



TRABZON ÜNİVERSİTESİ

YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU

2026-2030

STRATEJİK PLAN

TRABZON

İçindekiler

İçindekiler	i
TABLolar LİSTESİ.....	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	iv
1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN	1
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler	1
B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri.....	1
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	4
A. Planın Sahiplenilmesi	4
3. DURUM ANALİZİ.....	4
A. Kurumsal Tarihçe	4
B. Mevzuat Analizi	6
C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	7
D. Paydaş Analizi.....	9
E. Kuruluş İçi Analizi	13
a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi.....	14
b. Fiziki Kaynak Analizi	18
c. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	19
F. Akademik Faaliyetler Analizi	20
G. Yükseköğretim Sektörü Analizi	22
a. Sektörel Eğilim Analizi.....	22
b. Sektörel Yapı Analizi.....	25
H. GZFT Analizi.....	27
4. GELECEĞE BAKIŞ	30
A. Misyon	30
B. Vizyon	30
C. Temel Değerler	30

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ	32
A. Konum Tercihi.....	32
B. Başarı Bölgesi Tercihi.....	32
b. Araştırma-Geliştirme.....	34
c. Toplumsal Hizmet	34
c.1. Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi).....	34
c.2. Spor	35
C. Değer Sunum Tercihi	35
D. Temel Yetkinlik Tercihi	36
6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ	38
A. Amaç ve Hedefler	38
B. Hedefler	39
C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	64
7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME	68

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri	3
Tablo 2. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi	7
Tablo 3. Paydaş Listesi	9
Tablo 4. Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi	11
Tablo 5. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı	14
Tablo 6. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı	14
Tablo 7. Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı.....	15
Tablo 8. İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı.....	16
Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumu	16
Tablo 10. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı	17
Tablo 11. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı.....	18
Tablo 12. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	18
Tablo 13. Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı.....	19
Tablo 14. Akademik Faaliyetler Analizi.....	20
Tablo 15. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi	22
Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi	25
Tablo 17. GZFT Listesi (Güçlü-Zayıf)	27
Tablo 18. GZFT Listesi (Fırsat-Tehdit)	29
Tablo 19. Değer Sunumu Belirleme Tablosu.....	36
Tablo 20. Amaç ve Hedefler Tablosu	38
Tablo 21. Hedef Kartları Tablosu	39
Tablo 22. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	64

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Organizasyon Şeması	5
------------------------------------	---

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon

Öğrencilerimize bilgiye erişim ve değerlendirme yöntemlerini öğretmek, ikinci bir dil öğrenme becerilerini kazandırmak, İngilizce ve diğer dillerde ileri öğretim teknolojileri ve yöntemlerini kullanarak dili oluşturan temel parçaları ve okuma, yazma, dinleme ve konuşma becerilerini kazandırmaktır. Amacımız, dil öğretiminde yenilikçi yaklaşımlarla öğrencilerimizin dil yeterliliklerini artırmak ve onların küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler olmalarını sağlamaktır.

Vizyon

Atatürk ilkelerine bağlı, takım çalışmasına yatkın, paylaşımcı, yenilikçi, dinamik, üretken ve yetkin eğitim kadrosuyla, ileri öğretim teknolojileri kullanılarak ve öğrenci odaklı çağdaş dil öğretim yöntemlerinden yararlanarak, Türkiye'deki en iyi dil eğitimi veren yabancı diller yüksekokullarından biri olmaktır. Amacımız, dil öğretiminde mükemmeliyeti sürdürerek ulusal ve uluslararası alanda saygın bir konuma ulaşmaktır.

Temel Değerler

Yabancı Diller Yüksekokulu olarak benimsediğimiz temel değerler, insan haklarına ve çevreye duyarlı bir eğitim anlayışı ile insana ve doğaya saygılı, adil ve hoşgörülü bir eğitim ortamı sağlamaktır. Bununla birlikte, birimizde hakkaniyet ve hoşgörüyü teşvik edilmekte, akademik ve profesyonel etik kurallara bağlılık önemsenmektedir. Yönetim ve eğitim süreçlerimizde şeffaflık ve hesap verebilirliğin sağlanmasının yanında bağımsız ve eleştirel düşünce desteklenmektedir. Akademik düşünce ve özgürlük duygusu birimizde önem arz etmektedir. Birimizde topluma karşı duyarlılık ve sorumluluk bilinciyle sosyal sorumluluğun teşvik edilmesi hedefler arasındadır. Yaratıcılık, yenilikçilik ve girişimcilik ruhu geliştirilmektedir. Öğrenciler, öğretim üyeleri ve çalışanların karar süreçlerine aktif katılımını önemsiyoruz. Birimizde, toplumsal sorumluluk ve dayanışma bilinciyle yurttaşlık bilincinin güçlendirilmesi önem arz etmektedir. İşbirliği ve takım çalışmasını destekleyen bir eğitim ortamının oluşturulması ve sürdürülebilmesi daimi hedeflerimiz arasındadır.

B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri

Amaç 1: Uluslararası düzeyde etkili akademik eğitim vermek.

Hedef 1.1: Öğrencilerin ihtiyaçlarını karşılayacak etkili bir akademik eğitim sunmak.

Hedef 1.2: İleri öğretim teknolojilerini ve yenilikçi öğretim metotlarını kullanarak dil öğretimini iyileştirmek.

Hedef 1.3: Öğrencilerin küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler olmalarını sağlamak.

Amaç 2: Eğitim yöntemlerini iyileştirip çeşitlendirmek ve değerlendirme standartlarını iyileştirmek.

Hedef 2.1: Öğretim metotlarını sürekli olarak geliştirmek ve güncel tutmak.

Hedef 2.2: Değerlendirme standartlarını uluslararası düzeyde rekabet edebilecek seviyeye çıkarmak.

Hedef 2.3: Öğrencilerin dil becerilerini objektif ve adil bir şekilde değerlendirmek için gelişmiş ölçme ve değerlendirme araçları kullanmak.

Amaç 3: Paydaşlarla iletişim ve etkileşimin geliştirilmesi.

Hedef 3.1: Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi artırmak.

Hedef 3.2: Paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak.

Hedef 3.3: Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.

Hedef 3.4: Öğrencilerin sosyal ve kişisel gelişimlerini desteklemek.

Amaç 4: Kurumsal kültür ve altyapının güçlendirilmesi.

Hedef 4.1: Üniversitenin yapısal ve teknik altyapısını güçlendirmek.

Hedef 4.2: Mezunlarla iletişim ve iş birliğini güçlendirmek.

Amaç 5: Hayat boyu öğrenme bağlamında uluslararası standartları sağlamak ve sürdürülebilir kılmak.

Hedef 5.1: Farklı programlarda harmanlanmış, uzaktan veya açık lisans ve lisansüstü ders sayısını artırmak.

Amaç 6: Sürdürülebilir ve etkin kaynak kullanımı.

Hedef 6.1: Mevcut kaynakları sürdürülebilir ve etkin bir şekilde kullanmak.

Hedef 6.2: İdari yönetim sistemlerini modernize ederek verimliliği artırmak.

Hedef 6.3: Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik prensiplerini yönetim anlayışının temel taşları olarak benimsemek.

Trabzon Üniversitesi'nin temel performans göstergeleri Tablo 1'de gösterilmiştir.

Tablo 1. Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değerleri (2025)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değerleri (2030)
0	Akredite program sayısı	1
21,42	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	19
28	Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden öğrenci sayısı	60
3	Yabancı öğrenci sayısı	10
0,15	SCI, SCI-Expanded, SSCI ve AHCI Kapsamındaki Dergilerde Öğretim Elemanı Başına Düşen Yayın Sayısı	0,50
1	Öz değerlendirme yapılan program sayısı	1
0	Kurum dışı (TÜBİTAK vb.) proje sayısı	1
0	Sosyal sorumluluk projesi sayısı	1
70	Öğrencinin Memnuniyet düzeyi	95
1	Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	3

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenilmesi

Rektörlük Makamının 02.05.2024 tarihli ve 65572973-602.04-2300060216 sayılı 1 No'lu Genelgesi ile Üniversitemizde 2026-2030 Dönemi Stratejik Planının hazırlık çalışmaları başlatılmıştır. Bu çalışmalar, Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından 2021 yılında yayımlanan 'Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi' doğrultusunda yürütülmektedir.

Stratejik planın amacı; belirlenmiş olan misyon, vizyon ve temel değerler dikkate alınarak kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde orta ve uzun vadede odaklanmak istediği öncelikleri belirlemek, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak ve etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ile bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesini sağlamaktır.

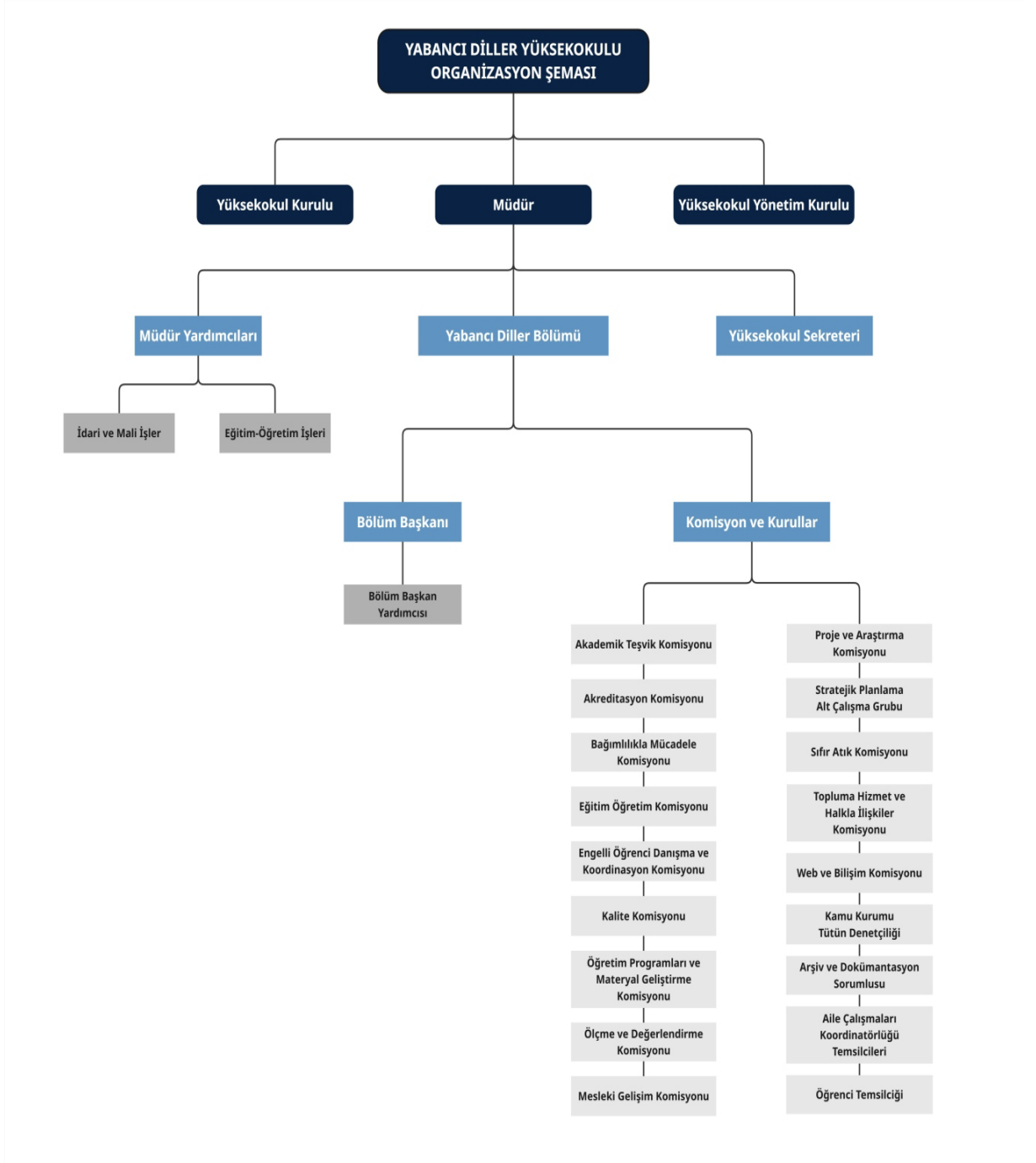
Yüksekokulumuz Stratejik Planı, Müdürlük Makamının sorumluluğunda, oluşturulan Stratejik Plan Çalışma Alt Grubu ve akademik personelimizin katılımıyla, önceki dönem (2021-2025) Stratejik Planının değerlendirilmesi, güncel durum analizleri ve Üniversitemizin 2026-2030 Stratejik Planı ile uyumun sağlanması esas alınarak hazırlanmıştır.

3. DURUM ANALİZİ

A. Kurumsal Tarihçe

TRÜ Yabancı Diller Yüksekokulu, 5/2/2021 tarihli ve 3519 sayılı Cumhurbaşkanlığı Kararının Resmî Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmesiyle kurulmuştur. Yabancı Diller Yüksekokulumuz bünyesinde bir bölüm bulunmaktadır: Yabancı Diller Bölümü ve bu bölüme bağlı Yabancı Diller Anabilim Dalı.

T.C. TRABZON ÜNİVERSİTESİ
YABANCI DİLLER YÜKSEKOKULU
ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 1. Organizasyon Şeması

B. Mevzuat Analizi

Kamu idarelerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile faaliyet alanları; Anayasa, kanunlar, yönetmelikler ve ilgili diğer düzenleyici işlemler çerçevesinde belirlenmektedir. Bu kapsamda, Yüksekokulumuzun stratejik plan hazırlık sürecinde, Üniversitemiz 2026-2030 Stratejik Planı'nda da esas alınan; 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik başta olmak üzere ilgili mevzuat dikkate alınmıştır.

Türkiye'de yükseköğretim mevzuatı, Türkiye Cumhuriyeti Anayasası'nın 130. ve 131. maddeleri çerçevesinde 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile düzenlenmiştir. Bu kapsamda üniversitelerin faaliyet alanları ile amaç ve hedeflerinin çerçevesini çizen görev ve sorumluluklar, 2547 sayılı Kanun'un 12. maddesinde şöyle sıralanmıştır:

a) Çağdaş uygarlık ve eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde, toplumun ihtiyaçları ve kalkınma planları ilke ve hedeflerine uygun ve ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayım ve danışmanlık yapmak,

b) Kendi ihtisas gücü ve maddi kaynaklarını rasyonel, verimli ve ekonomik şekilde kullanarak, milli eğitim politikası ve kalkınma planları ilke ve hedefleri ile Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programlar doğrultusunda, ülkenin ihtiyacı olan dallarda ve sayıda insan gücü yetiştirmek,

c) Türk toplumunun yaşam düzeyini yükseltici ve kamuoyunu aydınlatıcı bilim verilerini söz, yazı ve diğer araçlarla yaymak,

d) Örgün, yaygın, sürekli ve açık eğitim yoluyla toplumun özellikle sanayileşme ve tarımda modernleşme alanlarında eğitilmesini sağlamak,

e) Ülkenin bilimsel, kültürel, sosyal ve ekonomik yönlerden ilerlemesini ve gelişmesini ilgilendiren sorunlarını, diğer kuruluşlarla iş birliği yaparak, kamu kuruluşlarına önerilerde bulunmak suretiyle öğretim ve araştırma konusu yapmak, sonuçlarını toplumun yararına sunmak ve kamu kuruluşlarınca istenecek inceleme ve araştırmaları sonuçlandırarak düşüncelerini ve önerilerini bildirmek,

f) Eğitim-öğretim ve seferberliği içinde, örgün, yaygın, sürekli ve açık öğretim hizmetini üstlenen kurumlara katkıda bulunacak önlemleri almak,

g) Yörelereindeki tarım ve sanayinin gelişmesine ve ihtiyaçlarına uygun meslek elemanlarının yetişmesine ve bilgilerinin gelişmesine katkıda bulunmak, sanayi, tarım ve sağlık hizmetleri ile diğer hizmetlerde modernleşmeyi, üretimde artışı sağlayacak çalışma ve programlar yapmak, uygulamak ve

yapılanlara katılmak, bununla ilgili kurumlarla iş birliği yapmak ve çevre sorunlarına çözüm getirici önerilerde bulunmak,

- h) Öğretim teknolojisini üretmek, geliştirmek, kullanmak, yaygınlaştırmak,
i) Yükseköğretimin uygulamalı yapılmasına ait eğitim-öğretim esaslarını geliştirmek, döner sermaye işletmelerini kurmak, verimli çalıştırmak ve bu faaliyetlerin geliştirilmesine ilişkin gerekli düzenlemeleri yapmaktır.

Trabzon Üniversitesi'nin bir alt birimi olarak Yabancı Diller Yüksekokulu da yukarıda belirtilen hükümlere tabidir. Yüksekokulumuzun 2026-2030 Stratejik Planı, bu mevzuat çerçevesi esas alınarak ve Üniversitemizin 2026-2030 Stratejik Planı ile uyumlu olacak şekilde hazırlanmıştır.

C. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Mevzuat analizinin çıktılarından yararlanılarak, Üniversitenin sunduğu temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Bu ürün ve hizmetlerin belirlenmesi, stratejik planın amaç ve hedeflerinin oluşturulmasında ve kapsamının tasarlanmasında yönlendirici bir rol oynamıştır. Belirlenen ürün ve hizmetlere ilişkin veriler Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Faaliyet Alanı - Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
A- Eğitim	1. Yabancı Dil Hazırlık Programı 2. Ön Lisans, Lisans Eğitim Programı 3. Erasmus – Farabi – Mevlana Öğrenci Değişim Programları 4. Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü) 5. Kütüphane Hizmetleri 6. Uzaktan Eğitim Hizmetleri 7. Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri
B- Araştırma ve Geliştirme	1. Teşvik çalışmaları 2. Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri

	3. TÜBİTAK Projeleri / Bursları 4. DOKAP Projeleri
C- Bilimsel Etkinlikler	1. Yayınlar 2. Ulusal/Uluslararası Kongre Sempozyum 3. Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek
D- Genel Yönetim Faaliyetleri ve Destek	1. Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım 2. Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak 3. İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri 4. Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması 5. Kalite Yönetim Sistemi 6. Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri
E- Kültürel ve Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	1. Engelli Birim Hizmetleri 2. Spor Hizmetleri 3. Şenlik-Etkinlikler 4. Öğrenci kulüp faaliyetleri 5. Beslenme ve barınma hizmetleri 6. Tarih ve Kültür Uygulamaları 7. Değerler Eğitimi
	1. Bölüm ve Programların Tanıtımı 2. Üniversite Başarılarının Tanıtımı

F- Kurumsal Kapasitenin Geliştirilmesi Faaliyeti	3. Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler 4. Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri
G- Toplum Yararına Yapılan Etkinlikler	1. Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları

D. Paydaş Analizi

Stratejik planlama sürecinde paydaş analizi, üniversitenin etkileşim içinde olduğu kişi, kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinin değerlendirilmesi ve stratejik hedeflerin bu ilişkiler doğrultusunda şekillendirilmesi açısından büyük önem taşımaktadır.

Paydaş analizi ile amaçlanan:

- Üniversiteye doğrudan veya dolaylı etkisi olan paydaşların belirlenmesi,
- Bu paydaşların beklenti ve görüşlerinin stratejik planlama sürecine yansıtılması,
- Paydaşlarla olan iletişim ve iş birliği düzeyinin artırılması,
- Katılımcılığı esas alan bir yönetim anlayışının desteklenmesidir.

Yabancı Diller Yüksekokulu'nun iç ve dış paydaşları aşağıdaki Tablo 3'teki, ürün, hizmet ve paydaş matrisi ise Tablo 4'teki gibidir.

Tablo 3. Paydaş Listesi

İç Paydaşlar	Çalışanlar	Hizmet Alanlar	Temel Ortaklar	Stratejik Ortaklar	Kural Koyucular
Akademik Personel	✓				
İdari Personel	✓				
Geçici ve Sürekli İşçiler	✓				

Öğrenciler		✓	✓		
Dış Paydaşlar	Çalışanlar	Hizmet Alanlar	Temel Ortaklar	Stratejik Ortaklar	Kural Koyucular
Trabzon Üniversitesi Rektörlüğü ve Tüm Alt Birimleri			✓		
Kamu Kurumları		✓	✓	✓	✓
Sivil Toplum Kuruluşları		✓		✓	
Mezun Öğrenciler		✓		✓	

Tablo 4. Ürün Hizmet ve Paydaş Matrisi

Ürün /Hizmetler	İç Paydaşlar	Dış Paydaşlar
Ön Lisans, Lisans Eğitim Programı	✓	✓
Erasmus – Farabi – Mevlana Öğrenci Değişim Programları Akademisyen Değişim Programı (Yabancı Öğrenci ve Akademisyen Kabulü)	✓	
Kütüphane Hizmetleri	✓	
Uzaktan Eğitim Hizmetleri	✓	
Mesleki Beceri Eğitim Hizmetleri	✓	
Akademik teşvik çalışmaları	✓	✓
Bilimsel Araştırma Proje (BAP) Hizmetleri	✓	✓
TÜBİTAK Projeleri/Bursları	✓	✓
DOKAP Projeleri	✓	✓
Yayınlar	✓	
Ulusal/Uluslararası Kongre Sempozyum	✓	✓

Bilimsel Sergiler ve Fuarlar Düzenlemek	✓	✓
Altyapı, makine-teçhizat, tefrişat ve bakım-onarım Kalite Güvence Sistemi ve Bilgi yönetim sistemleri altyapısı oluşturmak	✓	✓
İnsan Kaynakları, Performans Sistemi Kurulum Yönetim ve Destek Hizmetleri	✓	✓
Kamuda mali yönetim ve şeffaflık sağlanması için altyapının oluşturulması	✓	✓
Kalite Yönetim Sistemi	✓	✓
Büyük ve Küçük Bakım ve Onarım Hizmetleri	✓	✓
Engelli Birim Hizmetleri	✓	✓
Spor Hizmetleri	✓	
Şenlik-Etkinlikler	✓	✓
Öğrenci Kulüp faaliyetleri	✓	
Beslenme ve barınma hizmetleri	✓	
Tarih ve Kültür Uygulamaları	✓	

Değerler Eğitimi	✓	
Bölüm ve Programların Tanıtımı	✓	✓
Üniversite Başarılarının Tanıtımı	✓	✓
Personelin Kuruma Aidiyet Duygusunu Artıracak Etkinlikler	✓	
Personele Yönelik Mesleki, Hizmet içi ve Kişisel Gelişim Eğitimleri	✓	
Yerel Halka Yönelik Bilgilendirme Konferansları	✓	✓

Yabancı Diller Yüksekokulu iç ve dış paydaşlarına ait memnuniyet anketleri internet sitesinde ve resmi yazı ile veriler toplanıp, yıllık analizi yapıp internet sitesinde paylaşılacaktır.

E. Kuruluş İçi Analizi

Kuruluş içi analiz başlığı altında öncelikli olarak Trabzon Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'na ait organizasyon şemasına, sonrasında ise insan kaynakları yetkinlik analizi, kurum kültürü analizi, fiziki kaynak analizi, teknoloji ve bilişim altyapısı analizi ve mali kaynak analizi başlıklarına yer verilecektir.

a. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Tablo 5. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

Akademik Personel	2026
Profesör	0
Doçent	1
Doktor Öğretim Üyesi	0
Öğretim Üyeleri Toplamı	1
Öğretim Görevlisi-Ders Veren	13
Araştırma Görevlisi	0
Öğretim Üyesi Dışındaki Akademik Personel Toplamı	13
Genel Toplam	14

Tablo 6. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Hizmet Süresi	2026
0-5 Yıl	2
6-10 Yıl	1
11-15 Yıl	3
16-20 Yıl	7

21-25 Yıl	1
26 Yıl ve Üzeri	0
Toplam	14
Ortalama	14,35

Tablo 7. Akademik Personelin Yaş Aralığı Açısından Dağılımı

Yaş Aralığı	2026
20-30	1
31-40	9
41-50	4
51 ve Üzeri	0
Toplam	14
Ortalama	38,71

Tablo 8. İdari Birimlerde Görev Yapan Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı

Hizmet Sınıfları	2026
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	2
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	0
Teknik Hizmetler Sınıfı	0
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	1
İdari Personel Toplam	3
Sözleşmeli Personel	0
Sürekli İşçiler	0
Diğer Personel Toplam	0
Genel Toplam	3

Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	2026
İlköğretim	0
Ortaöğretim	1
Ön Lisans	0
Lisans	1

Yüksek Lisans	1
Doktora	0
Toplam	3

Tablo 10. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Hizmet Süresi	2026
0-5 Yıl	2
6-10 Yıl	0
11-15 Yıl	0
16-20 Yıl	1
21-25 Yıl	0
26 Yıl ve Üzeri	0
Toplam	3

Tablo 11. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Göre Dağılımı

Yaş Aralığı	2026
18-30	2
30-40	1
40-50	0
50 ve Üzeri	0
Toplam	3

Tablo 12. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Öğrenci Sayısı	Öğretim Üyesi Sayısı	Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	Akademik Personel Sayısı	Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	İdari Personel Sayısı	İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı
101	1	101	13	7,77	3	33,67

*Bu tablodaki öğrenci sayıları sadece İngilizce Öğretmenliği ve Mütercim Tercümanlık bölümleri Hazırlık sınıfındaki öğrenci sayılarıdır. Bu tablodaki öğrenci sayılarına Zorunlu Ortak Yabancı Dil I ve II derslerinin yürütüldüğü bölümlerdeki öğrenci sayıları eklenmemiştir.

b. Fiziki Kaynak Analizi

Yüksekokulumuzda eğitim-öğretim faaliyetleri mevcut fiziki imkânlar çerçevesinde planlanmakta ve yürütülmektedir. Derslik kullanım ihtiyacının artış göstermesi nedeniyle eğitim-öğretim süreçlerinin kesintisiz sürdürülebilmesi amacıyla üniversitemizin diğer akademik birimlerine ait dersliklerden yararlanılmaktadır. Bu durum, ders programlarının planlanması ve derslerin eş zamanlı yürütülmesi süreçlerinde esneklik ihtiyacını beraberinde getirmektedir.

Öte yandan, yabancı dil öğretiminin niteliğinin artırılmasına yönelik uygulamaların daha etkin şekilde gerçekleştirilebilmesi için dil laboratuvarı ve Yüksekokulumuza tahsis edilmiş özel derslik alanlarına duyulan ihtiyaç önemini korumaktadır. Özellikle dinleme, konuşma ve etkileşim temelli becerilerin geliştirilmesine yönelik uygulamalı eğitimlerin desteklenmesi açısından bu tür fiziki imkânların güçlendirilmesi gereklilik arz etmektedir.

Bu kapsamda, mevcut fiziki altyapının iyileştirilmesi, Yüksekokulumuza tahsisli derslik sayısının artırılması ve yabancı dil öğretimini destekleyecek nitelikli öğrenme ortamlarının oluşturulması, stratejik gelişim alanları arasında öncelikli bir hedef olarak değerlendirilmektedir.

c. Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Tablo 13. Teknoloji ve Bilişim Alt Yapısına İlişkin Araçların Cinsi ve Sayısı

Demirbaş Malzemeler	Sayı
Bilgisayar ve Sunucular (Bilgisayar, Ekran ve Kasalar)	14
Bilgisayar Çevre Birimleri (Yazıcı, Tarayıcılar)	1
Tekstir ve Çoğaltma Makineleri (Fotokopi, Faks Makineleri)	1
Haberleşme Cihazları (Telefon, Faks Cihazı, Switch)	16
Ses, Görüntü ve Sunum Cihazları (Projektör, Tepegöz, Televizyon)	1

F. Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 14. Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Tecrübeli akademik kadronun varlığı	Akademik personel sayısının yetersiz olması.	Akademik kadrodaki dinamizm ve isteklendirme korunmalıdır. Akademik personel sayısı artırılmalıdır.
		Öğretim elemanı oda sayısı azlığı.	Öğretim elemanları oda sayısı artırılmalıdır.
		Teknolojik donanımların yetersiz/eski olması	Sınıflarımızdaki teknolojik donanımlar çağın gerekliliklerine uygun hale getirilmelidir.
		İdari personel sayılarının yetersiz olması.	İdari personel kadrolarının tahsisinde kolaylık sağlanmalı, nitelikli idari personel istihdamı sağlanmalıdır.
		Akademik ve idari personelin kurum içinde kendini geliştirme imkânlarının yeterli seviyede olmaması.	Akademik ve idari personelin ihtiyaçlarına yönelik eğitim süreçleri belirlenmeli ve uygun eğitim programları Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi veya ilgili birimler tarafından hazırlanmalıdır.
Araştırma	Akademik personelin nitelikli ve dinamik olması.	Öğretim elemanı başına düşen ders yükünün ve ders sayılarının fazla olması.	Öğretim elemanlarının sayısı artırılarak ders yükleri azaltılmalıdır.

		Öğretim elemanlarının akademik etkinliklerine ayrılan bütçenin yetersiz olması. Yurt içi ve uluslararası düzeyde sempozyum, konferans gibi etkinliklerin düzenlenmemesi.	Üniversite bütçesinden akademik etkinliklere yeterli bütçe ayrılmalıdır.
		Yabancı uyruklu akademisyen sayısının yetersiz olması.	Yurtdışındaki nitelikli araştırmacıların üniversitemizde çalışmasının özendirilmesi için gerekli idari altyapı hazırlanmalıdır.
		Bölgenin ihtiyaçlarına göre üniversite, kamu ve özel sektör iş birliğinin sınırlı olması.	Üniversite, kamu ve özel sektör arasında yeni iş birliği stratejileri geliştirilmelidir.
Girişimcilik	Sosyal inovasyon alanında işbirliği potansiyeli yüksek bir üniversite vizyonuna sahip olması	Girişimcilikle ilgili farkındalık ve motivasyonun düşük olması.	Girişimcilik faaliyetleriyle ilgili akademik personelin farkındalığı ve motivasyonu artırılmalıdır.
		Girişimcilik desteklerinin ve işbirliklerinin yetersiz olması.	Girişimcilik destekleri ve işbirlikleri artırılmalıdır. Ulusal ve uluslararası ortak girişimcilik çalışmaları yürütülmelidir.
Toplumsal Katkı	Toplumun her kesimine hizmet etmeyi amaçlayan üniversite yaklaşımının benimsenmesi	Yeni bir üniversite olmamızdan dolayı bilinirlik (tanınırlık) oranımızın düşük olması, üniversitenin tanıtım faaliyetlerinin beklenen düzeyde olmaması.	Kurumsal tanıtım faaliyetleri başlatılmalıdır.
		Sosyal sorumluluk projesi kültürünün gelişmemiş olması.	Akademik, idari personel ve öğrencilerin sosyal sorumluluk projeleri hakkındaki farkındalığı

	arttırılmalı ve bu bağlamdaki projeleri teşvik edilmelidir.
Toplumun gelişimine yönelik sosyal, kültürel ve sportif faaliyetlerin yeterli düzeyde desteklenememesi.	Yüksekokulumuzun sosyal, kültürel ve sportif programlarının toplum gelişimine yönelik faaliyetleri başlatılmalıdır.

G. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Üniversitenin faaliyet gösterdiği dış çevrenin analiz edilebilmesi için yükseköğretim sektöründeki gelişmeler ile bu gelişmelerin üniversiteye olan etkisinin değerlendirilmesi gerekmektedir. Sektörel analiz ile üniversite bir bütün olarak sektör içerisinde değerlendirilir. Sektörel çevre değerlendirmesinde çevrenin üniversiteye sunduğu fırsatlar ve oluşturduğu tehditler belirlenir. Sektörel analiz, eğilim ve yapı olmak üzere iki analizden oluşur. Yabancı Diller Yüksekokulu, bu analiz çerçevesinde bölgenin artan eğitimli insan gücü ihtiyacını ve uluslararasılaşma stratejilerini temel almaktadır.

a. Sektörel Eğilim Analizi

Sektörel eğilim analizinin amacı, dış çevredeki değişimlerle uyumlu olarak üniversite içerisinde hangi değişimlere gidilmesi gerektiğinin belirlenmesi ve üniversitenin bu anlayış içerisinde yönetilmesidir. Eğilimleri tespit edebilmek için politik, ekonomik, sosyo-kültürel, teknolojik, yasal ve çevresel analizlerden (PESTLE) yararlanılmıştır. Yüksekokul bünyesinde dil eğitiminde kalitenin artırılması, dijital okuryazarlık seviyesinin yükseltilmesi ve küresel eğilimlere esnek şekilde adapte olunması bu analizin temel çıktılarıdır. 2026-2030 döneminde yabancı dil eğitimi etkileyecek dış çevre unsurlarını ortaya koyan Sektörel Eğilim PESTLE Analizi Tablo 15'te yer almaktadır.

Tablo 15. Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Etkenler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
	Araştırma ve aday araştırma üniversitelerine idari ve mali anlamda ilave desteklerin verilmesi		X	Üniversitemizin araştırma üniversitesi statüsünde yer alması için bilimsel projelere ve akademik çalışmalara daha fazla önem verilmesi

Politik	Yükseköğretimde uluslararasılaştırma stratejilerinin geliştirilmesi		X	Akademik personelin uluslararasılaşma stratejileri kapsamındaki mali desteklerden daha fazla yararlanmasının teşvik edilmesi (yurtdışı görevlendirme ödenekleri vb.)
	Yükseköğretimde kalite stratejilerine önem verilmesi		X	YÖKAK kapsamında kurumun kalite güvence sisteminin geliştirilmesi
	Üniversiteler ile diğer kamu kurumları ve sanayi arasındaki işbirliğini teşvik edici politikaların artırılması		X	Kamu kurum ve kuruluşları ile yapılan işbirlikleri artırılmalı
Ekonomik	Döviz kurlarındaki dalgalanma nedeniyle, uluslararası araştırma faaliyetleri için ihtiyaç duyulan bütçenin karşılanmasının zorlaşması	X		Bilimsel araştırmalar için üniversite tarafından daha fazla ek kaynağın sağlanması
	Üniversitemiz araştırma, eğitim ve altyapı hizmetlerinde kamu desteği alması gerekliliği	X		Kaynak tahsisleri üniversitelerin ihtiyaç analizlerine göre yapılmalı
Sosyokültürel	Farklı sosyo-kültürel ve ekonomik kesimlerden gelen öğrencilerin bulunması		X	Öğrenci, bilimsel ve akademik alanların yanında sosyo-kültürel olarak da desteklenmeli
	Yabancı uyruklu öğrencilerimizin olması	X		Öğrencilerin uyum sağlamaları için çeşitli oryantasyon ve kültürel adaptasyon faaliyetlerin yapılması

	Öğrencilerin ve akademik personelin farklı kültürleri tanımlarını teşvik etmek		X	Öğretim elemanı ve öğrenci değişim programlarına katılım ve destek artırılmalı
Teknolojik	Ülkenin teknolojik altyapısı sürekli gelişim göstermesi		X	Sürekli gelişen teknolojiye ayak uyduran ve yeniliklere açık ve esnek bir strateji benimsemek
	Değişen teknoloji ile eş zamanlı çalışma ve kaynak sağlama gerekliliği	X		Üniversite bünyesinde kullanılan programlar teknolojik gelişmeler ışığında sürekli güncellenmeli ve altyapılar için yeterli kaynak sağlanmalı.
	Dinamik genç nüfusun teknoloji kullanımını sağlamak		X	Dijital okuryazarlık seviyesinin artırılması için öğrencilerin teknolojik araç ve gereçlerin kullanımı konusunda gerekli bilgi, beceri ve donanımına sahip olması ve bu konuda desteklenmesi
	Teknolojinin gelişmesiyle birlikte bilgiye erişilebilirlik düzeyinin artması		X	Üniversite tarafından çeşitli veritabanlarına erişim konusunda aboneliklerin arttırılması ve güncellemelerin yapılması
	Fakülteler bünyelerindeki teknolojik donanımın sağlanması-bakımı-iyileştirilmesi eksiklikleri	X		Fakülte ve Yüksekokul bünyesindeki sınıflarda bilgisayar, projeksiyon, internet bağlantısı gibi teknolojik altyapıların sağlanması
Yasal	YÖK Bilimsel Araştırma Projeleri mevzuatında yapılan değişiklikler		X	BAP projeleri kapsamında bursiyer ve doktora sonrası araştırmacı istihdamı sayesinde daha fazla genç araştırmacının araştırma faaliyetlerinde yer alabilmesinin sağlanması
	Yönetmeliklerdeki değişikliklerin akademik ve idari personele farklı yansımaları olması	X		Mevzuat ve prosedürler konusunda tüm birimler düzenli olarak bilgilendirilmeli
Çevresel	Küresel iklim krizi ve çevresel sorunların giderek şiddetlenmesi	X		Üniversitemizin, konunun uzmanı öğretim üyelerinin bu alanlarda çalışmalar yapmasını desteklemesi
	Yeni pandemilerin ortaya çıkma ihtimali	X		Oluşabilecek yeni pandemiler, iklim krizleri ve çevresel sorunlar nedeniyle gerekli önlemleri alabilecek stratejilerin geliştirilmesi (uzaktan eğitim vb.)

b. Sektörel Yapı Analizi

Yükseköğretim sektörünü oluşturan yapısal güçler; rakipler (diğer üniversitelerin yabancı dil yüksekokulları), paydaşlar (öğrenciler, akademik birimler, mezunlar, iş dünyası vb.), tedarikçiler (yüksekokulun ürün, materyal ve hizmet aldığı diğer kuruluşlar) ile düzenleyici ve denetleyici kuruluşlar (MEB, YÖK, ulusal/uluslararası dil eğitimi akreditasyon kuruluşları)’dır. Bu dört güç, sektörün performansını ortaklaşa belirler. Yüksekokulumuz, sektörel yapı analizi ile söz konusu güçleri fırsatlar ve tehditler açısından analiz ederek konumunu belirler ve uzun vadeli stratejik tercihlere temel teşkil edecek bilgi üretimini sağlar.

Buna ilişkin Sektörel Yapı Analizi Tablo 16’da sunulmuştur.

Tablo 16. Sektörel Yapı Analizi

Güçler Sektörel	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversiteye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Tehdit	Fırsat	
Rakipler	Üniversite sayısındaki artış		X	Üniversiteler arası rekabette üstünlük sağlayabilmek amacıyla öğrenci beklentilerini karşılayacak nitelikte eğitim hizmeti sunulmalıdır.
	Özel sektör veya vakıflar tarafından desteklenen rakip üniversitelerin ekonomik olarak güçlenmesi	X		Bütçesi ve etki gücü yüksek projeler ve bilimsel çıktılar üretilmesi
	Birçok üniversite arasında, bilimsel araştırma çalışmaları sıralamasında üst sıralarda yer almaması	X		Var olan kurumsal yapının daha da kuvvetlendirilmesi ve araştırma faaliyetlerine verilen desteğin artırılması
Paydaşlar	Sivil Toplum Kuruluşları ile ilişkiler		X	Sivil Toplum Kuruluşları ile ortak yürütülen sosyal, kültürel ve sanatsal faaliyetler ve sosyal sorumluluk projelerinin geniş bir yelpazeye yayılarak çeşitlendirilmesi

	Kamu kurum ve kuruluşları ile olan ilişkiler		X	Kamu kurumları arasında gerekli alanlarda yapılacak protokollerle etkin kaynak verimliliğinin sağlanması
	Mezunlarla kurulan bağın zayıf olması	X		Mezunlarla olan iletişimin artırılarak mezunlarımızın aidiyetlerinin gelişmesini sağlayacak yapı oluşturulması,
Tedarikçiler	Kurum dışından alınan idari ve destek hizmetlerinin tedarik sürecine ilişkin kriterlerin katı bir mevzuat çerçevesinde belirlenmesi, tedarikçi kurumların teknik bilgi eksikliği	X		Ürün ve hizmet alımında daha fazla tedarikçiye ulaşım sağlanmalıdır ve süreç hızlandırılmalı.
Denetleyiciler	YÖK'ün hedeflerinde olan öncelikli alanlar konusundaki çaba		X	Öncelikli araştırma alanlarında yetiştirilen araştırmacı sayısının artırılması
	Denetim raporlarında yönlendirici açıklamalara yer verilmemesi	X		Üniversite yönetimi ve akademik birimler arasında denetime yönelik işbirliği artırılmalı

H. GZFT Analizi

Durum analizi çalışmaları kapsamında GZFT Analizi gerçekleştirilmiştir. Kurumun stratejik amaç ve hedeflerinin etkin bir şekilde belirlenmesini sağlamak üzere, bu süreçte kuruma etki edebilecek güçlü ve zayıf yönler şeklinde tanımlanan iç çevre faktörleri ile kurumun dış çevresinden etkiye neden olabilecek fırsat ve tehditlerin tespit edilmiştir. Yüksekokulumuz bünyesindeki İngilizce Hazırlık ve Ortak Zorunlu Yabancı Dil I ve II derslerinin geleceğine yön verecek olan GZFT listesi Tablo 17 ve Tablo 18’de sunulmuştur.

Tablo 17. GZFT Listesi (Güçlü-Zayıf)

	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
İç	Merkez kampüste yer alan fakültelere yer konum itibariyle ulaşımın kolay olması	Fiziki ve donanımsal imkânlarının yetersiz olması (yüksekokul binası, paylaşımlı öğretim elemanı ofisleri, kırtasiye desteği vb.)
	Uluslararası standartlarda yabancı dil öğretiminde (CEFR) kalite çalışmalarının kurum kültürüne yansımış olması	Meslek yüksekokullarındaki yabancı dil derslerinin yüz yüze olması sebebiyle merkezden ilçelere öğretim elemanı göndermenin zaman, maliyet ve ulaşım açısından etkin olmaması
	Yüksekokulumuz tarafından verilen yabancı dil eğitimlerin kurumun tanınırlığını arttırmak	Genel ekonomik sorunlar nedeniyle yerleşke yapılanma ve tadilat çalışmalarının gecikme olasılığı
	Kurum içi kullanışlı iletişim araçlarının varlığı (e-posta, EBYS)	Dil ve teknoloji laboratuvarlarının bulunmaması
	Uzaktan eğitim faaliyetlerinin bulunması	Optik okuyucu, yazıcı, bilgisayar gibi donanımların eksikliği
İnsan Kaynakları	Bünyesinde alanında uzmanlaşmış, kendini geliştirmeye istekli akademik yeterliliğe sahip tecrübeli öğretim elemanları (doktor veya doktora öğrenimine devam eden) bulundurması	İdari personelin hizmet içi eğitim ihtiyacının olması
	Yüksekokul bünyesinde yeterli sayıda idari personelin bulunması	Üniversite personelinin iş verimini ve motivasyonunu artıracak sosyal etkinliklerin olmaması
	Çeşitlendirmiş bir yabancı dil öğretimi alt yapısına sahip olunması (İngilizce, Fransızca, Arapça)	Farklı dillerde eğitim veren öğretim elemanlarının ihtiyacının belirlenmesi (Almanca, Rusça, İspanyolca vs.), seçmeli yabancı dil derslerinin teşvik edilmesi

Eğitim-Öğretim	Öğretim elemanları ile öğrenciler arasında olumlu iletişimin varlığı	Öğrencilere çeşitli alanlarda destek ve rehberlik sağlanması
	Ölçme ve değerlendirme faaliyetlerinin şeffaf ve güvenilir bir şekilde yürütülmesi	
Akademik Süreçler	Akademik ve idari süreçlerin düzenli aralıklarla izleme süreçlerine tabi olarak yürütülmesi	Yurt içi ve uluslararası düzeyde sempozyum, konferans gibi etkinliklerin yeterli sıklıkta düzenlenmemesi
	Yüksekokul bünyesinde çeşitli idari birimlerin kurulmuş olması ve koordineli bir şekilde yürütülmesi	Uluslararası değişim programlarına öğretim elemanlarının katılımının yeterli düzeyde olmaması
		Uluslararası etkinliklere katılım için mali destek yetersizliği
		Mesleki gelişimle ilgili faaliyetlerin sıklıkla düzenlenmemesi
Sosyal	Üniversite içi ve dışı paydaşlara yönelik çeşitli düzeylerde yabancı dil kursları düzenleyebilecek potansiyele sahip olması	Yabancı dil öğrencilerine yönelik öğrenci kulüplerinin bulunmaması
		Sosyal sorumluluk projelerinin yetersiz olması
		Sosyal tesislerin yetersiz olması

Tablo 18. GZFT Listesi (Fırsat-Tehdit)

Fırsatlar
• YÖK’ün ihtisaslaşmaya önem vermesi • Bölgenin eğitimli insan gücüne olan ihtiyacının artması • Uluslararası öğrencilerin tercihinin artmasına yönelik eğitim politikalarının olması • Ilıman iklimi, yeşil bitki örtüsü, denizi ve temiz havası ile yaşanabilir bir il olması • Kentin köklü bir kültürel mirasa sahip olması • Trabzon’un bir eğitim, sağlık, kongre, kültür, sanat, tarih, turizm ve spor kenti olarak algılanması • Trabzon’un bölgesel olarak öğrenciler tarafından tercih edilmesi • Yeni kurulan üniversitelerin öğretim üyesi ihtiyacı • Trabzon’un deprem bölgesinde olmaması • Trabzon’da uluslararası havaalanı ve liman bulunması • Trabzon’un yaşanabilir iller arasında ilk beş içerisinde yer alması
Tehditler
• Yabancı Diller Yüksekokulu’nun kendine ait bir binasının olmaması • Öğretim elemanlarının birim içi yükselme olanaklarının kısıtlanması sonucu motivasyon eksikliği. • Meslek Yüksekokulları bünyesinde daimi pozisyonda görev alan yabancı dil öğretim elemanlarının bulunmaması ve merkez kampüsten öğretim elemanı görevlendirilmesi, • Öğrencilerin yabancı dil dersine ilgi göstermemesi ve motivasyon eksikliği • Öğrencilerin ders kitaplarını temin etmemesi ve dersin işleyişini aksatması, • Bütçe eksikliği • Donanım eksikliği

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Evrensel değerler ve bilimsel ilkeler ışığında, ileri öğretim teknolojileri ve yenilikçi yöntemlerle yabancı dil eğitimi veren; öğrencilerine bilgiye erişim ve değerlendirme yöntemleri ile dinleme, konuşma, okuma ve yazma becerilerini kazandıran; insani, ilmi ve mesleki açıdan yüksek karakterli, küresel dünyada etkili iletişim kurabilen bireyler yetiştirmek suretiyle Üniversitemizin ve insanlığın barış ve huzur içinde kalkınmasına katkıda bulunan bir birimdir.

B. Vizyon

Atatürk ilkelerine bağlı, takım çalışmasına yatkın, paylaşımcı, yenilikçi, dinamik, üretken ve yetkin eğitim kadrosuyla, evrensel değerler ve ilkeler ışığında sunduğu kaliteli yabancı dil eğitim-öğretim hizmetleri, ileri öğretim teknolojileri ve öğrenci odaklı çağdaş dil öğretim yöntemleriyle yetiştirdiği, küresel dünyada etkili iletişim kurabilen, insani, ilmi ve mesleki açıdan yüksek karakterli ve üstün nitelikli bireyler ile Türkiye'nin tercih edilen ve saygın yabancı diller yüksekokullarından biri olmaktır. Amacımız, dil öğretiminde mükemmeliyeti sürdürerek ulusal ve uluslararası alanda saygın bir konuma ulaşmaktır.

C. Temel Değerler

Yabancı Diller Yüksekokulu, öğrenci odaklı eğitim anlayışı çerçevesinde tüm paydaşların ihtiyaçlarına cevap verebilen araştırmayı teşvik eden üretken bir birim olarak aşağıdaki temel ilke ve değerlere uygun bir şekilde hareket eder.

► Adalet ve liyakat: Yüksekokulumuzda görev alan tüm bireylere, hiçbir ayırım gözetmeksizin adil ve ilkeli biçimde davranılması, görevde yükselmelerde ise işin ehline uygun kişilerin atanmasıdır.

► Temel hak ve hürriyetlere saygı: Yabancı Diller Yüksekokulu yasalarda yazılı temel hak ve hürriyetlere saygılıdır.

► Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık: Yabancı Diller Yüksekokulu Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.

► Evrensellik: Tüm hizmetlerin sunumunda bilim, etik, hak ve özgürlükler açısından evrensel değer ve normlara uygun davranmaktır.

► Bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik: Yabancı Diller Yüksekokulu bilimsel ahlaka saygılı ve kurumsal kimliği ön plana çıkaran bir anlayışa sahiptir.

► Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik: Yabancı Diller Yüksekokulu, şeffaf ve hesap verilebilir bir anlayışla hareket etmektedir.

► Toplam kalite yönetimi ve üretkenlik: Yabancı Diller Yüksekokulu Toplam kalite yönetimine önem veren ve üretken bir yapıya sahiptir.

► Hoşgörü ve alçak gönüllülük: Yabancı Diller Yüksekokulu hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkesini benimsemiştir.

► Özgürlük ve sorumluluk: Yabancı Diller Yüksekokulu özgürlük ve sorumluluk ilkesini benimsemiştir.

► Özgüven ve disiplin: Yabancı Diller Yüksekokulu özgüven ve disiplin ilkesini benimsemiştir.

► Doğaya ve çevreye saygı: Yabancı Diller Yüksekokulu doğaya saygılı, çevreye duyarlıdır. ► Toplumsal sorumluluk ve paylaşım: Yabancı Diller Yüksekokulu toplumsal sorumluluğun bilincinde ve paylaşımcı bir oluşum içerisinde.

► Öğrenci merkezli yönetim anlayışı: Yabancı Diller Yüksekokulu öğrenci merkezli bir yönetim anlayışı benimsemiştir.

► Hayat boyu öğrenme: Yabancı Diller Yüksekokulu hayat boyu öğrenmeye önem vermektedir.

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihi

Ülkemizde uygulanan yükseköğretim politikalarının üniversitelere ve bağlı akademik birimlere yüklediği görevler arasında nitelikli bir eğitim ve öğretim faaliyeti yürütmek öncelikli sırada gelmektedir. Üniversitelerin bu misyonunun yanı sıra araştırma faaliyetleri ile de hem toplumun gelişimine hem de ülke kalkınmasına katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu bağlamda Üniversitemiz mevcut durumunu eğitim odaklı olarak konumlandırmakla birlikte araştırma odaklı bir üniversite olmayı ve yaklaşımlarını buna göre geliştirmeyi stratejik hedef olarak belirlemiştir.

Üniversitemizin bu stratejik hedef doğrultusundaki konumunu güçlendirmek ve böylece ülke ve bölgenin kalkınma ve gelişim hedeflerine katkı sağlamak amacıyla birtakım düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Bu noktada öğretim elemanlarının araştırmaya ayırdığı zamanın artırılmasına, öğretim elemanlarının ve öğrencilerin ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma kapasitelerinin artırılmasına dönük düzenlemeler yapılmalıdır. Bu hedef doğrultusunda nitelikli eğitim ile donanımlı bireyler yetiştirilmesi, araştırma ve yayınlarla bilim dünyasına katkılar sunulması ve tanınırlığın artırılması, toplumsal gelişime öncülük edecek kültürel ve bilimsel değerler ve kamu-STK-özel sektör ve şehir dinamikleri ile iş birliği içinde ortak fayda sağlayacak projeler üretilmesi hedeflenmektedir.

Belirlenen bu kapsamlı hedeflere ulaşılmasında ve kurumsal araştırma kapasitesinin harekete geçirilmesinde Yüksekokulumuz, akademik kadro olarak genç ve dinamik bir yapıya sahiptir. Bu dinamik kadro yapısı, eğitim programlarımızın çağın gereksinimlerine ve yerel dinamiklere hızla adapte edilmesini kolaylaştırmaktadır. Bu doğrultuda, Yüksekokulumuz bünyesinde verilen Mesleki Yabancı Dil dersleri, bölgemizin sosyo-ekonomik ihtiyaçlarına ve mezunların istihdam olanaklarına göre şekillenmektedir.

B. Başarı Bölgesi Tercihi

Eğitim - Öğretim

Yüksekokulumuzun eğitim-öğretim süreçlerindeki temel başarı bölgesi; uluslararası standartlarda dil yeterliliği kazandırmaya odaklı dinamik yapısıdır. Bu doğrultuda birimimiz; üniversitemiz bünyesindeki İngilizce Öğretmenliği ile Mütercim ve Tercümanlık programlarının Hazırlık sınıfı eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmektedir. Bunun yanı sıra, üniversitemizin fakülte ve yüksekokullarında yürütülen Ortak Zorunlu Yabancı Dil I-II, Mesleki Yabancı Dil ve Seçmeli Yabancı Dil derslerinde de dil becerilerini mesleki yetkinliklerle bütünleştiren kapsamlı bir eğitim hizmeti sunmaktadır.

Kurulduğu günden bu yana dinamik ve yenilikçi akademik yapısıyla Yüksekokulumuzda eğitim ve öğretimi; güncel bilimsel veriler ve sağlam akademik temeller üzerinde, alandaki yeni yaklaşımları dikkate alarak gerçekleştirmek temel önceliklerimizden biridir. Bu bağlamda Yüksekokulumuzun

stratejik öncelikleri arasında; mevcut dil programlarının içeriklerini zenginleştirmek, müfredatı çağın gereksinimlerine uygun olarak sürekli güncellemek yer almaktadır. Bu dinamik yapı, üniversitemiz bünyesindeki lisans ve ön lisans programlarında eğitim gören öğrencilerimizin akademik başarı profillerini yükseltecek ve onların küresel standartlarda donanım kazanmalarına imkân sağlayacak en önemli unsurlardan biridir. Bu doğrultuda, teorik dil bilgisinin yanında öğrencilerimizin mezuniyet sonrası iş ve akademik yaşamlarında ihtiyaç duyacakları dil becerilerine doğrudan cevap veren, nitelik odaklı bir eğitim programının yürütülmesi kalıcı hedefimizdir.

Öğretim altyapısını güçlendirmek, Yüksekokulumuz için eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliğini artırmak açısından kritik bir öneme sahiptir ve farklılaşma stratejilerimizin temel başarı göstergelerindendir. Bu nedenle derslik, dil laboratuvarı ve bilişim altyapısı gibi fiziki ve teknolojik donanım standartlarının yükseltilmesini sağlayacak adımların atılması gereklidir. Üniversitemizin stratejik planında da vurgulanan; birimlerin ihtiyaç duyduğu çağdaş öğretim tekniklerine uygun teknolojik altyapıyı sağlamak, laboratuvar imkânlarını geliştirmek ve etkin kullanımını desteklemek hedefleri doğrultusunda, Yüksekokulumuz bu süreçlerin üniversitemiz ilgili birimleri ile koordineli şekilde hayata geçirilmesini ve birimize kazandırılmasını öncelikli olarak takip etmeyi hedeflemektedir.

Eğitim-öğretim altyapısı ile ilgili diğer bir önemli unsur da uzaktan eğitim uygulamalarına verilecek öncelik olarak ifade edilebilir. Yüksekokulumuz, her türlü olağanüstü koşulda eğitim-öğretimin kesintisiz sürdürülmesini sağlayacak şekilde, üniversitemizin merkezi uzaktan eğitim altyapısına ve dijital sistemlerine tam uyum sağlama esnekliğine sahiptir. Halihazırda bu sistemle entegre şekilde yürütülen ve ihtiyaç anında etkin biçimde kullanılabilir durumda olan işleyiş, kurumsal sürdürülebilirliğimizin önemli güvencelerinden biridir. Bu doğrultuda; gelecekte karşılaşılabilecek muhtemel küresel krizler veya her türlü mücbir sebep anında eğitim faaliyetlerindeki aksamayı ortadan kaldırmak adına, ders ve programların ortak dijital platformlara hızla adapte edilmesi ve sürecin kriz senaryolarına hazırlıklı şekilde yürütülmesi bu stratejik plan çerçevesindeki temel önceliklerimizden biri olacaktır.

Eğitim-öğretim süreçlerindeki bu teknolojik uyumun ve kurumsal hedeflerin başarıyla hayata geçirilmesindeki en temel güç, hiç şüphesiz nitelikli insan kaynağıdır. Bu bilinçle hareket eden Yüksekokulumuz için; nitelikli personel istihdamını sağlamak ve bu yapıyı sürdürülebilir kılmak, Yüksekokulumuzun eğitim-öğretim kalitesini ve akademik performansını artırma noktasındaki en temel stratejik alanlardan biridir. Bu vizyon doğrultusunda; hem akademik hem idari personelimizin mesleki ve bireysel gelişimlerini destekleyecek mekanizmaların işletilmesi, personele yönelik kültürel, sanatsal, sosyal ve sportif faaliyetlerin nitelikli bir şekilde yürütülmesi temel önceliklerimiz arasındadır. Ayrıca, güçlü bir kurum kültürü ile personel motivasyonunu en üst seviyede tutmak amacıyla, halihazırda yürütülen çalışan memnuniyeti ve kurumsal aidiyet düzeylerinin belirli periyotlarla değerlendirilmesine

devam edilmesi; bu değerlendirmeler doğrultusunda geliştirici faaliyetlerin çeşitlendirilerek hayata geçirilmesi odak alanlarımızdandır.

b. Araştırma-Geliştirme

Yabancı Diller Yüksekokulu; dil eğitimi, edebiyat ve eviribilim başta olmak üzere ilgili alanlardaki mevcut bilimsel araştırma kültürünü güçlendirerek sürdürmeyi temel bir ilke olarak benimsemektedir. Bu bağlamda, akademik personelimizin disiplinler arası çalışmalarını, ulusal ve uluslararası paydaşlarla ortak yürüttüğü bilimsel projeleri ve katılım gösterdiği akademik faaliyetleri destekleyecek mekanizmaların geliştirilmesine öncelik verilmektedir. Diğer taraftan, Yüksekokulumuzun bilimsel görünürlüğünü daha da artırmak amacıyla; ğretim elemanlarımızın nitelikli uluslararası yayın başarılarının sürdürülerek teşvik edilmesi, bu alandaki bilimsel çıktıların artırılması ve böylece üretken akademik kadromuzun desteklenmeye devam edilmesi 2026-2030 stratejik plan dönemimizin öncelikli hedefleri arasındadır.

c. Toplumsal Hizmet

Yabancı Diller Yüksekokulu Topluma Hizmet Birimi öncülüğünde, toplumun dinamik ihtiyaçlarına yönelik sosyal sorumluluk ve gönüllülük faaliyetlerinin planlanması öncelikli hedeflerdendir. Bu doğrultuda; öğrencilerimizi toplumsal süreçlerle bütünleştirecek, sosyal duyarlılıklarını artıracak ve akademik birikimimizi toplumsal faydaya dönüştürecek projelerin tasarlanması, yapılandırılması ve stratejik dönem içinde hayata geçirilmesi hedeflenmektedir. Eş zamanlı olarak, i ve dış paydaşlarımızla yürütülecek etkili iletişim stratejileri vasıtasıyla paydaş bağlarımızın güçlendirilmesi, planlanan toplumsal katkı faaliyetlerinin koordineli bir şekilde yönetilmesi ve Yüksekokulumuzun olumlu algısının sürdürülmesi bu stratejik plan çerçevesinde amaçlanmıştır.

c.1. Turizm (Doğa Turizmi, Kültür-Sanat Turizmi ve Sağlık Turizmi)

Yabancı Diller Yüksekokulu, kurumsal yapısı ve dil uzmanlığı itibariyle, bölgemizin doğa, kültür-sanat ve turizm potansiyelinin uluslararasılaşma süreçlerine ve tanıtım faaliyetlerine dil uzmanlığı boyutunda katkı sağlamayı hedeflemektedir. Bu ervede; niversitemiz bünyesindeki uluslararası değişim programı katılımcıları ile Yüksekokulumuzda eğitim gören öğrencilerin şehre oryantasyonlarını kolaylaştırmak, yerel kültürel mirası ve evre zenginliklerini tanıtmak amacıyla paydaş birimlerle koordineli kültürel faaliyetler ve evre gezileri organize edilmesi öngörülmektedir. Bu organizasyonlar vasıtasıyla, öğrencilerimizin hem akademik topluluğa hem de şehrimizin turizm ve kültür dinamiklerine uyum sağlamaları, böylece birimizin bölgesel kalkınma ve tanıtım misyonuna katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

c.2. Spor

Yüksekokulumuz, üniversitemizin spor odaklı kurumsal vizyonunu desteklemek amacıyla, imkanları dahilinde yerel ve bölgesel düzeyde yabancı dil temelli toplumsal hizmetler sunmayı hedeflemektedir. Bu çerçevede; şehirde düzenlenebilecek uluslararası sportif organizasyonlara ihtiyaç dahilinde öğrenci veya personel düzeyinde dil/çeviri desteği sağlanması ve spor paydaşlarının temel yabancı dil becerilerini geliştirmeye yönelik olası eğitim süreçlerine katkı sunulması öngörülmektedir. Bu faaliyetler vasıtasıyla, hem öğrencilerimizin pratik dil becerilerini sosyal sorumluluk bilinciyle geliştirmeleri hem de birimimizin üniversitemizin spor misyonuna ve bölgenin spor turizmi dinamiklerine katkı sağlaması amaçlanmaktadır.

C. Değer Sunum Tercihi

Yabancı Diller Yüksekokulu, üniversitemizin konum ve başarı bölgesi tercihlerine uyumlu olarak, öğrenci odaklı eğitim faaliyetlerinin yürütülmesini ve dil öğretimine dair süreçlerin geliştirilmesini hedeflemektedir. Birimimiz bünyesinde lisans ve lisansüstü eğitim programlarına hazırlanacak öğrencilerin sayı ve niteliğini; müfredat düzeylerinin uluslararası standartlara taşınması ve eğitim materyallerinin güncel ihtiyaçlar doğrultusunda zenginleştirilmesi amaçlanmaktadır.

Tablo 19. Değer Sunumu Belirleme Tablosu

Faktörler/Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			√	√
Destekler (Burslar vb.)			√	√
Eğitim Yöntemleri			√	√
Eğitim Programları			√	√
Projeler (TÜBİTAK, SAN-TEZ vb.)			√	
Yayın			√	
Kalite			√	√
Akademik Personel			√	
Ölçme Değerlendirme			√	√
Topluma Yönelik Hizmetler			√	√

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Trabzon Üniversitesi'nin genişleyen kurumsal vizyonu ve akademik hedefleri doğrultusunda Yabancı Diller Yüksekokulu, yabancı dil öğretimi alanında nitelikli eğitim faaliyetleri yürüten temel birimlerden biridir. Stratejik plan dönemi kapsamında, yüksekokulumuzun eğitim kalitesini ve kurumsal kapasitesini belirleyen, fark yaratan temel yetkinlik odakları şu şekilde tanımlanmıştır:

- Öğrencilerimiz, öğretim elemanlarımız ve yönetim kademesi arasında sağlıklı, şeffaf ve çözüm odaklı bir iletişim kültürü başarıyla sürdürülmektedir.
- Dersler öğrenci memnuniyetini ve akademik başarıyı esas alacak şekilde çağdaş eğitim metodlarıyla büyük bir titizlikle yürütülmektedir.
- Öğrencilerimize, bireysel değerlerine ve inaçlarına saygı gösterilen huzurlu ve güvenli bir akademik ekosistem sunulmaktadır.
- Yabancı dil eğitimi alanında ve metodolojisi alanındaki uluslararası yenilikler ve güncel yönelimler birimimiz tarafından yakından takip edilmektedir.

Yüksekokulumuzun yetkinlik alanlarını geliştirmek, mevcut kaynak ve kabiliyetlerini sürekli iyileştirmek için;

- Birimimizde eğitim faaliyetlerinin niteliğini artırmak amacıyla akademik kadronun uzmanlık ve yetkinlikler doğrultusunda güçlendirilmesi hedeflenmektedir.

- Hizmet binalarındaki çalışma odalarının ve ortak alanların modern eğitim-öğretim teknolojileri ile gerekli donanıma sahip kılınması öngörülmektedir.
- Öğretim elemanlarının ulusal ve uluslararası değişim programlarına, mesleki gelişim süreçlerine açık olması ve yenilikleri izleme potansiyellerinin desteklenmesi amaçlanmaktadır.
- Personelin eğitim, kurs, kongre ve sempozyum gibi akademik ve mesleki etkinliklere katılımının teşvik edilmesi planlanmaktadır.
- Öğretim elemanlarının katılmış olduğu bilimsel etkinlikler ve üretilen bilimsel yayınlar konusunda kurumsal paylaşımda bulunacakları toplantıların düzenlenmesi öngörülmektedir.
- Kurumsal gelişim stratejileri kapsamında "Eğiticilerin Eğitimi" uygulamalarının nitelik ve nicelik olarak artırılması amaçlanmaktadır.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ

Strateji geliştirme sürecinde, bir kurumun misyonunu ve vizyonunu gerçekleştirmek için yapılan durum analizi ve ortaya konulan farklılaşma stratejisi temele alınarak amaçlar ve bu amaçlara ulaşmaya yönelik hedeflerin belirlenmesi esastır. Bu bölümün odağı strateji geliştirme sürecinin amaç ve hedefleri olacaktır. Bölüm içinde sırasıyla “Amaç ve Hedefler”, “Performans Göstergeleri”, “Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri” ve “Maliyetlendirme” başlıklarına yer verilecektir.

Yabancı Diller Yüksekokulu’nun amaç ve hedefleri, Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı’nda belirlenen beş stratejik amaç ile birebir ilişkilendirilmiş; her bir birim hedefi, ilgili kurumsal hedefe katkı sağlayacak biçimde yapılandırılmıştır. Böylece Yüksekokulumuzun stratejik çerçevesi, üniversitenin kurumsal planıyla tam uyumlu ve onu destekleyici niteliktedir.

A. Amaç ve Hedefler

Yabancı Diller Yüksekokulu 2026-2030 Dönemi Stratejik Plan amaç ve hedefleri Tablo 20’de verilmiştir.

Tablo 20. Amaç ve Hedefler Tablosu

A.1	Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.
H.1.1	Yabancı dil hazırlık ve ortak zorunlu yabancı dil eğitim programlarını kalite güvence süreçleri ve akreditasyon doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.
H.1.2	Öğrenci merkezli ve yenilikçi öğretim yöntemleri ile dijital materyaller yoluyla eğitim programlarının etkinliğini artırmak.
H.1.3	Öğretim elemanlarının mesleki ve akademik yetkinliklerini sürdürülebilir biçimde geliştirmek.
H.1.4	Yabancı dil ve çeviri eğitiminde uluslararası iş birliklerini ve akademik hareketliliği güçlendirmek.
A.2	Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.
H.2.1	Akademik personelin bilimsel araştırma ve yayın çıktılarının sayı ve niteliğini yükseltmek.

H.2.2	Proje kültürünü yaygınlaştırarak iç ve dış kaynaklı proje sayısını artırmak.
A.3	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.
H.3.1	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi güçlü ve nitelikli hale getirmek.
H.3.2	Üniversite-paydaş iş birliğini ve toplumsal katkıyı geliştirmek.
A.4	Kurumsal kapasiteyi arttırmak.
H.4.1	Personel niteliğini ve niceliğini artırmak.
H.4.2	Eğitim-öğretim mekanlarını ve özellikle bilgisayar/dil laboratuvarı kapasitesini geliştirmek.
A.5	Hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.
H.5.1	Uzaktan ve harmanlanmış eğitim ile dijital içerik üretim kapasitesini artırmak.
H.5.2	Yüksekokul hizmet ve süreçlerinin dijitalleştirilmesine katkı sağlamak.

B. Hedefler

Yüksekokulumuzun hedeflerine ilişkin performans göstergeleri, sorumlu ve iş birliği yapılacak birimler, stratejiler, maliyet tahmini ile tespit ve ihtiyaçlar hedef kartlarında (Tablo 21) sunulmuştur.

Tablo 21. Hedef Kartları Tablosu

HEDEF KARTI	
Amaç (A.1)	Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.
Hedef (H.1.1)	Yabancı dil hazırlık ve ortak zorunlu yabancı dil eğitim programlarını kalite güvence süreçleri ve akreditasyon doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı		Yükseköğretim / ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim						
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi		Nitelikli yabancı dil yeterliliği kazandırılması ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi						
Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi		H.1.1 - Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.						
Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030	
PG1.1.1 Öz değerlendirme / akreditasyon çalışması yapılan birim/program sayısı	35	0	0	1	1	1	1	
PG1.1.2 CEFR ölçütlerine göre düzenlenmiş ders programı oranı (%)	30	60	70	80	90	100	100	
PG1.1.3 Standartlaştırılmış ölçme-değerlendirme (sınav) gözden geçirme sayısı	20	2	3	4	4	4	4	
PG1.1.4 Güncellenen ders izlencesi (syllabus) sayısı	15	10	14	16	18	18	18	
Sorumlu Birim		Yüksekokul Müdürlüğü						
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)		Kalite Koordinatörlüğü, Akademik Birimler, Müfredat ve Ölçme-Değerlendirme Komisyonları						
Stratejiler		- Akreditasyon ve öz değerlendirme sürecine yönelik bilgilendirme ve eğitimler düzenlenecektir. - CEFR uyumlu müfredat ve ölçme-değerlendirme standardı oluşturulacaktır.						

	• Komisyonların aktif ve düzenli çalışması sağlanacaktır. • İyi uygulama örnekleri paylaşılacak ve eğitim materyalleri geliştirilecektir.
Maliyet Tahmini	60000 ₺
Tespitler	• Öz değerlendirme / akreditasyon çalışması yürütülen program bulunmaması. • Ölçme-değerlendirme süreçlerinde standardizasyon ihtiyacı. • Akreditasyon konusunda bilgi ve farkındalık eksikliği.
İhtiyaçlar	• Akreditasyon bilincinin artırılmasına yönelik eğitim ve toplantılar. • Test geliştirme ve ölçme-değerlendirme kapasitesinin güçlendirilmesi. • Personel, donanım ve altyapı şartlarının gözden geçirilmesi.

HEDEF KARTI**Amaç (A.1)**

Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.

Hedef (H.1.2)

Öğrenci merkezli ve yenilikçi öğretim yöntemleri ile dijital materyaller yoluyla eğitim programlarının etkinliğini artırmak.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Öğrenme çıktılarına dayalı, öğrenci merkezli eğitim-öğretim ortamının güçlendirilmesi

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.1.2 / H.1.6 - Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak ve programları iyileştirmek.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025 2026 2027 2028 2029 2030

PG1.2.1 Yabancı dil hazırlık başarı oranı (%)

30 70 72 74 76 78 80

PG1.2.2 Teknoloji destekli / dijital materyalle yürütülen ders oranı (%)

30 40 50 60 70 80 85

PG1.2.3 Üretilen özgün dijital ders materyali sayısı

25 5 10 18 26 34 40

PG1.2.4 Öğrenci memnuniyet düzeyi (%)

15 80 82 85 88 90 92

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi
Stratejiler	• Öğrenci merkezli yöntemler ve görev temelli öğretim yaygınlaştırılacaktır. • Öğretim elemanları dijital materyal tasarımı konusunda desteklenecektir. • Öğrenci geri bildirimleri düzenli olarak alınacak ve programa yansıtılacaktır.
Maliyet Tahmini	-
Tespitler	• Dijital materyal ve içerik üretim kapasitesinin sınırlı olması. • Teknoloji destekli derslere yönelik altyapı yetersizliği.
İhtiyaçlar	• Dijital içerik üretimine yönelik araç, yazılım ve eğitim desteği. • Öğrenme yönetim sistemi (LMS) kullanımının yaygınlaştırılması.

HEDEF KARTI

Amaç (A.1)

Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.

Hedef (H.1.3)

Öğretim elemanlarının mesleki ve akademik yetkinliklerini (dijital pedagoji, ölçme-değerlendirme, çeviri ve dil teknolojileri) sürdürülebilir biçimde geliştirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Alanında yetkin, bilgi üreten ve paylaştan akademik kadronun geliştirilmesi

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.1.5 - Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaştan akademik personelin yetişmesine yönelik imkanları arttırmak.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025 2026 2027 2028 2029 2030

PG1.3.1 Düzenlenen mesleki gelişim / hizmet içi eğitim etkinliği sayısı

35 2 3 4 5 6 7

PG1.3.2 Öğretim elemanı başına yıllık eğitim saati

25 8 10 12 14 16 18

PG1.3.3 Sertifikalı mesleki eğitim alan öğretim elemanı oranı (%)

25 20 30 40 50 60 70

PG1.3.4	Dil/çeviri	15	0	3	6	9	12	15
teknolojileri eğitimine katılan öğretim elemanı sayısı								
Sorumlu Biri			Yüksekokul Müdürlüğü					
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)			Personel Daire Başkanlığı, Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi					
Stratejiler			• Yıllık mesleki gelişim takvimi oluşturulacaktır. • Dijital pedagoji ve dil teknolojileri eğitimleri planlanacaktır. • Kurum içi bilgi ve deneyim paylaşımı teşvik edilecektir.					
Maliyet Tahmini			500.000 ₺					
Tespitler			• Mesleki gelişim etkinliklerinin düzenli ve planlı yürütülmemesi. • Ders yükü yoğunluğunun gelişim faaliyetlerine ayrılan zamanı kısıtlaması.					
İhtiyaçlar			• Düzenli ve uzman eliyle yürütülen hizmet içi eğitim programları. • Yetkinlik geliştirmeye yönelik zaman ve bütçe planlaması.					

HEDEF KARTI**Amaç (A.1)**

Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.

Hedef (H.1.4)

Yabancı dil ve çeviri eğitiminde uluslararası iş birliklerini ve akademik hareketliliği güçlendirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Uluslararasılaşma kapsamında iş birliği ve hareketlilik imkanlarının artırılması

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.1.3 - Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025

2026

2027

2028

2029

2030

PG1.4.1 Aktif uluslararası iş birliği / değişim protokolü sayısı

35

2

3

4

5

6

7

PG1.4.2 Hareketlilik kapsamında giden-gelen öğretim elemanı sayısı

35

1

2

3

4

5

6

PG1.4.3 Uluslararası ortak etkinlik (çalıştay, webinar vb.) sayısı

30

0

1

2

3

4

5

Sorumlu Birim

Yüksekokul Müdürlüğü

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Dış İlişkiler / Erasmus Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü
Stratejiler	• Yurt dışı kurumlarla protokol görüşmeleri yürütülecektir. • Erasmus ve değişim programlarına katılım teşvik edilecektir. • Uluslararası ortak çevrimiçi etkinlikler düzenlenecektir.
Maliyet Tahmini	400.000 ₺
Tespitler	• Uluslararası iş birliği ve hareketlilik sayısının sınırlı olması. • Değişim programlarına katılımda farkındalık eksikliği.
İhtiyaçlar	• Protokol ve hareketlilik sayısının artırılması, ülke çeşitliliğinin sağlanması. • Uluslararası iş birliğine yönelik tanıtım ve teşvik mekanizmaları.

HEDEF KARTI

Amaç (A.2) Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.

Hedef (H.2.1) Akademik personelin bilimsel araştırma ve yayın çıktılarının sayı ve niteliğini yükseltmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı Yükseköğretim / lisansüstü eğitim ve araştırma

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi Nitelikli bilimsel bilgi üretiminin ve yayın çıktılarının artırılması

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi H.2.1 - Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak (yayın çıktıları boyutuyla).

Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
-----------------------	-------------------	------	------	------	------	------	------

PG2.1.1 SSCI/SCI-Exp/AHCI kapsamındaki dergilerde yayın sayısı	40	1	2	3	4	5	6
--	----	---	---	---	---	---	---

PG2.1.2 TR Dizin kapsamındaki dergilerde yayın sayısı	25	2	3	4	5	6	7
---	----	---	---	---	---	---	---

PG2.1.3 Öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	20	0.15	0.25	0.35	0.45	0.55	0.65
---	----	------	------	------	------	------	------

PG2.1.4 Ulusal/uluslararası bilimsel etkinliklerde sunulan bildiri sayısı	15	3	5	7	9	11	13
---	----	---	---	---	---	----	----

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler, Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı
Stratejiler	• Yayın yapma süreçleri akademik danışmanlık ve rehberlikle desteklenecektir. • Araştırmaya ayrılan zamanı artırmak için ders yükü dengelenecektir. • Bilgi kaynaklarına erişim güçlendirilecektir.
Maliyet Tahmini	300.000 ₺
Tespitler	• Öğretim elemanı başına düşen yayın sayısının düşük olması. • Ders yükü yoğunluğunun araştırmaya ayrılan zamanı sınırlaması.
İhtiyaçlar	• Yayın ve araştırma faaliyetlerine yönelik teşvik mekanizmaları. • Bilgi kaynaklarına ve veri tabanlarına erişimin güçlendirilmesi.

HEDEF KARTI

Amaç (A.2) Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.

Hedef (H.2.2) Proje kültürünü yaygınlaştırarak iç ve dış kaynaklı (BAP, TÜBİTAK, AB, DOKAP) proje sayısını artırmak.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı Yükseköğretim / lisansüstü eğitim ve araştırma

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi Proje kültürünün geliştirilmesi ve dış kaynaklı projelerin artırılması

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi H.2.1 / H.2.2 - Proje sayısını arttırmak ve araştırma altyapısını geliştirmek.

Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
-----------------------	-------------------	------	------	------	------	------	------

PG2.2.1 BAP destekli proje sayısı	35	0	1	1	2	2	3
-----------------------------------	----	---	---	---	---	---	---

PG2.2.2 Dış kaynaklı (TÜBİTAK/AB/DOKAP) proje sayısı	30	0	0	1	1	2	2
--	----	---	---	---	---	---	---

PG2.2.3 Sunulan proje başvurusu sayısı	20	1	2	3	4	5	6
--	----	---	---	---	---	---	---

PG2.2.4 Disiplinler arası proje sayısı	15	0	0	1	1	2	2
--	----	---	---	---	---	---	---

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Teknoloji Transferi ve Proje Geliştirme UAM, BAP Koordinasyon Birimi
Stratejiler	• Proje yazım ve başvuru süreçlerine yönelik eğitim ve danışmanlık sağlanacaktır. • Disiplinler arası iş birlikleri teşvik edilecektir. • Destek programları düzenli olarak duyurulacaktır.
Maliyet Tahmini	800.000 ₺
Tespitler	• Dış kaynaklı proje sayısının yetersiz olması. • Proje yazımı konusunda kapasite ihtiyacı.
İhtiyaçlar	• Proje başvurusu ve yürütümüne yönelik uzman desteği. • Disiplinler arası iş birliği imkanlarının geliştirilmesi.

HEDEF KARTI**Amaç (A.3)**

Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.

Hedef (H.3.1)

Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi güçlü ve nitelikli hale getirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / genel yönetim ve destek hizmetleri

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Paydaş beklentilerinin tespit edilmesi ve memnuniyetin artırılması

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.3.2 - Paydaşlarla etkileşimi güçlü ve nitelikli hale getirmek.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025

2026

2027

2028

2029

2030

PG3.1.1 Öğrenci memnuniyet düzeyi (%)

30

80

84

88

90

92

95

PG3.1.2 Akademik/idari personel memnuniyet düzeyi (%)

30

80

83

86

90

92

95

PG3.1.3 Uygulanan paydaş anketi sayısı

20

1

2

2

2

2

2

PG3.1.4 Geri bildirim üzerine alınan iyileştirme kararı sayısı

20

2

3

4

5

6

7

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Koordinatörlüğü, Kurumsal İletişim Koordinatörlüğü
Stratejiler	• Düzenli paydaş anketleri uygulanacak ve analiz edilecektir. • Geri bildirim mekanizmaları kurumsallaştırılacaktır. • Paydaşlarla etkileşim kanalları çeşitlendirilecektir.
Maliyet Tahmini	300.000 ₺
Tespitler	• Paydaş beklentilerinin sistematik olarak tespit edilmemiş olması. • Memnuniyet anketlerinin yanıtlanmasında gönüllülüğün düşük olması.
İhtiyaçlar	• Paydaş etkileşiminin artırılması ve anketlerin yaygınlaştırılması. • Beklentilerin karşılanmasına yönelik faaliyetlerin planlanması.

HEDEF KARTI**Amaç (A.3)**

Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.

Hedef (H.3.2)

Üniversite-paydaş iş birliğini ve toplumsal katkıyı (dil eğitimi, sertifika programları, çeviri ve danışmanlık hizmetleri) geliştirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / genel yönetim ve destek hizmetleri

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğinin geliştirilmesi

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.3.1 - Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025 2026 2027 2028 2029 2030

PG3.2.1 Topluma yönelik düzenlenen dil eğitimi / sertifika programı sayısı

35 0 1 2 3 4 5

PG3.2.2 İmzalanan iş birliği protokolü sayısı

35 0 1 1 2 2 3

PG3.2.3 Sosyal sorumluluk / toplumsal katkı etkinliği sayısı

30 1 2 3 4 5 6

Sorumlu Birim

Yüksekokul Müdürlüğü

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Sürekli Eğitim Merkezi, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Kariyer Geliştirme Merkezi
Stratejiler	• Topluma yönelik dil eğitimi ve sertifika programları geliştirilecektir. • Kamu ve özel sektörle iş birliği protokolleri imzalanacaktır. • Sosyal sorumluluk projeleri çeşitlendirilecektir.
Maliyet Tahmini	450.000 ₺
Tespitler	• Toplumsal katkı ve sertifika programı faaliyetlerinin sınırlı olması. • Dış paydaşlarla iş birliğinin yeterince geliştirilememiş olması.
İhtiyaçlar	• Sertifika programlarının tanıtımı ve duyurusunun yaygınlaştırılması. • Dış paydaşlara yönelik iş birliklerinin cazip hale getirilmesi.

HEDEF KARTI**Amaç (A.4)** Kurumsal kapasiteyi arttırmak.**Hedef (H.4.1)** Personel niteliğini ve niceliğini arttırmak.**Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı** Yükseköğretim / genel yönetim ve destek hizmetleri**Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi** Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapısının oluşturulması**Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi** H.4.1 - Personel niteliğini ve niceliğini arttırmak.

Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
-----------------------	-------------------	------	------	------	------	------	------

PG4.1.1 Öğretim elemanı sayısı	30	13	14	15	16	17	18
--------------------------------	----	----	----	----	----	----	----

PG4.1.2 Doktoralı öğretim elemanı oranı (%)	25	%53,84	%57,14	%60	%62,5	%64,70	%66,66
---	----	--------	--------	-----	-------	--------	--------

PG4.1.3 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	25	28	26	24	22	21	20
---	----	----	----	----	----	----	----

PG4.1.4 İdari personel sayısı	20	3	4	4	5	5	6
-------------------------------	----	---	---	---	---	---	---

Sorumlu Birim Yüksekokul Müdürlüğü**İş Birliği Yapılacak Birim(ler)** Personel Daire Başkanlığı, Rektörlük

Stratejiler	• Kadro ihtiyaçları planlanarak ilgili birimlere iletilecektir. • Öğretim elemanlarının lisansüstü eğitim ve unvan yükseltme süreçleri desteklenecektir. • İdari personel kapasitesi güçlendirilecektir.
Maliyet Tahmini	2.500.000 ₺
Tespitler	• Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması. • İdari personel sayısının yetersizliğı.
İhtiyaçlar	• Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapılarının oluşturulması. • Akademik ve idari personel niteliğinin artırılması.

HEDEF KARTI**Amaç (A.4)**

Kurumsal kapasiteyi arttırmak.

Hedef (H.4.2)

Eğitim-öğretim mekanlarını ve özellikle bilgisayar/dil laboratuvarı kapasitesini geliştirmek.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı

Yükseköğretim / genel yönetim ve destek hizmetleri

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi

Eğitim-öğretime uygun fiziki mekan ve teknik altyapının güçlendirilmesi

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi

H.4.2 / H.4.3 - Mekan kapasitesini arttırmak ve yapısal/teknik altyapıyı güçlendirmek.

Performans Göstergesi

Hedefe Etkisi (%)

2025

2026

2027

2028

2029

2030

PG4.2.1 Bilgisayar / dil laboratuvarı sayısı

35

0

0

0

1

1

1

PG4.2.2 Laboratuvarlardaki toplam bilgisayar/cihaz sayısı

25

0

0

20

20

30

30

PG4.2.3 Teknolojik donanımlı (akıllı tahta/projeksiyon) derslik oranı (%)

25

50

60

70

80

90

100

PG4.2.4 Yenilenen/iyileştirilen derslik-laboratuvar sayısı

15

0

1

2

2

3

3

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı
Stratejiler	- Bilgisayar/dil laboratuvarı kurulumu için yatırım bütçesine teklifte bulunulacaktır. - Donanım ve dil/çeviri yazılımı (CAT, LMS, test) lisansları tedarik edilecektir. - Mevcut dersliklerin teknolojik donanımı yenilenecektir. - Laboratuvar için teknik destek ihtiyacı planlanacaktır.
Maliyet Tahmini	2.500.000 ₺
Tespitler	- Yüksekokulumuza ait bilgisayar/dil laboratuvarı bulunmaması (TRÜ 2026-2030 GZFT analizinde de zayıf yön ve tehdit olarak yer almaktadır). - Çeviri teknolojileri ve dijital dil eğitimi derslerinin uygulamaya dayalı yürütülmesinde mekan ve donanım kısıtı.
İhtiyaçlar	- Bilgisayar/dil laboratuvarı mekanı ve donanımının sağlanması. - Dil ve çeviri yazılımı lisanslarının temini. - Laboratuvara yönelik teknik destek personeli.

HEDEF KARTI

Amaç (A.5) Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.

Hedef (H.5.1) Uzaktan ve harmanlanmış eğitim ile dijital içerik üretim kapasitesini artırmak.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı Yükseköğretim / ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitim

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi Uzaktan eğitim ve dijital içerik üretiminde kurumsal yetkinliğin geliştirilmesi

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi H.5.1 - Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek.

Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
-----------------------	-------------------	------	------	------	------	------	------

PG5.1.1 Uzaktan/harmanlanmış yürütülen ders sayısı	35	0	0	0	4	4	5
--	----	---	---	---	---	---	---

PG5.1.2 LMS üzerinde aktif olarak yürütülen ders sayısı	30	2	2	4	5	6	8
---	----	---	---	---	---	---	---

PG5.1.3 Üretilen dijital ders içeriği / video materyal sayısı	20	0	0	5	10	15	20
---	----	---	---	---	----	----	----

PG5.1.4 Çevrimiçi sınav uygulanan ders oranı (%)	15	0	0	1	3	5	5
--	----	---	---	---	---	---	---

Sorumlu Birim	Yüksekokul Müdürlüğü
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Stratejiler	• Dijital materyal ve içerik üretim kapasitesi artırılabacaktır. • Çevrimiçi sınav ve değerlendirme sistemleri yaygınlaştırılacaktır. • Öğretim elemanları LMS ve içerik üretimi konusunda desteklenecektir.
Maliyet Tahmini	800.000 ₺
Tespitler	• Dijital içerik üretim kapasitesinin geliştirilmesi ihtiyacı. • Derslerin dönüştürülmesi sürecinde teknik destek ve nitelikli insan gücü gereksinimi.
İhtiyaçlar	• Dijital içerik üretim araçları ve eğitim desteği. • Uzaktan/harmanlanmış eğitim altyapısının güçlendirilmesi.

HEDEF KARTI

Amaç (A.5) Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.

Hedef (H.5.2) Yüksekokul hizmet ve süreçlerinin dijitalleştirilmesine katkı sağlamak.

Amacın İlgili Olduğu Program / Alt Program Adı Yükseköğretim / genel yönetim ve destek hizmetleri

Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi Hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi ve elektronik ortama taşınması

Bağlantılı Olduğu TRÜ 2026-2030 Hedefi H.5.2 - Hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri geliştirmek ve talepleri karşılamak.

Performans Göstergesi	Hedefe Etkisi (%)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
-----------------------	-------------------	------	------	------	------	------	------

PG5.2.1 Dijitalleştirilen idari süreç / iş akışı sayısı	40	0	0	0	1	1	1
---	----	---	---	---	---	---	---

PG5.2.2 Aktif olarak kullanılan / talep edilen yazılım sayısı	35	1	1	1	2	2	2
---	----	---	---	---	---	---	---

PG5.2.3 Elektronik ortamda yürütülen belge/işlem oranı (%)	25	60	70	80	85	90	95
--	----	----	----	----	----	----	----

Sorumlu Birim Yüksekokul Müdürlüğü

İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı, Yönetim Bilgi Sistemi Koordinatörlüğü
Stratejiler	• Birim süreçlerine yönelik dijitalleştirme ihtiyaçları belirlenecektir. • Yazılım talepleri ilgili birimlerle koordineli olarak iletilecektir. • Elektronik belge ve iş akışı kullanımı yaygınlaştırılacaktır.
Maliyet Tahmini	400.000 ₺
Tespitler	• Bazı idari süreçlerin hala manuel yürütülmesi. • Birime özgü yazılım ihtiyaçlarının karşılanması gereksinimi.
İhtiyaçlar	• Süreçlerin dijitalleştirilmesine yönelik yazılım desteği. • Elektronik belge yönetim sisteminin etkin kullanımı.

C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve detaylandırılması aşamalarında her bir hedefe ilişkin riskler tespit edilmiş ve bu risklere ilişkin kontrol faaliyetleriyle birlikte Tablo 22’de gösterilmiştir.

Tablo 22. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

H.1.1 Programları kalite ve akreditasyon doğrultusunda standartlara uygun hale getirmek	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Akreditasyon ölçütlerini sağlayacak program/altyapının yetersiz olması.	Bilgilendirme toplantıları ve eğitimlerle akreditasyon bilincinin artırılması.
Ölçme-değerlendirme süreçlerinde standardın sağlanamaması.	Test geliştirme komisyonunun aktif çalışması ve standart sınav süreçlerinin oluşturulması.
H.1.2 Program etkinliğini öğrenci merkezli ve dijital yaklaşımlarla artırmak	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Dijital materyal üretim kapasitesinin sınırlı olması.	Öğretim elemanlarına materyal tasarımı eğitimi ve teknik destek sağlanması.
Teknoloji destekli derslere yönelik altyapı yetersizliği.	Gerekli donanım ve yazılım için yatırım talebinde bulunulması.
H.1.3 Öğretim elemanı yetkinliklerini sürdürülebilir geliştirmek	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Ders yükü yoğunluğunun gelişim faaliyetlerine ayrılan zamanı kısıtlaması.	Ders yükü dengelemesi ve planlı mesleki gelişim takvimi oluşturulması.
Mesleki gelişim etkinliklerine katılımın düşük olması.	Motive edici ve sertifikalı eğitim programlarının düzenlenmesi.

H.1.4 Uluslararası iş birliklerini ve hareketliliği güçlendirmek

Risk	Kontrol Faaliyetleri
Hareketlilik programlarına katılımda isteksizlik ve farkındalık eksikliği.	Tanıtım, bilgilendirme ve teşvik faaliyetlerinin düzenlenmesi.
Uluslararası iş birliği protokollerinin sınırlı olması.	Yeni iş birliği ve değişim protokollerinin sayısının artırılması.

H.2.1 Yayın çıktılarının sayı ve niteliğini yükseltmek

Risk	Kontrol Faaliyetleri
Akademik personelin araştırma motivasyonunun düşük olması.	Personele yönelik motivasyon ve teşvik programlarının düzenlenmesi.
Ders yükü fazlalığı nedeniyle araştırmaya kısıtlı zaman ayrılması.	Akademik personel sayısının artırılarak ders yükünün azaltılması.

H.2.2 Proje kültürünü yaygınlaştırarak proje sayısını artırmak

Risk	Kontrol Faaliyetleri
Dış kaynaklı destek miktarlarının ve başvuru sayısının az olması.	Proje yazımı konusunda eğitim ve uzman desteği sağlanması.
Proje iş birliklerinde isteksizlik.	Disiplinler arası iş birliklerinin cazip hale getirilmesi.

H.3.1 Paydaş etkileşimini güçlü ve nitelikli hale getirmek

Risk	Kontrol Faaliyetleri
------	----------------------

Memnuniyet anketlerinin yanıtlanmasında gönülsüzlük.	Anketlerin çevrimiçi ve erişilebilir biçimde yaygınlaştırılması.
Paydaş beklentilerinin doğru tespit edilememesi.	Paydaşlarla etkileşim kanallarının çeşitlendirilmesi.
H.3.2 Üniversite-paydaş iş birliğini ve toplumsal katkıyı geliştirmek	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Sertifikalı program ve etkinliklerin yeterince duyurulamaması.	Programların birçok platformda tanıtımının sağlanması.
Dış paydaşların iş birliğindeki isteksizliği.	Dış paydaşlara yönelik iş birliklerinin cazip hale getirilmesi.
H.4.1 Personel niteliğini ve niceliğini artırmak	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Öğretim elemanı kadrolarının yetersizliği.	Kadro ihtiyaçlarının planlanarak ilgili birimlere iletilmesi.
İdari personel sayısının yetersizliği.	Gerekçeleriyle birlikte idari kadro talebinde bulunulması.
H.4.2 Mekan ve bilgisayar/dil laboratuvarı kapasitesini geliştirmek	
Risk	Kontrol Faaliyetleri
Tasarruf tedbirleri kapsamında yatırım bütçesinde kesinti yapılması.	Laboratuvar ihtiyacının gerekçeleriyle yatırım programına dahil edilmesi.
Laboratuvar kurulumu için teknik altyapı ve donanım eksikliği.	Gerekli donanım, yazılım ve teknik desteğin planlanması.

H.5.1 Uzaktan/harmanlanmış eğitim ve dijital içerik kapasitesini artırmak

Risk	Kontrol Faaliyetleri
Derslerin dijitale dönüştürülmesi sürecinde paydaş direnci.	Bilgilendirme ve iyi uygulama paylaşımlarıyla farkındalık oluşturulması.
Dijital dönüşüm için teknik destek ve nitelikli insan gücü azlığı.	Teknik destek kapasitesinin güçlendirilmesi ve eğitimler düzenlenmesi.

H.5.2 Hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesine katkı sağlamak

Risk	Kontrol Faaliyetleri
Bazı süreçlerin manuel yürütülmeye devam etmesi.	Süreçlerin dijitalleştirilmesine yönelik yazılım taleplerinin iletilmesi.
Birime özgü yazılım ihtiyaçlarının karşılanamaması.	İlgili birimlerle koordineli yazılım geliştirme talepleri oluşturulması.

* Kalıntı risk için kontrol faaliyeti belirlenmez.

7. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

İzleme ve değerlendirme süreci, kurumsal öğrenmeyi ve buna bağlı olarak faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlar. İzleme ve değerlendirme faaliyetleri sonucunda elde edilen bilgiler kullanarak stratejik plan gözden geçirilir, hedeflenen ve ulaşılan sonuçlar karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda gerekli görülen durumlarda stratejik planın güncellenmesi kararı verilebilir. İzleme, amaç ve hedeflere göre kaydedilen ilerlemeyi takip etmek amacıyla uygulama öncesi ve uygulama sırasında sürekli ve sistematik olarak nicel ve nitel verilerin toplandığı ve analiz edildiği tekrarlı bir süreçtir. Değerlendirme ise devam eden ya da tamamlanmış faaliyetlerin amaç ve hedeflere ulaşmayı ne ölçüde sağladığı ve karar alma sürecine ne ölçüde katkıda bulunduğunu belirlemek amacıyla yapılan ayrıntılı bir incelemedir.

Yüksekokulumuz Stratejik Planı'nın izleme ve değerlendirme sürecinden Müdürlük Makamının sorumluluğunda Stratejik Plan Çalışma Alt grubu ile akademik personelimiz görevli ve yetkilidir. Stratejik planda yer alan hedef ve göstergelere ne oranda ulaşıldığının tespiti “Stratejik Plan İzleme Raporu” ve “Stratejik Plan Değerlendirme Raporu” aracılığı ile gerçekleştirilir. Bu kapsamda stratejik planda ve yıllık performans programlarında yer alan performans göstergelerine ilişkin veriler, (1) yılın ilk altı aylık dönemi (Ocak-Haziran) için “Stratejik Plan İzleme Raporu” aracılığı ile temmuz ayının sonuna kadar; (2) yıllık dönem (Ocak-Aralık) için “Stratejik Plan Değerlendirme Raporu” aracılığı ile hazırlanır.

Yılın ilk altı aylık dönemine (Ocak-Haziran) ilişkin rapor ışığında Faaliyet Raporu hazırlanmasının ardından Müdürün başkanlığında, Müdür Yardımcıları ve Stratejik Plan Çalışma Alt grubunun da katılımlarıyla, altı aylık dönemlerde “izleme” toplantıları, bir yıllık dönemlerde ise “değerlendirme” toplantıları yapılır. Bu toplantıların sonucunda Müdür, stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin gerekli önlemleri ortaya koyar. “Stratejik Plan Değerlendirme Raporu”, Müdür başkanlığında yapılan değerlendirme toplantısında stratejik planın kalan süresi için hedeflere nasıl ulaşılacağına ilişkin alınacak gerekli önlemleri de içerecek şekilde hazırlanır. Hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu, bir sonraki dönem stratejik plan çalışmalarında dikkate alınır. Stratejik plan dönemi sonunda hazırlanan stratejik plan değerlendirme raporu “Stratejik Plan Gerçekleşme Raporu” olarak adlandırılır.

Yüksekokulumuzca hazırlanan izleme ve değerlendirme raporları, üniversitemizin kurumsal izleme ve değerlendirme sürecine girdi oluşturmak üzere Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'na iletilir. Böylece birim düzeyinde elde edilen sonuçlar, Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı'nın kurumsal performansının izlenmesi ve iyileştirilmesi sürecine katkı sağlar.