapmıştır.

Değerlendirme süreci kapsamında gerçekleşen kurum ziyaretinin ikinci gününde değerlendirme takımımız iki grup halinde ziyaretlerine devam etmiştir. İkinci gün Prof. Dr. Ali SARIŞIK, Prof. Dr. Sondan DURUKANOĞLU FEYİZ ve Doç. Dr. Nuray KESKİN saat 09:00-09.40 saatleri arasında Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu yöneticileri, 09:40-10:20 saatleri arasında akademik personel ve 10.20-11.00 saatleri arasında ise öğrenciler ile görüşme yapıp ilk ekip Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ziyaretini tamamlamıştır. Değerlendirme takımının ikinci grubunun üyeleri Prof. Dr. Murat Ali DULUPÇU, Prof. Dr. Adnan ÖMERUSTAOĞLU, Elife KARAKOÇ YAZICI ise, saat 09:00-09.40 saatleri arasında Sağlık Yüksekokulu yöneticileri, 09:40-10:20 saatleri arasında akademik personeli ve 10.20-11.00 saatleri arasında ise öğrencileri ile görüşme yapıp Sağlık Yüksekokulu ziyaretini tamamlamıştır. Bu ziyaretler sonrasında değerlendirme takımı üyeleri bir araya enstitü yönetimleri ile bir görüşme yapmışlardır. 12.00'a kadar enstitü müdürleri ve müdür yardımcılılarıyla görüşmeler yapan takımımız daha sonra zaman kısıtı nedeniyle öğle yemeğinde lisansüstü öğrencileri ile görüşmüştür. Enstitü ziyaretleri ve öğle yemeğinden sonra değerlendirme takımı kurumun idari birimleri ile görüşmelere başlamıştır. Bu

kapsamda Personel Daire Başkanlığı, Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı (SKS), Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı, Strateji Geliştirme Başkanlığı, Engelli Birim Koordinatörlüğü, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Avrupa Birliği ve Uluslararası İlişkiler Ofisi ve İç Denetim Birimleri yöneticileri ile ayrı ayrı ve birlikte görüşülmüştür. Bu görüşmeler sonrasında yukarıda sayılan idari birimlerde, fakültelerde ve MYO'larda çalışan idari personel ile bir saat süren bir görüşme yapılmıştır. Bu görüşmelerden sonra kurumun araştırma merkezlerinden olan Bilimsel Analiz ve Teknolojik Uygulama Merkezi (UBATAM), Deri Uygulama ve Araştırma Merkezi, Sürekli Eğitim ve Araştırma Merkezi, Halı Uygulama ve Araştırma Merkezi, Seramik Araştırma ve Uygulama Merkezi, Sanayi İşbirliği Geliştirme Araştırma ve Uygulama Merkezi, Teknokent, TTO yöneticileriyle görüşmeler yapılmış ve ilgili birimlerin bir bölümü ziyaret edilmiştir. Akşam yemeğini takiben değerlendirme takımı tarafından Kurum Değerlendirme Formunun doldurulması ve çıkış görüşmesinde sözlü olarak iletilecek “Çıkış Bildirimi” hazırlanması için toplanılmıştır.

Ziyaretin üçüncü gününde ise, değerlendirme takımı üniversite rektörünü ziyaret etmiştir. Bu ziyareti takiben rektör ve rektörün davet ettiği ilgili kurum yetkilileriyle çıkış görüşmesi yapılmıştır. Saat 12:00'da ise değerlendirme takımı saha ziyaretini tümüyle sonlandırarak kurumdan ayrılmıştır.

2. KALİTE GÜVENCE SİSTEMİ

Kalite politika ve uygulamalarının sürdürülebilir mekanizma veya sistemlere bağlı olması kalite güvencesinin bel kemiğini oluşturmaktadır. Uşak Üniversitesi'nin hedeflerini ve bu hedeflere ulaşma formülasyonunu Stratejik plan üzerinden ele almak mümkündür.

Uşak Üniversitesi Stratejik Planı 2015-2019 dönemini kapsamaktadır. Stratejik planın hazırlanma sürecinde katılımcı bir yaklaşım benimsendiği görülmektedir. Planın oluşturulma sürecinde iç ve dış paydaşların görüşleri alınmıştır. Bu görüşlerin bir değerlendirme ve süzgeçten geçirilerek plana yansıtılmış olması, planın katılımcı ve kapsayıcı bir nitelik kazanmasını sağlamıştır. Stratejik plan hazırlama sürecinde alınan paydaş görüşleri arşivlenmiştir. Paydaş görüşlerinin değerlendirilmesi bununla sınırlı kalmamış; bu bağlamda, iç paydaşlar ile düzenli anketler yapılmakta olup özellikle öğrenci görüşleri kitaplaştırılarak raporlanmaktadır. Uşak Üniversitesi'nin bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaştırması kapsamına alınmasının ardından

dış paydaşlar ile ilişkiler daha da gelişmiştir. Özellikle 2017 yılının ikinci yarısından itibaren dış paydaşlarla düzenli görüşmelerin yürütüldüğü gözlemlenmiştir. Kalite takımının saha ziyaretinde katıldığı paydaş toplantısında Uşak ilindeki kilit bölgesel aktörlerin üniversiteye ilgisinin yüksek olduğu gözlemlenmiştir. Uşak Üniversitesi'nin stratejik plan hazırlama ve planın izlenmesi ile ilgili ilkelerden birisi olan katılımıcılığı mümkün olduğunca genişletmeye çalışıldığı görülmektedir. Stratejik planın katılımcı bir niteliğe sahip olması ve yönetsel süreçlerde katılımıcılığı artırma çabasının bulunması olumlu olarak değerlendirilmektedir.

Uşak Üniversitesi'nin iç kontrol sistemi kurmadaki başarısı doğal olarak stratejik plana da yansımıştır. Stratejik planda, performans programı ve bütçe arasındaki ilişki fonksiyonel bir şekilde kurulmuştur. İdari, yönetsel ve mali bağın kurulmasının ardından eğitim-öğretim süreçlerinde kuruma özgü anahtar performans göstergeleri stratejik planın birinci stratejik amacı olan eğitim öğretim kalitesinin artırılması alanında; araştırma ve geliştirme faaliyetleri stratejik amaç üçte, toplumsal katkı alanı ise stratejik amaç dörtte incelenmiş ve her amaç için detaylı göstergeler belirlenmiştir. Amaç ve stratejilerin tanımlı süreçlerle garanti altına alınması kontrollü bir yönetim sürecinin gerçekleşmesi açısından olumlu olarak düşünülmektedir. Stratejik plan, performans programı, faaliyet raporları, idari raporlar kurumun web sitesinde düzenli olarak yer almakta ve ilgili bilgi ve raporlar 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun gerektirdiği şekilde stratejik plan ile ilişkilendirilerek hazırlanmaktadır.

Bunun yanı sıra stratejik planda formel olarak yer alan vizyon ve misyona bakıldığında, üniversite web sayfasındaki misyon ve vizyondan farklılıklar taşıdığı görülmektedir. Üniversite yönetimi, bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşması programına dahil olduktan sonra söz konusu farklılığı gidermek için çalışmalara başlamıştır. Dış değerlendirme ekibi tarafından 3 Ekim 2017 tarihinde üniversiteye ön ziyaret gerçekleştirilmiş ve bu tarihten sonra kurulan kalite web sayfasında da benzer durumun olduğu gözlenmiştir. Bununla beraber bölgesel kalkınma odaklı bir misyon ve vizyon belirlenmesi ve bu doğrultuda stratejik planda bir revizyona gidilmesi çalışmalarının da olduğu gözlenmiştir.

Kurum, stratejik yönetiminin bir parçası olarak kalite güvencesi politikaları ve bu politikaları hayata geçirmek üzere stratejilerini kısmen belirlemiş ve kamuoyuyla paylaşmıştır. Uşak Üniversitesi kaliteye yönelik kurum içi çalışmaları yansıtan KİDR'leri 2015 ve 2016 yıllarında hazırlamıştır. Hazırlanan KİDR'lerin Daha önce de değinildiği üzere farklı dönemlere ait olmasına

rağmen büyük oranda benzerlik gösterdiği görülmüştür. Bölgesel kalkınma odaklı ihtisaslaşma programı kapsamında hazırlanan her iki KİDR de söz konusu misyon farklılaşmasına yönelik çeşitli bilgileri ve planlanan çalışma hedeflerini içermektedir.

Ön ziyaret ve saha ziyareti sırasında 2015 ve 2016 yıllarına ait KİDR'ler ile üniversitenin fiili durumu arasında belirgin bir fark bulunduğu görülmüştür. Üniversitenin çeşitli kademelerinde kaliteye yönelik mevcut olan farklı çalışmalar KİDR çalışmalarına yansıtılamamıştır. Ek olarak Senato'nun, kalite güvence yönetmeliği kapsamında başlatılan çalışmalar, kalite komisyonunun oluşumu ve faaliyetleriyle ilgili kapsamlı bir şekilde bilgilendirilmediği görülmektedir. Üniversite'nin kalite politikası dokümanı da bulunmamaktadır.

Uşak Üniversitesi'nde kalite komisyonunun üyelerinde sayı ve görev değişiklikleri nedeni ile kalite süreçleri hakkında farkındalık gelişmeye açık bir husus olarak değerlendirilmektedir. Bu durum özellikle 3 Ekim 2017 tarihinde gerçekleştirilen ön ziyaret sırasında kalite komisyonu tarafından, dış değerlendiricilere ifade edilmiştir. Son olarak, oluşturulan komisyon 39 kişi ile oldukça geniş ve kapsamlı bir yapıya dönüşmüştür. Ayrıca, gerçekleştirilen saha ziyaret sürecinde görüşülen üniversite yönetiminin konu ile ilgili hassasiyetinden de anlaşıldığı üzere, kalite komisyonunun zaman içinde daha da işlevsel bir yapıya sahip olacağı düşünülmektedir. Üniversite kalite komisyonunun yeniden şekillenmesinde, kalite güvence sistemi kurulması ve işletilmesi hususunda kısıtlı bir ilerlemenin söz konusu olduğu görülmekle beraber; üniversite yönetimi bu eksiklikleri hızlı giderme potansiyeline sahiptir.

Dış değerlendirme ekibi tarafından 3 Ekim 2017 tarihinde gerçekleştirilen ön ziyaret Uşak Üniversitesi için bir dönüm noktası olmuş ve bu tarihten sonra kalite çalışmaları hızlanmıştır. Dış değerlendirme ekibi ile gerçekleştirilen görüşmeler, eksikliklerin yerinde tespiti ve kurumun tüm yönetim süreçlerine dışarıdan bir göz ile bakılması ve bunun karşılıklı olarak üniversite yönetimiyle istişare edilerek değerlendirilmesi ve kurumun bu süreçteki şeffaf ve istekli duruşu dış değerlendirme sürecinin sağlıklı işlemesine yardımcı olmuştur.

22 Ekim 2017 tarihinden itibaren başlayan saha ziyaretinden hemen önce üniversite yönetimi Kalite Komisyonu'nu şekillendirmeye yönelik bir koordinatörlük kurma çalışmalarını başlatmıştır. Bu süreç üniversite yönetimi tarafından "kalite sürecinde yeni yol haritası" olarak adlandırılmıştır. Bu girişimin kalite yönetim sürecinin sistematik bir şekilde yürütülmesi bakımından önemli olduğu düşünülmektedir.

Kalite sürecinde yeni yol haritası kapsamında; kalite değerlendirme süreci sonrasında şunlar planlanmaktadır:

- Bilgilendirme toplantıları yapılması,
- Kalite mevzuatı konusunda ilgili belgelerin akademik-idari personele ulaştırılması,
- Eğitim Fakültesi'nden lisans eğitimiyle ilgili, lisansüstü eğitimle ilgili olarak da enstitülerden kalite çalışmalarına ışık tutacak birer rapor hazırlanmasının istenmesi,
- Birimlerde kalite yönetim birimi (masası) kurulması,
- “Kalite Duvarı” adı verilmesi düşünülen web tabanlı bir ara yüz geliştirilmesi.

Bu bağlamda, özgün bir modele dayalı üniversite konsepti arayışına girilmiştir. Modelin tanıtılabilmesi için yukarıda da belirtildiği üzere kalite ile ilgili web sayfası oluşturulmuştur. Oluşturulan kalite web sayfası kurumun web sayfası içinde kolay ulaşılabilir bir şekildedir. Ayrıca, kalite ile ilgili web sayfasının içerik bakımından giderek zenginleştirildiği ve güncelliğini koruduğu görülmüştür. Yeni kalite süreci yol haritasında, ilgili birimlerle görüşmelerin tabandan başlaması ve üst yönetime doğru kalite çalışmalarının planlanması düşünülmektedir. Ayrıca üniversite yönetimi, bir organizasyon şeması ile model oluşturma çalışmalarının biçimlenmesini öngördüğünü ifade etmektedir.

Ortaya çıkan tablo, kalite çalışmalarının üniversite yönetimi tarafından yüksek hassasiyet ve özen ile yürütüldüğünü ve ülkemiz yükseköğretim sisteminde yeni gelişen kalite kavramı ile ilgili yasal düzenlemeler çerçevesinde kurum üst yönetiminde güçlü bir farkındalığın şekillendiğini göstermektedir. Üniversite yönetimi bu hassasiyet ve özeni tüm üniversite birimlerine yaymayı amaçlamaktadır. Bu bağlamda, ziyaret sürecinde de görüldüğü üzere, kurumun her yönetim basamağında sahiplenme ve farkındalık düzeyinin yüksek olduğu ortaya çıkmıştır. Ayrıca, üniversite yönetimi bilgilendirme, farkındalık, planlama ve uygulama konularındaki eksikliklerini tarafsız ve açık yüreklilikle değerlendirmiştir. Telafi edici ve geliştirici eylemleri hızla kurgulamaktadır.

Üniversiteler için kalite güvencesinin önemli ayaklarından biri de uluslararasılaşma ve yabancı uyruklu öğrencilerdir. Yabancı uyruklu öğrenciler ile yapılan görüşmeler sonucunda, üniversitenin uluslararasılaşma konusunda başarılı olduğu ve genel olarak öğrenci profilinin; üniversite eğitiminden memnun olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca, ERASMUS Öğrenim Hareketliliği kapsamında; Almanya, Bulgaristan, Çek Cumhuriyeti, İtalya, Letonya, Litvanya, Macaristan,

Polonya, Portekiz, Romanya, Slovakya, Slovenya, Yunanistan, Malta, Hollanda, Hırvatistan, İspanya, Makedonya, Sırbistan ve Fransa ile öğrenci değişim anlaşmasının bulunmasının da üniversitenin uluslararasılaşmasına katkı sağladığı düşünülmektedir. Bunun yanında akademik personel için ERASMUS Ders Verme ve Eğitim Alma Hareketliliği 'ne ilişkin sözleşmelerin bitmiş olması bu hususun yeniden ele alınması gerektiğini göstermektedir.

Mezunların paydaş rolü oldukça yeni olmakla birlikte, bir Avrupa Birliği (AB) projesi ile oluşturulan ve kurumsallaşma potansiyeli olan mezun takip sistemi ile sürdürülebilir bir yapıya kavuşabilecektir. Bu bağlamda, kurumun mezun öğrencileri ile olan iletişimini sağlaması ve başarı sonuçlarını takip edebilmesi amacıyla bir Mezun Takip Sistemi kurulması kapsamında çalışmalar devam etmektedir. Üniversitenin insan kaynaklarının katılımcı ve demokratik kültürü birimlerde akademik personelin birim yöneticilerine rahat ve kolaylıkla ulaşabilmesini sağlamıştır. Birimler içerisinde akademik personel karar süreçlerine dahil edilirken, bazı birimlerde akademik personel üst yönetimin kararlarına bazen katılamadıklarını belirtmişlerdir.

İç ve dış paydaşlarla yoğun bir ilişkisi olan Uşak Üniversitesi bu ilişkilerini sistematik bir yapıya dönüştürememiş olsa da fikir alışverişi, iyileştirici ve geliştirici faaliyetler için girdi olarak kullanılmaktadır. Bazı birimlerde dış paydaşlarla belirgin bir ilişki olmasına rağmen, bu ilişkinin bazen sistematik ve raporlanabilir nitelikte olmadığı gözlenmiştir.

Kurum bölgesel kalkınma odaklı üniversitelerden biri olarak ilan edildikten sonra dış paydaşlarla olan iletişimini büyük oranda artırmıştır. Bu kapsamda, Uşak ilinde yer alan özel sektör firmaları ve kamu kurumları ile çok sayıda panel, çalıştay ve toplantıların düzenlendiği görülmüştür. Ayrıca, program ile ilgili olarak bir dizi şehir dışı ziyaretlerinde de bulunduğu ve bu misyon farklılaşması çerçevesinde kurum içi eğitim çalışmalarının da olduğu görülmektedir.

Akreditasyon konusunda üniversitedeki çalışmalar oldukça yenidir. Yeni kurulan Uşak UBATAM'ın Türk Akreditasyon Kurumu'na akreditasyon başvurusu ile laboratuvar ve atölyelerdeki iş sağlığı ve güvenliği uygulama talimatlarının görünür yerlerde olması akreditasyona yönelik çalışmalar arasında yer almaktadır. Zaman içerisinde akreditasyon çalışmalarının kapsam ve içeriğinin zenginleşmesi beklenmektedir. Kalite konusunda en önemli akreditasyon çalışması Uşak Üniversitesi'nin ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemine Uygunluk Belgesine sahip olmasıdır.

Eğitim-öğretim faaliyetlerinde katılımıcılığın sağlanması ve farklı görüşlerin diğeri bir ifade ile hem iç hem de dış paydaşların katkılarının alınması son derece önemlidir. Bu sürecin işletilmesinde eğitim komisyonu türü uygulamalar oldukça işlevseldir. Uşak Üniversitesi'nde eğitim-öğretim komisyonu bulunmakla birlikte bu komisyonun belirli bir süreden beri etkin kullanılamaması durumu söz konusudur. Buna paralel olarak program açma-kapatma ve müfredat güncelleme konusunda dış paydaşların görüşlerine sınırlı olarak başvurulmaktadır. Öğretim müfredatının sektör ihtiyaçlarına uygun hazırlanması hususunun geliştirici eylemler ile desteklenmesinin kalite süreçlerine katkısı olacağı düşünülmektedir.

Ders bilgi paketleri Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) ve öğrenme çıktılarına göre hemen hemen tüm program ve dersler için hazırlanmıştır. TYYÇ matrisi ve ders içerikleri ile ilgili detaylı bilgiler büyük oranda her akademik birimin web sitesinde kamuoyu ile paylaşılmaktadır. Lisansüstü eğitimde de ders bilgi paketleri büyük ölçüde tamamlanmıştır. Ne var ki öğrencilerin ders bilgi paketleri konusunda kapsamlı bir şekilde bilgilendirilmemiş olduğu görülmektedir. Öğrenciler, ders bilgi paketinden yeterince yararlanamamaktadır.

Ders bilgi paketleri hemen hemen tüm program ve dersler için hazırlanmış olmasına rağmen program yapılarının, müfredatlarının ve eğitim amaçlarının TYYÇ kriterleri kapsamında güncellemeleri henüz yapılmamıştır. Program çıktılarının TYYÇ ile ilişkilendirmeleri hususunda yer yer eksikliklerle karşılaşılabilmekte, bu konuda kolaylıkla iyileştirme yapılabileceği düşünülmektedir. Lisansüstü eğitimde ise ders bilgi paketleri büyük ölçüde tamamlanmış olup güncellemeler yapılmaktadır.

SKS 2011'den bu yana öğrenci profilini görmek ve öğrenci memnuniyetini ölçmek amacıyla anketler uygulamaktadır. Bu konudaki çalışmalar oldukça kapsamlı olup Planla – Uygula - Kontrol Et - Önlem Al (PUKÖ) döngüsü içerisinde kısmen yönetsel süreçlerde kullanılmaktadır. Öğrenci memnuniyetinin izlenmesi ve saha ziyaretinde değerlendiriciler tarafından gözlemlenen yüksek öğrenci memnuniyeti stratejik bir üstünlük olarak ele alınabilir. Mezun Takip Sistemi, “Gençler Mutlu Yarınlar Umutlu” başlıklı AB projesi kapsamında Şubat 2017'de kurulmuştur. Sisteme 1140 mezunun kayıtlı olduğu belirtilmiştir. Bu proje ile iç paydaş olan öğrenciler ile iletişimin, mezuniyet sonrasında dış paydaş olarak sürdürülmesi yönünde çalışmalara başlanmıştır.

Üniversitede, memnuniyet anketi uygulanmakla beraber ders değerlendirme anketleri düzenli bir şekilde uygulanmamaktadır.

Derslerin Avrupa Kredi Transfer Sistemi (AKTS) hesaplamasında, eğitim süresince öğrencilerin ders kapsamında teorik derslerin yanı sıra laboratuvar, atölye, klinik çalışması, ödev, uygulama, proje, seminer, sunum, sınava hazırlık, sınav, staj, iş yeri eğitimi, yerinde uygulama, endüstriye dayalı uygulama gibi sınıf içi ve dışı öğrenme ve uygulama etkinliklerine ayırdıkları zaman iş yüküne yansıtılmış olmakla birlikte yer yer bulunan eksikliklerin giderilmesi AKTS ve eğitim faaliyetlerinin etkinliğini daha da arttırabilecektir.

Üniversite'nin staj sistemi mevcuttur. Öğrenciler zorunlu ve kredisiz stajlara yönlendirilmektedir. Mühendislik Fakültesi'nde altı saatlik bir ders kapsamında öğrenciler değişik firmalarda staj yapmaktadır.

Öğrencilerin memnuniyeti gerek anket verilerine göre gerekse saha ziyaretindeki gözlemlere göre yüksek olmakla birlikte bu stratejik üstünlüğün daha da geliştirilmesi için farklı düzeylerde öğrenci katılımının nitelik ve niceliğinin artırılması beklenmektedir. Öğrenciler, Öğrenci Konseyi'nde yer alıp temsil edilmelerine rağmen programların yürütülmesindeki aktif rolleri nispeten kısıtlıdır. Öğrenciler, gereksinim ve sorunlarını konuşmak amacıyla, Fakülte Kurulu ve Fakülte Yönetim Kurulu görüşmelerine katılamamaktadır. Öte yandan, Öğrenci Konseyi Başkanı, bazen Senato'ya davetli olarak katılabilmektedir.

Etkin akademik danışmanlık ile öğrencilere rehberlik, eğitim ve araştırma desteği verilmektedir. Saha ziyareti kapsamında gerçekleştirilen görüşmelerde öğrenciler gerek birim yöneticilerini gerekse öğretim elemanlarını ulaşılabilir bulduklarını belirtmişlerdir. Öğrenciler, ölçme ve değerlendirme sisteminin tarafsız ve adil olduğunu düşünmektedir. Ölçme-değerlendirme sisteminde bağıl ve mutlak değerlendirme seçeneğinin sunulmaması akademik personel tarafından eleştirilmektedir. Seçmeli dersler Bologna sürecinde her ne kadar programlarda uygulanıyor gibi gözükse de, öğretim elemanı yetersizliğinden dolayı programda yer alan seçmeli derslerin bir bölümü bazen açılmamaktadır. Sistem kurulu olduğu için kadro eksiklikleri giderildiğinde bu sorun rahatlıkla aşılabilecektir. Üniversite ders müfredatında ortak seçmeli ders havuzu bulunmamaktadır.

Uluslararası öğrencilere, kayıt sonrasında oryantasyon programı uygulanarak bilgilendirme yapılmaktadır. Bu bilgilendirme sürecinin öğrenci memnuniyeti ve yabancı uyruklu öğrencileri cezbetmede bir avantaj sağladığı düşünülmektedir.

Öğrencilerin devamlılığı, başarı durumları ve mezuniyet sürelerini izleyen bir sistem bulunmamaktadır. Ne merkezi düzeyde ne de akademik birimler düzeyinde öğrencilerin devam, başarı oranı, ortalama eğitim süresi gibi genel performansları büyük oranda sistematik olarak izlenememektedir.

Lisans programlarına öğrenci kabulü, Ölçme, Seçme ve Yerleştirme Merkezi (ÖSYM) tarafından yürütülen merkezi sınav sonucuna göre yapılmaktadır. Özel yetenekle öğrenci alan bölümlerde ise üniversitede sınavlar yapılmaktadır. Öğrenci kabul ilkeleri, başvuru ve kabul koşulları, belgeleri, süreleri ile ilgili bilgiler web sitesinde duyurulmaktadır. Lisansüstü öğrenci kabulünde yazılı veya sözlü sınav olmaması, tarafsızlığı sağlamasına rağmen, nitelikli ve programa devam arzusu yüksek öğrencilerin seçimi yönünde engel teşkil edebilmektedir. Benzer programların farklı puan türlerinden öğrenci kabulü sorun olarak dile getirilmiş olup, ÖSYM'nin yaptığı güncel düzenlemelerle bu sorunun aşılacağı düşünülmektedir. Teknik Bilimler MYO'da bilgisayar programcılığı tercih edilmekte, diğer programlarda ise tercih edilme oranları düşmektedir. Teknik Bilimler MYO'da bölgesel ihtisaslaşma programındaki alanları öğrencilerin tercih etmediği görülmektedir.

Uşak Üniversitesi, yabancı uyruklu öğrenciler tarafından tercih edilirliliği yüksek olan üniversiteler arasındadır. Yabancı uyruklu öğrencilerin memnuniyetlerine bağlı olarak, tanıdıklarını da Uşak Üniversitesi'ne yönlendirdikleri görülmektedir. Yabancı uyruklu öğrencilerin Uşak Üniversitesi'ni bilinçli olarak tercih ettikleri gözlenmiştir. Böylece Uşak Üniversitesi nicelik ve nitelik olarak sürdürülebilir bir yabancı uyruklu öğrenci potansiyeline sahip olmaktadır.

Üniversite'ye yeni gelen öğrencilere oryantasyon programı uygulanmaktadır. Uşak Üniversitesi, motivasyonu yüksek, yetkin ve kurumunu yüksek derecede sahiplenen akademik-idari personele sahiptir. Buna paralel olarak öğrencilerin de üniversiteye bakış açılarının olumlu olduğu, aldıkları eğitimden memnun oldukları ve başka bir üniversitede eğitim almayı tercih etmeyecek düzeyde üniversiteyi sahiplendikleri görülmektedir. Üniversite, heyecanlı ve motivasyonu yüksek personele sahiptir. Sonuç itibariyle öğrencilerin genel olarak Uşak Üniversitesi'nden memnun oldukları görülmektedir.

Üniversite, tüm öğrencilerinin akademik, sosyal ve profesyonel olarak gelişimlerini destekleyecek birimler kurmuştur. Öğrencinin akademik gelişiminin izlenmesi danışmanlarının sorumluluğundadır. Öğrenciler danışmanlık faaliyetlerinden ve danışmanlarıyla ilişkilerinden memnundur. Bununla birlikte yürürlükteki akademik danışmanlık yönergesi, akademik personel tarafından bilinmemektedir. Ayrıca, üniversitede öğrencilerin öğretim üyeleri, yöneticiler, dekanlar ve rektör ile kolayca yüz yüze iletişim kurabilmesi mümkündür.

ERASMUS anlaşmalarının sayıca kısıtlı kaldığı görülmektedir. ERASMUS hareketliliği de arzu edilen düzeyde değildir. ERASMUS değişim programından farklı bölümdeki öğrenciler gerek öğrenim gerekse staj olanaklarından yararlanabilmektedir. Giden öğrenci sayısının daha da arttırılabilmesi mümkün gözükmemektedir. Gelen öğrenci sayısı üniversitenin ölçeği dikkate alındığında düşük düzeyde seyretmektedir.

Devlet üniversiteleri kadro miktarı konusunda belirli yasa ve yönetmelikler çerçevesinde hareket etmek durumundadırlar. Üniversite tüm akademik birimlerinin, eğitim-öğretim sürecini etkin şekilde yürütebilmek için yeterli sayıda ve nitelikte tam zamanlı akademik kadroya henüz ulaşamamıştır. Hızlı büyüme nedeniyle öğretim elemanı eksikliğinin giderilmesi zaman alacaktır. Özellikle İİBF, İletişim Fakültesi gibi fakültelerde öğretim elemanı sayısı nispeten azdır. Bazı bölümlerde öğretim üyesi yetersizliğinden dolayı farklı derslere aynı öğretim üyesinin giriyor olması öğrenciler tarafından olumlu değerlendirilmemektedir. Kimi birimlerde dersler, yeterli sayıda öğretim üyesi bulunmaması sebebiyle, bazen asistanların sorumluluğunda yürütülmektedir. Teknik Bilimler MYO'da öğretim elemanlarının ders yükü haftada kırk saate ulaşabilmektedir.

Bununla birlikte deneyimli akademik kadroların bulunması kurumun güçlü yanlarından biridir. Eğiticilerin eğitimi programı bulunmamaktadır; bu programa diğer kurum ve kuruluşlarda katılan öğretim üyesi sayısı ise sınırlıdır. Öğretim elemanlarının ders yükü ve ders çeşitliliğinin yüksek olması doğal olarak derslerin niteliğini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Ayrıca MYO'larda pasif öğrenci sayısının yüksek olması bazı rekabetçi göstergelerde (öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı) okulun performansının düşük görülmesine neden olmaktadır.

Uşak Üniversitesi, motivasyonu yüksek, yetkin ve kurumunu yüksek derecede sahiplenen akademik personele sahiptir. Üniversitede, yeterli nitelik ve nicelikteki öğretim kadrosunun devamlılığını sağlayabilmek için bir takım teşvik tedbirlerinin uygulanması uygun olabilir. Dış

Değerlendirme süresince, akademik kadronun güçlü bir kurum kültürü ve memnuniyeti olduğu gözlemlenmiştir.

Hızlı büyüme nedeniyle üniversitede öğrenim süreçlerini destekleyen iyi planlanmış uygulama alanları, derslik ve derslik dışı ortamlar yer yer arzu edilen nitelik ve nicelikte olmayabilmektedir. Üniversite yerleşkesi kompakt bir yapıda olmakla birlikte spor, kültür, sanat ve sosyal alanların daha da zenginleştirilmesi beklentisi gözlenmiştir. Tüm yerleşkede kablosuz iletişim ağı, mahallerde görüntü ve ses sistemleri bulunmaktadır. Üniversitenin kütüphanesi üç katlı, teknolojik donanıma sahip, zengin kitap ve film koleksiyonuna sahip, çalışma alanları bulunan bir ortamdır. Öğrencilerin gereksinimleri hızla karşılanmakta, hali hazırda bulunmayan yayınlar talep edildiği takdirde hızla temin edilmektedir.

Uygulamalı eğitim verilen akademik birimlerde laboratuvar, makine, kimyasal, vb. araçlar yer yer arzu edilen evrensel beklentilerin gerisinde kalabilmektedir. Doğrudan üniversite yönetiminin kontrolünde olmayacak şekilde İİBF’de bölüm kontenjanları yüksektir, bununla birlikte dersliklerin kontenjanı düşüktür. Örneğin, 180 öğrencili sınıf için en uygun derslik 120 kişiliktir. İletişim Fakültesi’nin yeterli uygulama alanı bulunmamakla birlikte, bu ihtiyaç kısmen yerel medya olanaklarıyla giderilmeye çalışılmaktadır. Bu durum, öte yandan yerel paydaşlar ile ilişkilerin gelişmesine ve de öğrencilerin piyasa şartlarını ve donanımlarını görerek eğitim almalarına yol açmaktadır. Yaşam merkezinde (üniversite meydanı) bulunan sinema salonunun İletişim Fakültesi öğrencileri tarafından işletiliyor olması olumlu bir özellik olarak öne çıkmaktadır. Mühendislik Fakültesi öğrencileri UBATAM’dan arzu edilen düzeyde faydalanamamaktadır. Teknik Bilimler MYO, Mühendislik Fakültesi’nin laboratuvarlarını yeterince kullanamamaktadır. Tekstil mühendisliği laboratuvarının niteliğinin geliştirilmesi yönünde beklenti bulunmaktadır. İnşaat mühendisliğinde bulunan laboratuvarın kullanımının etkin ve rasyonel bir mekanizmada/sistemde olması arzu edilmektedir. Sağlık yüksek okulunda uygulamalı eğitime yönelik olarak sahip olunan anatomi laboratuvarı ve ambulans gibi donanımlar ve staj öncesinde biyoloji-mikrobiyoloji laboratuvarlarında yapılan uygulamalı eğitimlerle öğrencilerin staja hazırlanması sağlanmaktadır. Bununla birlikte uygulama bakımından alan ve malzeme desteğinin gerekli olduğu belirtilmiştir. Farklı birimlerdeki benzer programlarda insan kaynakları, müfredat, laboratuvarların kullanılması gibi konularda yeterince işbirliği yapılmadığı anlaşılmıştır. Kurumun dersliklerinin kullanımıyla ilgili bir yazılımı bulunmamaktadır.

Üniversite’de hem klasik hem de yenilikçi anlatım yöntemleri ve teknolojileri kullanılmaktadır. Üniversitede YÖK dersleri olarak bilinen Türk Dili ve Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi, Bilgisayar ve Yabancı Dil dersleri uzaktan eğitimle verilmektedir. Ancak bu derslerin uzaktan eğitimin sağladığı teknolojik avantajlarla yeterince desteklenerek verilmediği görülmektedir.

Eğitim süreci, sektörlerle iç içe sürdürülmekle birlikte bu işbirliğinin gelişmeye açık alanları bulunmaktadır Öğrencilerin eğitim ve mezuniyet sonrasındaki süreçlerde sektör paydaşları ile iletişim kurdukları gözlenmiştir. Ancak bu etkileşimin geliştirilmesi beklenmektedir.

İİBF’deki girişimcilik dersi Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı (KOSGEB) koordinasyonu ile girişimcilik sertifikasına dönüşmekte ve başarılı öğrenciler KOSGEB’den hibeye başvurma hakkı elde edebilmektedirler. Banaz MYO’da seramik, cam, çini uygulamalı eğitimi verilmektedir. Matraş Deri, Güzel Sanatlar Fakültesi öğrencileri için bir üretim bandı oluşturmuştur. Bu olanak uygulamalı eğitim bakımından dikkate değer bir özellik olarak öne çıkmaktadır. TTO bünyesinde Kariyer Geliştirme ve Mezunlar Birimi faaliyet göstermektedir.

Öğrenci topluluklarının faaliyetleri öğrenci toplulukları yönergesi çerçevesinde yönetilmektedir. Öğrenci Topluluklarının faaliyetleri oldukça sınırlı mali kaynaklarla desteklenmekte, bu durum öğrenci memnuniyetini olumsuz etkilemektedir. Öğrenci etkinliklerine yolluk, araç tahsisi, vb. destekler sınırlı olarak verilmektedir. Topluluklardan gelen taleplerin karşılanmasına yönelik işlemler karmaşıktır ve yavaş ilerlemektedir. Topluluklara üye olan öğrencilerde topluluklara adil davranılmadığına dair bir algı oluşmuştur. Topluluk etkinlikleri için yeterli sayıda konferans salonu bulunmadığı ifade edilmiştir. Ayrıca, öğrenci topluluklarının faaliyet gösterebilecekleri mekânlar sınırlı sayıda bulunmaktadır. Fakat öğrencilerin genel memnuniyetinin yüksek olması nedeni ile toplulukların yaşadıkları bu sıkıntılar üniversitenin öğrenci tarafından sahiplenilmesini olumsuz etkilememektedir. Ancak Üniversite tarafından yapımı tamamlanarak yeni hizmete açılmış olan Recep Tayyip Erdoğan Kongre ve Kültür Merkezinde bulunan farklı büyüklüklerdeki dokuz salonla bu sorunun gelecek süreçte çözümlenmesi beklenmektedir.

Öğrenciler kent merkezindeki barınma maliyetinin yüksekliğinden yakınmış; ulaşımında da yoğun gün ve saatlerde –özellikle sınav günlerinde- sıkıntı yaşandığını ifade etmişlerdir.

Yükseköğrenim Kredi ve Yurtlar Kurumu'na ait erkek öğrenci yurdunda kalan öğrenciler, yeterli sayıda otobüs seferi bulunmadığı için ulaşım problemi yaşamaktadır. Öğrencilerin yoğun olduğu dönem ve alanlarda zaman zaman wi-fi hizmetlerinde sıkıntı yaşanabilmektedir. Beslenme olanakları, yemek fiyatları ve hijyeni öğrenciler tarafından olumlu değerlendirilmektedir. Öğrenciler kütüphane hizmetlerinden memnundur. Kütüphane, fiziki mekânın ferahlığı ve sunduğu uygun araştırma-çalışma ortamı nedeniyle Uşak Üniversitesi'nin en güçlü yanlarından biri olarak dikkat çekmektedir.

Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetinin bulunması olumlu olarak değerlendirilmektedir. Ne var ki öğrencilerin bir bölümü psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerini yeterli bulmadıklarını belirtmiştir. Psikolojik danışmanlık ve rehberlik bölümü öğrencilerinin eğitim sürecine katkı sağlayacak bireysel görüşme odaları bulunmamaktadır.

Yerleşkede, ortak kullanım alanları, binalar ve derslikler engelli öğrencilerin erişimi bakımından daha da geliştirilebilir durumdadır. Yerleşke içi engelli ulaşımı yakın zamanda iyileştirilmiştir. Fiziki yapılanmanın yeni olmasına bağlı olarak engelli öğrencilere yönelik altyapı bulunmaktadır. Ne var ki fiziki yapılanmanın hızına bağlı olarak bazı yeni binalarda ve özellikle eski binalarda engelli öğrencilere yönelik uygulamaların yer yer eksik olduğu görülmektedir.

Ayrıca, hem yemek bursu hem de kısmi zamanlı öğrenci çalıştırma sürecinin elektronik ortamda işletiliyor olması öğrenciler tarafından olumlu olarak değerlendirilmektedir.

4. ARAŞTIRMA VE GELİŞTİRME / TOPLUMSAL KATKI

Üniversitenin genel ve tüm akademik birim ve/veya bölümlere yaygınlaştırılmış bir araştırma politikası olmamasına rağmen, bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşması temalı program kapsamında 5 pilot üniversiteden biri olarak seçilmesi üniversitede bu konuda farkındalık yaratmış ve bu program kapsamında verilen misyon doğrultusunda araştırma odak noktaları daha önce de vurgulandığı üzere DTS alanları belirlenmiştir. Mevcut uygulama ve araştırma merkezlerine ek olarak bu alanlara yönelik uygulama ve araştırma merkezleri kurulmuş, fakültelerin, enstitülerin ve MYO'ların üniversitenin bu öncelikli alanlarına eklenilebilmek için çalışmalara başladığı görülmüştür.

Üniversitenin bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ve ihtisaslaşması programına katılımın ardından bu programa yönelik olarak araştırma ve eğitim altyapısının etkin kullanımı ve

gelişmesi adına atılan en büyük adım; DTS alanında ihtisaslaşma sürecine yönelik yürütme, danışma ve koordinasyon kurullarının oluşturulması olmuştur. Kurulların oluşturulmasının ardından yapılan tüm işlem ve tasarrufların daha planlı olacağı düşünülmektedir. Bu önemli adımın yanı sıra 23/11/2016 tarihli Senato kararı ile kurulan Seramik Araştırma Merkezi'nin de bölgesel ihtisaslaşmaya yönelik araştırma ve eğitim için ayrılan fiziki mekân ve laboratuvar uyumu açısından önemlidir. Bölgesel kalkınma açısından Seramik Araştırma Merkezi'nin önemli görülen faaliyetleri aşağıda özetlenmiştir:

- Seramik alanında kamu ve özel sektöre, ulusal ve uluslararası kuruluş ve kişilere ihtiyaç duyulan alanlarda danışmanlık hizmeti vermek,
- Yerel, ulusal ve uluslararası düzeylerde diğer resmi ve özel sektör kurum ve kuruluşlarla iş birliği ve ortak çalışmalar yapmak, seminer, konferans, sempozyum, kurs ve benzeri bilimsel toplantılar düzenlemek ve gerektiğinde katılımcılara belge vermek,
- Üniversitede seramik alanında eğitim vermek, araştırma ve uygulama yapmak isteyen öğrenci ve öğretim elemanlarını desteklemek,
- Merkezin kuruluş amacına uygun olarak dokümantasyon ve arşiv merkezi oluşturmak,
- Öncelikli çalışma alanlarına ilişkin çalışma grupları ya da birimler oluşturmak,
- Merkezin kuruluş amacına uygun, ilgili mevzuatla verilen diğer çalışmaları yapmak,
- Teknolojik bilgi üretmek, alternatif pişirim teknikleri kullanmak,
- Bölgenin seramik sektöründe kalkınmasına katkıda bulunmak,
- Seramik sektöründe kullanılan doğal hammaddelerin araştırılmasını sağlamak,
- Seramik sektöründe ithal edilen seramik teknolojileri ve sarf malzemelerin bölgede üretilmesi ilgili sanayi yatırımlarının yapılmasını teşvik etmek,
- Seramik sektöründe kullanılan makinelerin yerli üretilmesinin teşvik edilmesini sağlamak,
- Üniversite içinde patent destek ofisinin kurulmasını sağlamak,

Seramik Araştırma Merkezi'nin yukarıda kısaca bahsedilen faaliyet çerçevesi teorik olarak doyurucu ve tatmin edici düzeydedir. Fakat bu faaliyetlerin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesi için hem fiziki hem de beşeri altyapı yatırımlarına ihtiyaç vardır. Seramik Araştırma Merkezi'nin mevcut altyapısı ile çerçevesini çizdiği faaliyetleri etkin bir şekilde gerçekleştirme olasılığı yüksek değildir. Bu durumun yanında, entegrasyon eksiklikleri nedeniyle mevcutta farklı alanlar için kullanılan laboratuvar ve benzeri altyapıların bölgesel kalkınma odaklı ihtisaslaşma çerçevesinde

hedeflenen amaç ve programlar dahilinde kullanılması adına bulgular arzu edilen düzeyde henüz değildir. Fakat bölgesel kalkınma odaklı ihtisaslaşma programı çerçevesinde üniversiteye yeterli mali kaynak aktarılması halinde araştırma merkezine üniversite yönetimi tarafından yatırım yapılacağı saha ziyaretinde tarafımıza iletilmiştir. Aynı zamanda Seramik Araştırma Merkezi bölgedeki seramik faaliyeti ile ilgilenen özel sektör firmaları ile karşılaştırıldığında, teknolojik altyapı anlamında yetersiz kalmaktadır. Bu dezavantajlı durumun mali olanakların gelişmesi ve araştırma merkezine aktarılması durumunda dahi ancak arayışı kapatabilecek düzeyde olabileceği tahmin edilmiştir. Ancak üniversitenin ve Seramik Araştırma Merkezi'nin ilgili konuda en avantajlı olduğu alan tasarım aşamasıdır. Üniversite seramik tasarımının geliştirilebilmesi ve ödüllendirilebilmesi adına, 2016 yılında sonuncusunu gerçekleştirdiği, Uluslararası Genç Seramikçiler Karo Yarışması'nı düzenlenmektedir. Sayılan sebeplerden dolayı üretim konusundaki teknolojik dezavantajın tasarım konusundaki avantaj ile birleştirilmesi ve ihtisaslaşma alanının seramik tasarımına kaydırılması tavsiye edilmiştir.

Seramik Araştırma Merkezi'nin yanı sıra, UBATAM'da bulunan fiziksel ve kimyasal tekstil analiz laboratuvarı ile Deri Araştırma ve Uygulama Merkezi'nin de bölgesel ihtisaslaşmada önemli bir yere sahip olacakları tahmin edilmektedir. Saha ziyaretinde Bilimsel Analiz ve Teknolojik Uygulama Merkezi'nin fiziki olarak bina ve altyapı açısından yeterli olduğu görülmüştür. Ancak bu araştırma merkezinin sahip olduğu teknolojik altyapı sebebi ile ihtisaslaşma alanından daha çok temel bilimler açısından önemli olduğu düşünülmüştür. Deri Araştırma ve Uygulama Merkezi'nin ise Seramik Araştırma Merkezi'nde olduğu gibi teknolojik anlamda özel sektöre göre çok ileride olmadığı tespit edilmiştir. Söz konusu merkezin sahip olduğu altyapı ile yüklediği misyonu gerçekleştirme ihtimali yüksek görülmemektedir. Bu sebeple yalnızca tekstil ile ilgili ayrı bir merkezin kurulması, ihtisaslaşma programı ile kazanılacak mali olanaklardan yararlanılarak da altyapısının oluşturulması üniversitenin tekstil alanında yön verebilecek kapasiteye ulaşmasında önemli bir adım olarak düşünülmüştür. Bölgesel kalkınma odaklı gelişime ilişkin kurulan araştırma merkezlerinin altyapı ve üstyapısına ilişkin değerlendirmenin ardından, personel rejimine ilişkin bilgi alınmıştır. Bu bağlamda kurulan araştırma merkezlerinin personeline ilişkin yasal yükümlülüklerin belirlendiği tespit edilmiştir. Ancak bu yükümlülükler yalnızca görev, yetki ve sorumluluklar ile sınırlandırılmıştır. İhtisaslaşmaya katkısı veya yeterlilikleri hakkında açık bilgi

bulunamamıştır. Aynı durum bu araştırma merkezlerinin bölgeyi yönlendirmesi konusunda da görülmektedir.

Hem incelenen belgeler hem de saha ziyareti sürecinde edinilen bilgiler ışığında, üniversitenin altyapı kaynaklarının ihtisaslaşma alanına yöneltilmesi gerekliliği hakkındaki farkındalık düzeyinin yüksek olduğu, ancak mevcut merkezlerin çoğunun ihtisaslaşma alanına değil, temel araştırma ve geliştirmeye yönelik olduğu tespit edilmiştir. Fakat yüksek farkındalık düzeyi ve mali olanakların gelişmesi ile ileriki dönemde fikir aşamasında olan birçok düşüncenin somut örneklerinin görüleceği konusunda güven oluşmuştur.

Ayrıca yöreye özgü Uşak halı desenlerinin korunması ve gelecek nesillere aktarılması için Halı Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuş, bugüne kadar üretime hazır otuz sekiz halı deseni oluşturulmuştur. Üniversitenin Uşak halılarının sektörde önemli bir paya ulaşabilmesi için İİBF'den öğretim üyelerini de bu merkezde aktif rol almaya teşvik edecek programlar geliştirmesi faydalı olabilecektir.

Tüm iç ve dış paydaşların sahiplendiği bir üniversite olması kurumun en güçlü yanı olarak tanımlanabilir. Kentin sektör temsilcileri üniversite-sektör işbirliklerinin önemine işaret etmelerine rağmen, üniversitenin karşılaştığı en büyük güçlük öncelikli alanlarda bu tür işbirlikleri için yöreye özgü mekanizmalar geliştirmek olacaktır. Zafer Kalkınma Ajansı'ından sağlanan proje desteği ile Uşak Organize Sanayi Bölgesi'nde bir Teknokent, merkez kampüste bir kuluçka merkezinin kurulması için planlamaların yapılmış olması olumlu bir gelişmedir. Paydaşlarla bağlantı kurmak için üniversite sanayi işbirliği protokolleri imzalanmış, ancak protokollerin daha çok öğrencilere staj, burs ve istihdam gibi konularda destek sağlayacak karşılıklı yükümlülükleri içerdiği görülmüştür. Protokollerin işlerliği konusunda ve elde edilen sonuçlar hakkında sayısal ve nicel verilere ulaşılamamıştır. Bir araştırma altyapı projesi olarak kurulan UBATAM'ı dış paydaşların aktif olarak kullanabilmesi sağlanmış ancak bu merkezin daha fazla personel ve uzman istihdam etmesiyle hem üniversitenin araştırma potansiyelinin arttırılacağı hem de dış paydaşlara daha fazla hizmet sağlanacağı ifade edilmiştir. Mevcut durumu ile daha fazla dış paydaşlara hizmet veren bir merkez olarak çalışmalarını sürdürdüğü görülmüştür. Ayrıca, bu merkezin akreditasyon sürecine girmiş olması kalite güvencesinin sağlanması açısından önemli bir gelişmedir.

Üniversitede araştırma performans değerlendirmesi sadece akademik kadronun atama ve yükseltme kriterleri ile dolaylı olarak sağlanmaktadır. 2009 yılında hazırlanan akademik atama ve

yükseltme yönergesi ancak 2017 yılından itibaren uygulamaya konabilmiştir. Bunun dışında tanımlanmış bir araştırma performans izleme ve iyileştirme mekanizması bulunmamaktadır. Üniversitenin proje bazında araştırma performans rakamları 2011-2016 yılları arası için on yedi Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK) projesi ve 2008-2017 yılları arası için on iki AB projesidir. Bilimsel araştırmaların yapılmasına yönelik TÜBİTAK 1001 proje türünün üniversite ölçeğine oranla beklenen düzeyde olmadığı saptanmıştır. Ayrıca, her yıl proje havuzuna eklenen proje sayısı düşük bulunmuştur. Avrupa Birliği projelerinin hem sayı hem de getirdikleri araştırma fonu açısından daha başarılı olduğu görülmüştür. Bu üstünlüğün sürdürülebilmesi için Avrupa Birliği kaynaklı projeler için bir teşvik mekanizmasını geliştirilmesi üniversiteye değer katacaktır. Araştırma performansını arttırmak için geliştirilen iki yurt içi, bir yurt dışı bilimsel etkinlik desteği kimi birimlerde uygulanırken, bu desteğin kimi birimlerde uygulanmadığı ifade edilmiştir. Proje takip sistemi bugünkü hali ile bütünlük bir yapıda değildir. Dış kaynaklı projeleri TTO takip ederken, iç kaynaklı projeler Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi (BAP)'nin takibindedir. Bu bütünlük olmayan yapı üniversitenin araştırma performansının bütünsel yönetilmesi açısından bir risk olarak görülmektedir. Dış kaynaklı proje çağrılarının düzenli, olarak akademik personele duyurularının yapıldığı gözlenmiştir. BAP projelerinde öncelikli alan teşvikleri bulunmamaktadır. BAP tarafından sınırlı sayıda lisansüstü tez ve proje desteği verildiği saptanmıştır. Öğretim üyeleri arasında üniversitenin araştırma altyapısından yararlanmada zaman zaman kısıtlarla karşılaşıldığına dair bir kanı oluşmuştur. Bu iyileştirmeye açık bir alandır. Ayrıca, öğretim elemanlarının üzerlerinde bulunan ders yükü ve çeşitliliğine rağmen, belirgin bir yayın performansı göstermeleri üniversitenin güçlü yanlarından biridir. Üniversite bu yüksek potansiyeli kullanıp, gerekli teşvik programları geliştirirse proje sayısını çok kolaylıkla arttırabilecektir. Fakülteler içinde İİBF ayrılarak dikkat çekici bir araştırma performansı sergilemiştir: 2017 yılı devlet üniversiteleri akademik teşvik sıralamasında bu fakülte 2006 yılı sonrası kurulan devlet üniversiteleri arasında birinci sırada ve tüm devlet üniversiteleri arasında ise üçüncü sırada yer almıştır. İİBF üniversitenin tüm akademik birimlerinden sadece araştırma performansında gösterdiği başarıyla ayrılmamakta, aynı zamanda dış paydaşlar, mezunlar ve bölgesel kalkınma planlamalarına yönelik yaptığı çalışmalarla da farklılığını ortaya koymaktadır. Mezunlarının iş arayan değil, iş kuran olabilmesi için Uşak Üniversitesi-KOSGEB iş birliği protokolü çerçevesinde 2013 yılında “Uygulamalı Girişimcilik Eğitimi Projesi”

geliştirilmiş olup bu program halen devam etmektedir. Programın mezunlarının %80'ni KOSGEB sertifikası almıştır. Bu sertifikayı almış ve yeni iş kurmak isteyen mezunlara 2017 yılı itibariyle 50.000 TL'ye kadar hibe, 100.000 TL'ye kadar kredi imkânı yaratılmıştır. Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Programı kapsamında DTS boyutunda alternatif finansman araçlarının geliştirilmesi çalışmalarına başlanılmıştır. Uşak Üniversitesi'nin Uşak'ın Ekonomik ve Sosyal Gelişimine Katkısı Araştırması'nın tamamlanmış olması Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması kapsamında Uşak Üniversitesine verilen misyonu yerine getirmesi açısından önemli bir adım olarak görülmüştür. İİBF'nin sektörel bazda tüm paydaşlarla düzenli görüşmeleri başlatıp, sektörlerin ihtiyaç duyduğu eğitim desteğini vermeye başlaması üniversite için örnek ve öncü oluşturacak bir adımdır. Fakülte ayrıca kendi içinde proje komitesi oluşturarak, yüksek lisans ve doktora tezleri için BAP aracılığıyla fon sağlamıştır. Bu kapsamda halen desteklenen otuz sekiz ve tamamlanmış kırk iki proje mevcuttur.

Lisansüstü programlarda kayıtlı öğrenci sayısı şaşırtıcı derece yüksek olmasına rağmen, aktif lisansüstü öğrenci sayısının çok düşük olduğu görülmüştür. Bu durum üniversitenin araştırma potansiyelini kısıtlamaktadır. Fen Bilimleri Enstitüsü'nde doktora tezi savunulmadan önce yayın şartı bulunması üniversitenin güçlü yanı olarak tanımlanabilir. Fen Bilimleri Enstitüsü iki, Sosyal Bilimler Enstitüsü ise bir bilimsel dergi yayımlamaktadır.

5. YÖNETİM SİSTEMİ VE KURUMSAL KARAR ALMA SÜRECİ

Uşak Üniversitesi, stratejik hedeflerine ulaşmayı güvence altına alan yönetsel yapılanmaya sahiptir. Üniversite, stratejik amaçları ile birimlerin hedefleri arasındaki uyumu akademik ve idari birimlerdeki alt komisyonlar aracılığıyla sağlamaktadır. Bununla birlikte özellikle Yükseköğretim Kalite Güvence Yönetmeliği çerçevesinde oluşturulan yönetsel yapının işleyiş sürecinin tanımlanması ve planlanması ihtiyacı bulunmaktadır. Bu kapsamda Üniversite Senatosu'nun 20 Nisan 2016 tarih ve 2016/75 sayılı kararıyla Kalite Komisyonu oluşturulmuş; Kalite Komisyonu'nun Çalışma Usul ve Esasları da aynı kararlar düzenlenmiştir. Kurumun yönetim kadrosu kalite güvence sürecinde gerekli yapıcı liderliği kısmen üstlenmiştir. Uşak Üniversitesi, kalite güvence sistemi ve bu sistemden kaynaklı kavramlarla henüz yeni tanışmaktadır.

Akademik personelin yenilikçi fikirleri birim yöneticileri tarafından kabul görmekte ve uygulamaya geçmesi yönünde desteklenmektedir. Akademik personel üst yönetime erişebilmekte,

karar mekanizmalarında yer almakta ve bölüm/anabilim kurulları işletilmektedir. Bununla birlikte saha ziyareti kapsamında görüşme yapılan birimlerde karar mekanizmalarında öğrenci temsilcilerine yeterince yer verilmediği tespit edilmiştir. Kuruma ait çeşitli raporlarda öğrenci katılımı konusunda öğrencilerin isteksizliği vurgulanmaktadır. Eğitim-öğretim başlığında da ifade edildiği gibi kurumda öğrencileri karar süreçlerine dâhil eden tek yöntem, Öğrenci Konseyi Başkanı'nın Senato toplantılarına katılıyor olmasıdır. SKS tarafından düzenli olarak öğrenci memnuniyet anketinin yapılıyor olması olumlu bir özellik olmakla birlikte, anketin uzunluğu ve uygulanış yöntemi sağlıklı bir değerlendirme yapılması yönünde bir engel teşkil etmektedir. Öğrencilerin görüşleri zaman zaman otomasyon sistemine yüklenen anketler yoluyla da alınmaktadır (Örneğin: beslenme hizmetlerinin kalitesi gibi). Senato, Yönetim Kurulu, Fakülte/Yüksekokul/Enstitü Yönetim Kurulu kararları üniversitenin web sitesinde henüz yayımlanmamaktadır.

Kurumun, eğitim-öğretim ve araştırma süreçlerinin yönetimi dâhil olmak üzere yönetim ve idari yapısı tanımlanmıştır. Uşak Üniversitesi'nin eğitim-öğretim süreçlerinin yönetimi on iki fakülte, on bir MYO, üç yüksekokul ve üç enstitü tarafından gerçekleştirilmektedir. Araştırma süreçlerinin yönetimi BAP, Projeler Koordinasyon Araştırma ve Uygulama Koordinatörlüğü, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Fen Bilimleri Enstitüsü, Uygulama ve Araştırma Merkezleri ile TTO tarafından sağlanmaktadır. Yönetim ve destek süreçleri ise Rektörlük bünyesinde genel sekreterlik, daire başkanlıkları, hukuk müşavirliği ve döner sermaye işletme müdürlüğünce gerçekleştirilmektedir. Üniversitenin akademik ve idari birimleri yedi yerleşkede faaliyet göstermektedir: 1 Eylül (merkez kampüs), Banaz, Ulubey, Karahallı, Sivaslı, Eşme ve Uşak Merkez.

Uşak Üniversitesi'nde iç kontrol standartlarına uygun eylem planı uygulanmaktadır. İdari ve destek birimlerinde görev alan personelin eğitim ve liyakatlerinin üstlendikleri görevlerle uyumunu sağlamak üzere tanımlı süreçler kullanılmaktadır. Saha ziyaretinde görüşme yapılan birimlerde iş akış şemaları ile birim-personel görev tanımlarının büyük ölçüde tamamlanmış olduğu tespit edilmiştir. Kimi birimler, bu belgeleri web sayfalarında yayımlamaktadır (Örneğin; Teknik Bilimler MYO). Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın 2017 yılına ilişkin İç Kontrol Sistemi Değerlendirme Raporu'na Kurumun Kalite Yönetimi sayfasından erişilebilmektedir. Söz konusu raporda iç kontrol sisteminin güçlü yönleri şöyle sıralanmıştır: Birimlerde, her düzeyde yönetici ve

personel etik davranış ilkeleri ve bu ilkelere ilişkin sorumlulukları hakkında bilgilendirilmiştir; birimler personelin görev tanımlarını yapmış, hassas görevleri belirlemiş, iş akış süreçlerini tamamlamıştır. Birimlerde tüm iş ve işlemlere ilişkin çıktılara, personel ve yetkili merciler erişebilmekte; her birimde yatay ve dikey iletişimi sağlayan yazılı, elektronik veya sözlü etkin bir iç/dış iletişim sistemi yer almaktadır. Bilgi sistemleri idare/birim tarafından belirlenmiş hedeflerin izlenmesine ve bu doğrultuda faaliyetlerin gözetim ve değerlendirilmesine imkân vermektedir; birimlerde hangi raporların kim tarafından hazırlanıp takip edileceği çoğunlukla belirlenmiştir; birimlerde iş ve işlemlerinin kaydının, sınıflandırmasının, koruma ve erişimini kapsayan belirlenmiş uygun arşiv ve dokümantasyon sistemi mevcuttur. Bütçe hazırlık sürecinde; bütçenin stratejik plan ve performans programına uyumunu sağlamaya yönelik prosedürlerin geliştirilmesi, birimlerde risk tanımlarının yapılması ve risklerin değerlendirilmesine yönelik çalışmalar iyileştirmeye açık yönlerdir. Kurum, iç kontrol standartlarına uyum çalışmalarını 2008 yılında başlatmış olup, 2009 yılında Maliye Bakanlığı Bütçe ve Mali Kontrol Genel Müdürlüğü'nce düzenlenen toplantıda doksandört devlet üniversitesi içinde örnek çalışma olarak gösterilmiştir.

Uşak Üniversitesi'nin eylem planı sürekli güncellenmektedir. 2015 yılında Rektör Yardımcısı başkanlığında on üyeden oluşan İç Kontrol İzleme ve Yönlendirme Kurulu oluşturulmuştur. Aynı yıl rektörlük makamının oluru ile rektör yardımcısı kurum risk koordinatörü olarak görevlendirilmiş ve akademik-idari tüm birimler risk koordinatörlerini belirlemişlerdir. Her birim kendisine ait iç kontrol standartları uyum eylem planını ve bu plana bağlı iç kontrol standartları ile ilgili çalışmaları uygulamaktadır. Bununla birlikte saha ziyareti kapsamında gerçekleşen görüşmelerde, bazı birimlerde idari personel arasında görev dağılımının dengesiz olduğuna dikkat çekilmiştir.

Uşak Üniversitesi; insan kaynakları, mali kaynakları ile taşınır ve taşınmaz kaynaklarının tümünü etkin ve verimli kullandığını güvence altına almak üzere 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun 9'uncu maddesi gereğince beşer yıllık dönemler itibarıyla stratejik plan hazırlamaktadır. Kurumun mali kaynakları, Orta Vadeli Program ve Orta Vadeli Mali Plan doğrultusunda hazırlanan yıllık bütçeler ile yönetilmektedir. Yürürlükte olan ve 2015-2019 dönemini kapsayan stratejik planda öngörülmediği halde yeni akademik birimlerin açılması, üniversitenin mali olanaklarını büyük ölçüde yapılaşma (bina yatırımı) kalemine yönlendirmektedir. İnsan kaynakları bakımından bir değerlendirme yapıldığında uygulama

atölyelerinde ve laboratuvarlarda yeterli sayıda teknik eleman (teknisyen vb.) bulunmadığı söylenebilir. KİDR’de hizmet içi eğitime ilişkin gerekli çalışmaların yapılamadığı belirtilmektedir. Son yıllarda idari personele yönelik hizmet içi eğitim verilmemekle birlikte, personelin Uşak dışında düzenlenen eğitim seminerlerine katılımı da sınırlandırılmıştır. Kurumda son altı yıldır görevde yükselme ve unvan değişikliği sınavı da yapılmamıştır. Bununla birlikte idari ve destek hizmetleri sunan birimlerde görev alan personelin eğitim ve uyumunu sağlamak üzere aday memurlara temel ve hazırlayıcı eğitim süreçlerini kapsayan bir eğitim verilmekte, daha sonra işbaşı eğitimi yaptırılmaktadır.

Kurum, yönetsel ve operasyonel faaliyetlerinin etkin yönetimini güvence altına alabilmek üzere gerekli bilgi ve verileri periyodik olarak toplamakta, analiz etmekte ve süreçlerini iyileştirmek üzere kullanmaktadır. Kurum Stratejik Plan çerçevesinde yıllık faaliyet raporu ve performans programı, kurumsal mali durum ve beklentiler raporları, yatırım programı izleme ve değerlendirme raporları hazırlamaktadır. Bu raporlar Kurumun web sayfasında kamuoyunun bilgisine sunulmaktadır. İlgili dönemlerde bu amaçla hedefler “gerçekleşmiş-hedefine ulaşmış”, “desteklenmesi gereken”, “gerçekleşmeyen-önlem alınması gereken”, “çalışması başlatılmış-devam eden” biçiminde sınıflandırılarak izlenmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi Uşak Üniversitesi’nin ISO 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemine Uygunluk Belgesi bulunmaktadır.

Kurum, her türlü faaliyeti ve süreçlerine ilişkin bilgileri toplamak, analiz etmek ve raporlamak üzere çeşitli modüllerden oluşan bir bilgi yönetim sistemi kullanmaktadır. Bilgi yönetim sistemi; e-bütçe modülü, kamu hesapları muhasebe bilişim sistemi, maaş modülü, ek ders ücret modülü, taşınır hesap modülü, harcama yönetim sistemi modülü, elektronik belge yönetim sistemi, satın alma programı, hak ediş programı, personel programı, öğrenci işleri programı, bilimsel araştırma projeleri otomasyon sistemi, vb. bileşenlerden oluşmaktadır. Saha ziyareti kapsamında yapılan görüşmelerde gerek personel gerek öğrenciler otomasyon sistemlerinin erişilebilir olduğunu ve kolay kullandıklarını belirtmişlerdir. Bilgi Yönetim Sistemi’nin kalite süreçleri ile ilişkisi henüz tam olarak kurulmamış; sistemde insan kaynakları, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinin entegrasyonu sağlanamamıştır. Bununla birlikte daha önce ifade edildiği üzere Kalite Koordinatörlüğü’nce “Kalite Duvarı” adı verilen web tabanlı bir ara yüz geliştirilmesine yönelik çalışmaların başladığı bilgisi verilmiştir.

Kurumsal iç ve dış değerlendirme sürecine yönelik bilgilerin planlı bir şekilde toplanmasına yönelik çalışmalar yeni başlatılmıştır. Uşak Üniversitesi'nin ziyaret edilen birimlerinde kalite politikası ve Kalite Güvence Yönetmeliği kapsamında başlatılan çalışmalardan KİDR, PUKÖ çevrimi vb. kavram ve uygulamaların farkındalığının gelişmeye açık yönleri olduğu söylenebilir. Ancak birim amirleri kalite süreciyle ilgili olarak tatmin edici düzeyde bilgilendirilmemiştir.

Uşak Üniversitesi, eğitim-öğretim programları ve araştırma-geliştirme faaliyetleri hakkındaki bilgileri açık, doğru, güncel ve kolay ulaşılabilir şekilde web sitesinde yayımlamakta ve kamuoyunu bilgilendirmektedir. Kurum içi iletişimde ve yazışmalarda elektronik belge yönetim sistemi aktif olarak kullanılmaktadır. Bununla birlikte öğrencilerin dilek ve şikâyetlerini iletme kanalları/süreçleri tanımlı değildir.

Kurum, kalite güvence sistemini yöneticilerinin liderlik özelliklerini ve verimliliklerini ölçme ve izlemeye imkân tanıyacak şekilde tasarlama sürecinin henüz başlangıç aşamasındadır. Yönetimin kurum çalışanlarına ve genel kamuoyuna hesap verebilirliğine yönelik ilan edilmiş bir politikası bulunmamakla birlikte, yıllık, altı aylık ve üçer aylık dönemler itibarıyla hazırlanan tüm raporlar Kurumun web sitesi üzerinden kamuoyunun erişimine açıktır. Uşak Üniversitesi'nin akademik ve idari personeli ile öğrencilerinin çoğunluğunda genel bir memnuniyet ve yüksek bir aidiyet duygusu gözlemlenmektedir.

6. SONUÇ, DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

Uşak Üniversitesi genç bir üniversite olarak nitelik ve nicelik açısından hızlı bir gelişim sergilemiş, misyon farklılaşması kapsamındaki üniversiteler arasına girerek bölgesel kalkınma üzerinde odaklaşma yönünde çalışmalarına başlamıştır. Bölgesinin üniversiteyi sahiplenme düzeyi beklentilerin ötesindedir. Özel sektör, kamu kurumları ve STK temsilcileriyle yapılan görüşmede kentin üniversiteye üst düzeyde sahip çıktığı görülmüştür. Bununla birlikte söz konusu toplantıya bölgesel kalkınma misyonu çerçevesinde DTS sektörlerinden temsilcilerin katılımı sağlanamamıştır. Toplantıya katılanlar üniversitenin Uşak'ta kentsel yaşam kalitesini artırdığını belirtmiştir. Toplantıda bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşmasının üniversite-sanayi işbirliğini geliştirme yönünde bir ivme kazandıracağına dikkat çekilmiştir. Hâlihazırda Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği Genç Girişimciler Kurulu ile Kadın Girişimciler Kurulu, öğrenci topluluklarıyla ortak etkinlikler düzenlemekte olduklarını ifade etmişlerdir. 3000 öğrenciye

kodlama eğitimi verilecek “Geleceği Kodlayanlar Projesi”nin Uşak Genç Girişimciler Kurulu ve Uşak Üniversitesi işbirliğiyle gerçekleşmesi planlanmaktadır. Bu bulgular ışığında üniversite-bölge etkileşiminin çift yönlü olarak nitelikli olduğunu ifade etmek mümkündür. Dolayısıyla bu aşama sistematik, izlenebilir ve PUKÖ döngüsüne uyumlu bir işbirliği çerçevesinin geliştirilmesi önerilmektedir. Böylelikle Bölgesel Kalkınma Amaçlı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşması Koordinasyon Kurulu çok boyutlu ve çok katmanlı bölge ilişkileri geliştirerek üniversitenin yeni misyonuna farklı katkılar yapabilecektir.

Uşak Üniversitesi'nin güçlü yönlerinden özellikle iki tanesi belirgin bir şekilde ön plana çıkmaktadır: Öğrenci, çalışan, bölgesel paydaşların üniversiteyi sahiplenmesi ve memnuniyeti ile iç kontrol çalışmalarının büyük oranda tamamlanmış olması. Bu iki üstünlüğün üniversitenin stratejilerine yansımaları, böylelikle güçlü yönleri rekabetçi avantaja çeviren bir yol haritasını takip etmesi önerilmektedir. Bu raporda daha önce metin içerisinde belirtilen öneriler haricindeki hususlar aşağıda özetlenmektedir.

Üniversitenin kalite süreçleri ve bu süreçlerin yönetimi açısından şunlar önerilmektedir:

- Stratejik planın bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması çerçevesinde revize edilmesi,
- Stratejik planın iç kontrol standartlarındaki kazanıma kalite çalışmalarının entegre edilerek plan iç kontrol, kalite çalışmalarının bütünleşik bir yapı içinde ele alınması,
- Yönetim bilgi sisteminin oluşturulması,
- Kurum kültürü ve aidiyet duygusunun güçlendirilmesi ve stratejik bir üstünlük olarak değerlendirilmesi,
- Öğrenci ve dış paydaş analizi çalışmalarının PUKÖ çerçevesinde ele alınması,
- Yeni fakülte kurulma önerilerinin akademik kadro talebiyle birlikte yapılması,
- İdari personelin görevde yükselme sınavlarının belirli bir takvim içinde üniversite tarafından yapılması,
- İdari personele yönelik hizmet içi eğitim ihtiyacının tespit edilerek, hizmet içi eğitimlerin belirli bir takvim çerçevesinde planlanması ve gerçekleştirilmesi,
- İdari kadrolara görevlendirmelerde ve yükseltmelerde liyakatın esas alınması,
- Kampüste bisiklet yolları, bisiklet kiralama sistemi, bisiklet parkı, engelli öğrenciler için akülü arabalar, vb. ile kampüs içi ulaşımda yenilikçi modellerin geliştirilmesi.

Eğitim-Öğretim açısından öneriler şu şekildedir:

- Ders bilgi paketlerinin belirli bir sistematik içerisinde güncellenmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.
- ERASMUS değişim programının geliştirilebilmesi için özellikle gelen öğrenci sayısının yükseltilmesine yönelik olarak İngilizce eğitim diline sahip ders sayısının artırılması faydalı olabilecektir.
- Akademik danışmanlık yönergesinin akademik personelin görüş ve önerilerini alarak yenilenmesi önerilir.
- Benzer programların olduğu farklı birimlerde (örneğin İşçi Sağlığı ve Güvenliği gibi) müfredat geliştirmede ve insan kaynaklarını etkin kullanmada ortaklaşa faaliyetlere gidilmesi beklenmektedir.
- Lisansüstü eğitimde İngilizce dil eğitimi kurslarla desteklenmelidir. Lisansüstü programlarda öğretim üyesi ihtiyacını karşılayabilmek için MYO'lardaki öğretim üyeleriyle güç birliğine gidilmesi hususu üniversite yönetimi tarafından değerlendirilebilir.
- Kariyer danışmanlığı biriminin TTO'dan ayrılarak, Kariyer Merkezi olarak ayrı bir kurumsal yapıda hizmet vermesi ve mezun takip sistemi kurma ve geliştirme çabalarının güçlendirilmesi önerilmektedir.
- SKS tarafından uygulanan öğrenci memnuniyet anketinin kapsamının SKS hizmetleriyle sınırlandırılarak daraltılması önerilir. Anket sonuçlarını değerlendirip, politika önerilerine dönüştürmek faydalı olacaktır.

Bölgesel Kalkınma Odaklı İhtisaslaşma Programı kapsamında şunlar önerilmektedir:

- Bölgesel ihtisaslaşma programı kapsamındaki DTS sektörlerindeki imalatı destekleyecek MYO'lardaki akademik ve teknik potansiyelden daha fazla faydalanılması beklenmektedir. Bu sektörlerdeki tasarım konusunun fazla ön plana çıkması, üretim ve imalata ilişkin potansiyeli gölgelemekte ancak ihtisaslaşma aynı zamanda verimliliği de beraberinde getirmekte ve spesifik bir konuda uzmanlaşmanın önünü açmaktadır.
- Bölgesel ihtisaslaşma alanlarının (önlisans, lisans ve lisansüstü) tercih edilebilir hale getirilmesi için çeşitli eylemler tanımlanmalıdır.

- Eğitim-öğretim faaliyetlerinde bölgesel ihtisaslaşma programıyla doğrudan veya dolaylı ilişkili programlarda hem eğitim-öğretim hem de araştırma altyapısının güçlendirilmesi önerilmektedir.
- Bölgesel ihtisaslaşma programı kapsamında sürece dahil olabilecek bazı programların yeterince programa entegre edilmediği düşünülmektedir. Uşak Üniversitesi'nin bu üç (DTS) alanla ilgili tüm birimlerini ve akademik personelini bir araya getirmesi önemlidir.
- Araştırma önceliklerinin bölgesel kalkınma perspektifi çerçevesinde belirlenmesi önerilmektedir.
- Bölgesel kalkınma perspektifi ile ilgili BAP'ta destek ve teşvik mekanizması geliştirilmesinin önemli olduğu düşünülmektedir.

Araştırma ve Geliştirme yönünden;

- Birimler temelinde araştırma-yayın ve proje hedeflerinin belirlenmesi, performansı takip edecek bir sistemin kurulması,
- Dış kaynaklı proje müracaatını teşvik edebilecek mekanizmaların kurulması,
- TÜBİTAK destekli proje sayılarının artırılabilmesi için araştırma ve geliştirme altyapısının güçlendirilmesi,
- Üniversite genelinde araştırma kültürü ve altyapısının gelişmesine katkı sağlayabilmek amacıyla uygulama ve araştırma merkezlerinin mali ve insan kaynakları açısından desteklenerek işlevselliğinin artırılması,
- UBATAM'ın üniversitenin genel araştırma potansiyelini geliştirecek biçimde geliştirilmesi,
- Lisansüstü eğitimde multidisipliner program/programlar açılması önerilmektedir.

Uşak Üniversitesi genç ve dinamik yapısını bölgesel kalkınma odaklı misyon farklılaşması ile sentezleme fırsatına sahip olmuştur. Yönetim ve kalite süreçlerindeki iyileşmeler söz konusu sentezi hızlandıracaktır. KGBR'nin de bu kapsamda katkı sağlamasını Uşak Üniversitesi Kalite Dış Değerlendirme Takımı olarak gönülden diliyoruz.