

KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ 2015-2019 STRATEJİK PLANI



Kadir Has Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planı



Hazırlayan: STRAR-Strateji Geliştirme ve Araştırma Koordinatörlüğü

Koordinatör: Prof. Dr. Volkan Ş. Ediger

Uzmanlar: Tansu Taşkiran, Duygu Durmaz, Pınar Özdemir

Tasarım: Birsen Duyar Akdemir

ISBN: 978-975-8919-99-4

Baskı: G.M. Matbaacılık ve Ticaret A.Ş.

100 Yıl Mah. MAS-SİT 1. Cd. No.88 34204 Bağcılar - İstanbul

Baskı Tarihi: Mart 2015

©Bu raporda yayınlanan bilgi ve fotoğrafların tüm hakları Kadir Has Üniversitesi'ne aittir. Önceden yazılı izin alınmaksızın hiçbir kopyalama ve yayın aracı kullanılarak yayınlanmaz ve kullanılamaz.



İÇİNDEKİLER

Sunum

01 Kadir Has Üniversitesi'nde
Stratejik Planlama

07 2015-2019 Stratejik Planı

11 Misyon

11 Vizyon

13 Temel Değerler

15 Stratejik Amaç ve Hedefler

19 Stratejik Tema 1: Eğitim

35 Stratejik Tema 2: Araştırma ve
Lisansüstü Programlar

45 Stratejik Tema 3: Akademik Personel

53 Stratejik Tema 4: Toplumsal Fayda ve
Yayım

63 Stratejik Tema 5: Kurumsal Yapılanma
ve Altyapı



Kısaltmalar

AB	Avrupa Birliği
ADEK	Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu
AHCI	Arts and Humanities Citation Index
ALES	Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı
AUM	Araştırma ve Uygulama Merkezi
BAP	Bilimsel Araştırma Projeleri
BYS	Bilgi Yönetim Sistemi
GMAT	Graduate Management Admission Test
GRE	Graduate Record Examination
HASMED	Kadir Has Üniversitesi Mezunlar Derneği
HF	Hukuk Fakültesi
IELTS	International English Language Testing System
İF	İletişim Fakültesi
İİSBF	İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi
KHAS	Kadir Has Üniversitesi
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
KPDS	Kamu Personeli Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı
KSS	Kurumsal Sosyal Sorumluluk
LYS	Lisans Yerleştirme Sınavı
MAP	Misafir Araştırmacı Programı
MDBF	Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi
SCI	Science Citation Index
SSCI	Social Science Citation Index
STF	Sanat ve Tasarım Fakültesi
STK	Sivil Toplum Kuruluşu
STRAR	Strateji Geliştirme ve Araştırma Koordinatörlüğü
TOEFL	Test of English as a Foreign Language
TPE	Türk Patent Enstitüsü
TTGV	Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı
TÜBA	Türkiye Bilimler Akademisi
TÜBİTAK	Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
ÜDS	Üniversitelerarası Kurul Yabancı Dil Sınavı
YBEM	Yaşamboyu Eğitim Merkezi
YDS	Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı
YÖK	Yükseköğretim Kurulu









T.C. KADIR HAS ÜNİVERSİTESİ

Kadir Has Üniversitesi'nin gelişimi alt evreler çerçevesinde ele alındığında, 1997-2001 arasında üniversitenin yasal kuruluşu tamamlanarak, altyapı oluşumuna ağırlık verilmiş; 2002-2006 döneminde önemli nitel gelişmeler sağlanarak gelecek için yol haritası belirlenmiş; 2007-2011 döneminde bir yandan eğitimin kalitesi artırılırken, diğer yandan araştırma odaklı üniversite olmanın temelleri atılmıştır. 2014 yılında gerçekleştirilen stratejik plan çalışmalarıyla girilen dördüncü dönemde ise, üniversitenin akademik ve idari fonksiyonları bütünsellik içinde değerlendirilerek, bir taraftan araştırma odaklılık yönünde güçlü adımlar atılması, diğer yandan üçüncü nesil üniversiteye evrilme yolunda uygulamaların hayata geçirilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda, 2015-2019 Stratejik Plan dönemi, Kadir Has Üniversitesi için olgunluk döneminin başlangıcı olarak görülmelidir.

Üniversitenin söz konusu gelişim sürecindeki ilk stratejik planlama çalışması Ekim 2006'da oluşturulan Stratejik Planlama Kurulu tarafından 2006'da hazırlanan "KHAS Stratejik Plan Raporu"dur. Bu tarihten sonra her yıl KHAS ADEK Komisyonu tarafından yıllık stratejik plan izleme raporları hazırlanmıştır. Konuyla ilgili ikinci çalışma, Ağustos 2008'de European University Association (EUA) tarafından hazırlanan "EUA KHAS Değerlendirme Raporu" ile bu rapora dayanak oluşturan iç değerlendirme raporudur. Stratejik planlama konusunda çalışmak üzere 2011 yılında Strateji Geliştirme ve Araştırma Koordinatörlüğü'nün (STRAR) kurulmasını müteakip, Aralık 2011-Ocak 2012 arasında düzenlenen çalıştaylar ile bu alandaki çalışmaların çerçevesini çizen "Kadir Has Üniversitesi Araştırma Odaklılık Stratejisi" oluşturulmuştur.

Bu kapsamdaki son çalışma olan elinizdeki "Kadir Has Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planı", 2014 yılı içerisinde akademik ve idari personel ile öğrenciler ve öğrenci aileleri gibi paydaşlarla gerçekleştirilen bir dizi çalıştay neticesinde katılımcı bir bakış açısıyla oluşturulmuştur. Ayrıca plan oluşturma aşamasında kaynak geliştirme, mevcut kaynakların kullanımı ve eylemlerin hayata geçirilme zamanlaması, Mütevelli Heyet yönlendirmesi çerçevesinde icracı görev üstlenen Rektörlük ve ilgili üniversite üst kurullarına bırakılmış; planda genel olarak stratejik düzeyde kalınarak, Üniversitenin gelişiminde geldiği noktayı ileri taşıyacak öncelikler ve verimliliği artıracak politikalar üzerinden durulmuştur.

Yapılan önerilerin niteliksel ve niceliksel kalitesi göz önüne alındığında, bu yaklaşımın yerinde ve doğru bir karar olduğu görülmektedir. Üniversitenin son yıllarda konuyla ilgili olarak yürüttüğü çalışmalar stratejik plan oluşturulmasına yönelik belirli bir bilgi birikimi ve deneyim sağlamış; bu bilgi ve deneyimler, paydaşların güncel bakış açılarıyla harmanlanarak şeffaf ve bütünü kapsayan bir strateji planının ortaya çıkmasına katkıda bulunmuştur. Stratejik planı oluşturmaya yönelik atılan adımlar, Kadir Has Üniversitesi'ni ulusal ve uluslararası düzeyde saygın bir üniversite olma hedefine daha da yaklaştıracaktır.

KHAS 2015-2019 Stratejik Planı'nın hazırlanmasında büyük gayret sarfeden başta Prof. Dr. Volkan Ş. Ediger olmak üzere, tüm STRAR çalışanları ile çalıştaylara katılarak görüş bildiren Üniversitemiz idari ve akademik personeli ile öğrencilerimize ve ailelerine teşekkür ederim.



Prof. Dr. Mustafa Aydın
Rektör



KADİR HAS ÜNİVERSİTESİ'NDE STRATEJİK PLANLAMA

Kadir Has Üniversitesi' 2015-2019 Stratejik Planı, üniversitenin kurulduğu 1997 yılından beri geçirdiği üç önemli evrenin tamamlanarak yeni bir döneme girildiğine işaret etmektedir. 2014 yılında gerçekleştirilen stratejik plan çalışmalarıyla girilen dördüncü dönem, üniversitenin akademik ve idari fonksiyonları bütünsellik içinde değerlendirilerek oluşturulan stratejilerin uygulanacağı dönem olup, üniversitenin olgunluk döneminin başlangıcı olarak görülmelidir.

KHAS'ın 1997'den 2006'ya kadar geçirdiği evre, daha çok kuruluş, altyapının tamamlanması ve lisans eğitiminde temel çerçevenin oluşturulmasına yönelik çabaların yoğunlaştığı bir dönem olmuştur. Bu dönemde, Türkiye üniversitelerinin birçoğunda olduğu gibi KHAS'ın strateji geliştirme çabaları da, genel olarak Yüksek Öğretim Kurulu'nun (YÖK) stratejik plan çalışmaları çerçevesinde hazırlanan Yüksek Öğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği kapsamında yürütülmüştür. Yönetmeliğin Ekim 2002'de yürürlüğe girmesini takiben KHAS'ta da Kasım ayında 3 üyeli Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (ADEK) oluşturulmuş ve Mayıs 2006 tarihli Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi esas alınarak çalışmalara başlanmıştır. Bu ilk dönemde ayrıca, KHÜ Uluslararası Bilimsel Yayınları Teşvik Yönergesi'nin ilk versiyonu kabul edilerek, araştırmanın desteklenmesi ve geliştirilmesi konusunda somut bir adım atılmıştır.²

2006-2011 arasındaki ikinci dönem, stratejik planların geliştirilmeye başlanması ile birlikte, eğitim odaklılıktan araştırma odaklılığa geçiş kararının alınması bakımından üniversite için önemli bir dönüm noktası olmuştur. Ekim 2006'da 8 üyeden oluşan Stratejik Planlama Kurulu oluşturulmuş, Aralık ayında da Stratejik Planlama Çalıştayı düzenlenmiştir.³ Üniversitenin akademik ve idari personeli ile öğrenci temsilcilerinden oluşan 27 kişinin katıldığı çalıştay arama konferansı niteliğinde gerçekleştirilmiştir. Çalıştay misyon, vizyon, amaçlar, hedefler, performans göstergeleri, stratejiler ve SWOT analizi gibi stratejik konu ve yöntemler üzerine yoğunlaşarak, KHAS'ın diğer vakıf üniversiteleri ile karşılaştırmasını yapmıştır.

Stratejik Planlama Çalıştayı sonucunda hazırlanan rapor, 11-12 Ocak 2007 tarihlerinde Rektör başkanlığında, Mütevelli Heyeti üyeleri ve öğretim üyelerinden oluşan bir komisyon tarafından incelendikten ve gerekli değişiklikler yapıldıktan sonra kabul edilmiştir.⁴

¹ Kadir Has Üniversitesi'nin adı eski dokümanlarda "KHÜ", bu raporda ise "KHAS" olarak kısaltılmıştır.

² 21.12.2005 tarih ve 2005/08 sayılı Senato ile 19 Aralık 2005 tarih ve 2005/12 sayılı Mütevelli Heyeti kararları.

³ 18.10.2006 tarih ve 2006/21 sayılı Üniversite Yönetim Kurulu kararı.

⁴ Mütevelli Heyeti'nin 22.01.2007 tarih ve 2007/01 sayılı kararı.



Daha sonraki Mütevelli Heyeti toplantılarında, “araştırma üniversitesi olma yolunda ilerlenmesi” konusunda fikir birliğine varılmıştır.⁵ Ayrıca üniversiteler stratejik raporlarını hazırlayarak birimlerdeki gelişmeler hakkında her 6 ayda bir YÖK’e bilgi vermekle yükümlü olduklarından, her akademik birimden birer temsilcinin katılacağı ADEK Komisyonu oluşturulmasına karar verilmiştir.⁶ Bu karardan sonra, 2006’dan başlayarak her yıl Yüksek Öğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği çerçevesinde KHAS ADEK Komisyonu tarafından yıllık stratejik plan izleme raporları hazırlanarak YÖK’e gönderilmiştir.⁷

Stratejik planlama konusunda 2007 yılında yeni bir aşamaya geçilerek, üniversite Yönetim Kurulu ve Mütevelli Heyeti’nin önerileri doğrultusunda ilk defa uluslararası bağımsız akademik denetleme yaptırılmıştır. Bu işlem için European University Association (EUA) seçilmiş ve Üniversite Avrupa’nın seçkin üniversitelerinin rektörlerinden oluşan bir heyet tarafından iki kez ziyaret edilerek değerlendirme raporu hazırlanmıştır. Ayrıca, EUA’ nın önerisi üzerine 13 üyeden oluşan Özdeğerlendirme Grubu kurularak bir iç rapor da hazırlanmıştır. Büyük ölçüde Özdeğerlendirme Grubu Raporu’na dayanılarak hazırlanan nihai EUA Raporu’nun, KHAS bünyesinde strateji konusunda yapılan çalışmaların özellikle araştırma konusundaki en kapsamlı değerlendirmelerden biri olduğu söylenebilir.⁸ Raporda, eğitime yönelik olarak KHAS’ın “uygulanabilir stratejiler üreterek öğrenci alımındaki kaliteyi yükseltmesi ve öğrenme zorluğu çeken öğrenciler için çözümler üretmesi” gerektiği vurgulanmıştır.⁹

EUA Raporu’nun Ağustos 2008’de yayımlanmasından yaklaşık iki ay sonra 20 Ekim 2008’de, ulusal ve uluslararası düzeyde bilim insanlarının katılımıyla oluşturulan Üniversite Danışma Kurulu toplantısı yapılmış ve danışmanlar toplantı sonrasında birer rapor hazırlamışlardır.¹⁰ Söz konusu raporlar strateji geliştirme çalışmalarına uluslararası uzman katkısı kazandırmış olması bakımından faydalı olmuştur.

⁵ Mütevelli Heyeti’nin 21.02.2007 tarih ve 2007/02 sayılı kararı

⁶ Mütevelli Heyeti’nin 14.03.2007 tarih ve 2007/04 sayılı kararı.

⁷ Mütevelli Heyeti’nin 09.04.2008 tarih ve 2008/12 sayılı kararıyla 2007 Stratejik Planı, 24.03.2009 tarih ve 2009/3 sayılı kararıyla da 2008 Stratejik Planı kabul edilmiştir.

⁸ European University Association, Institutional Evaluation Programme, EUA KHAS Değerlendirme Raporu, Ağustos 2008, Değerlendirme Komisyonu Üyeleri: Prof. Dr. Alberto Amarali, Prof. Dr. Marian Dzinko, Prof. Dr. Maxwell Irvine, Terhi Nokkala.

⁹ EUA Değerlendirme Raporu, s. 17.

¹⁰ Toplantıda sunum yapan ya da sonrasında rapor hazırlayanlar: Massachusetts Institute of Technology’den Prof. Dr. Nihat Berker ve O. Robert Simha, University of Washington’dan Prof. Dr. Mehmet Sarıkaya, Bilkent Üniversitesi ve Institut Albert Bonnio’dan Prof. Mehmet Öztürk.



2011-2014 arasındaki üçüncü dönem, üniversitedeki strateji geliştirme çalışmalarının tek elden yürütülmesi ve birimler arası koordinasyonunun sağlanması amacıyla Ağustos 2011’de Strateji Geliştirme ve Araştırma Koordinatörlüğü’nün (STRAR) kurulmasıyla başlatılmıştır. STRAR tarafından ilk iş olarak Ekim 2011’de hazırlanan Kadir Has Üniversitesi Araştırma Odaklılık Stratejisi Raporu, Mütevelli Heyeti’nin 26.10.2011 tarihli toplantısında görüşülmesinin ardından 16.11.2011’de akademik personelle paylaşılmıştır. Üniversitenin mevcut durumunun kapsamlı bir şekilde değerlendirildiği ve benzerleriyle kıyaslanarak çeşitli stratejilerin önerildiği raporun birinci bölümünde Türk akademik sisteminin gelişimi nicel ve nitel özellikleri açısından incelenmiştir. Türk üniversitelerinin bilimsel araştırma potansiyelinin geliştirilmesi yolunda YÖK tarafından gerçekleştirilen çalışmalara yer verilen bu bölümde, gelinen noktanın değerlendirmesi yapılmıştır. Kadir Has Üniversitesi’nin strateji oluşturma çabalarının gelişiminin incelendiği ikinci bölümde, eğitim odaklılıktan araştırma odaklılığa geçiş konusuna ağırlık verilmiştir. Üçüncü bölümde, esas itibarıyla üniversitenin mevcut durumunun ayrıntılı analiz ve değerlendirmesine ek olarak, KHAS’ın akademik performansının, muadili sayılabilecek diğer üniversitelerle karşılaştırmalı olarak tahlil edilmiştir. Son bölümde ise, KHAS’ın kapsamlı stratejiler geliştirerek hayata geçirme konusundaki kararlılığının altı çizilerek, üniversitenin gerçek anlamda araştırma odaklı bir akademik kurum olmaya hazır olduğu saptaması yapılmıştır.

Bir ön çalışma niteliğindeki bu rapordan sonra araştırma odaklılık stratejisi çerçevesinde stratejik plan oluşturma çalışmalarına başlanmıştır. İlk olarak, 10.11.2011 tarihinde Selimpaşa Kampüsü’nde arama konferansı niteliğinde gerçekleştirilen toplantı sonrası KHAS Araştırma Odaklılık Stratejisi Selimpaşa Toplantısı Sonuç Raporu hazırlanarak “uluslararası düzeyde rekabet edebilir bir akademik kurum olma yolunda, araştırma gücü ve faaliyetlerinin artırılması” stratejisine yönelik kısa vadeli hedefler belirlenmiştir.¹¹

Selimpaşa Toplantısı’nı takiben burada görev alan moderatörler, raportörler ve önerileriyle ön plana çıkan personel ile 15.01.2012 tarihinde Şile’de ikinci bir toplantı gerçekleştirilerek, Selimpaşa Toplantısı sonucunda belirlenen hedefler eylem planı haline getirilmiştir.

¹¹ STRAR, KHAS Araştırma Odaklılık Stratejisi Selimpaşa Toplantısı Sonuç Raporu, 2011, 24 s.



Toplantıdan elde edilen veriler ışığında oluşturulan KHAS Araştırma Odaklılık Stratejisi Şile Toplantısı Sonuç Raporu'nda, toplantıyla ilgili ayrıntılar verilerek eylem planları belirlenmiş ve sonuçlar hakkında değerlendirmeler yapılmıştır. Toplantı, "Öncelikli araştırma alanlarının belirlenmesi ve yeni akademisyen istihdamının bu çerçevede hayata geçirilmesi", "Lisansüstü programların kalite, etkinlik ve verimliliğinin araştırma odaklılık stratejisi doğrultusunda yeniden gözden geçirilmesi", "Misafir araştırmacılar davet edilerek KHAS akademisyenleri ile birlikte çalışma olanaklarının oluşturulması", "Akademik personel üzerindeki eğitim ve idari yüklerin, araştırma faaliyetlerinin nicel ve niteliğinin artırılması doğrultusunda yeniden düzenlenmesi" ve son olarak "Burslu lisansüstü öğrencilerin yeniden sınıflandırılarak iş tanımlarının yapılması" konularının tartışıldığı beş oturumda gerçekleştirilmiştir.¹²

Şile Toplantısı'nda belirlenen eylem planı 2012-2013 döneminde hayata geçirilerek araştırma odaklı üniversite olma yolunda önemli adımlar atılmıştır. Yapılan değerlendirmelerde, eylem planında öngörülen stratejilerin büyük çoğunluğunun hayata geçirildiği ve üniversitenin daha uzun erimli stratejilerin uygulanabilmesi için gerekli altyapı, imkan ve vizyona ulaştığı görülmüştür.

2014'te başlayan dördüncü dönemde, eğitim ya da araştırma gibi akademik faaliyetlerden sadece birine odaklanan önceki çalışmalardan farklı olarak, üniversitelerin temel etkinlik alanlarını oluşturan eğitim, araştırma ve yayım faaliyetleri bir bütün olarak ele alınmış ve nispeten az sayıda katılımcılarla gerçekleştirilen akademik toplantılar yerine, üniversitenin tüm paydaşları sürece dahil edilmiştir. Ayrıca, kısa dönemli stratejiler yerine ilk defa uzun vadeli (5 yıl) stratejiler üzerinde çalışılarak KHAS 2015-2019 Stratejik Plan çalışmaları başlatılmış ve bir dizi çalıştaydan sonra bu rapor hazırlanmıştır.

Nihai olarak tespit edilen stratejiler ile bununla ilgili eylemlerin hayata geçirilmesini takip edecek kontrol mekanizmalarının belirlenmesi de stratejik planlamanın ayrılmaz bir parçasıdır.

¹² STRAR, KHAS Araştırma Odaklılık Stratejisi Şile Toplantısı Sonuç Raporu "Eylem Planı", 2011, 24 s.



Kısaca, stratejik planlama, hedefler ve bu hedeflere ulaşmak için yapılması gereken eylemlerin belirlenmesi ile eylemleri hayata geçirmek için gereken kaynakların tespit edilmesidir. Bu genel çerçeve klasik stratejik plan çalışmaları için geçerli olup, günümüzde hemen her kurumun kendine özgü farklı kapsam ve yöntemleri uyguladığı görülmektedir. Bunun başlıca nedeni, kurumlar arasındaki yapısal farklılıklar ile imkan ve kabiliyetlerdeki mukayeseli zaaf ve/veya üstünlüklerdir. Ayrıca, büyük oranda dış koşullardan kaynaklanan nedenlerle, ayrıntılı biçimde hazırlanan planların önemli bir kısmının hayata geçirilemediği veya hızla değişen şartlar çerçevesinde anlamsızlaştığı da sıklıkla gözlenmektedir. Özellikle Türkiye gibi yükseköğretim alanının ulusal düzeyde hızlı bir genişleme ve değişimden geçtiği günümüzde, bu alandaki koordinasyondan sorumlu YÖK'ün "Yükseköğretim Stratejisi Raporu"nın en son 2007'de hazırlandığı; dolayısıyla günün gerisinde kalarak yön gösterici olmaktan çıktığı bir ortamda uzun vadeli, ayrıntılı ve statik bir rapor hazırlamak anlamlı olmayacaktır. Bu ortamda üniversitelerin esnekliklerini ve uyum yeteneklerini korumaları önemlidir.¹³

Kadir Has Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planı, bundan sonraki bölümde ayrıntılarıyla izah edildiği gibi, kendine özgü bir süreçte farklı yöntemler uygulanarak hazırlanmıştır. Planın hazırlık aşamasında 61 yurtiçi ve 34 yurtdışı olmak üzere toplam 94 üniversitenin orta vadeli stratejik planları ayrıntılı olarak incelenerek Kadir Has Üniversitesi'nin kendine özgü koşullarına ve dinamiklerine en uygun yöntem, kapsam ve içerik belirlenmiştir. Planda, önce misyon ve vizyon ile temel değerler, daha sonra da stratejik amaç ve hedefler ayrıntılarıyla verilmiştir. Beş stratejik tema çerçevesinde belirlenen amaçlara yönelik hedefler ve bu hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için öngörülen eylemler de -belirli zaman ve bütçe kısıtlamaları dikkate alınmadan- öncelik sıralarına göre listelenmiştir. Kaynakların kullanımı konusu ile stratejilerin hayata geçirilmesi aşamasında gerekli icra ve kontrol mekanizmalarının önceden tespiti yapılmayarak, bu görevlerin Mütevelli Heyet yönlendirmesi çerçevesinde, Rektörlük ve ilgili üniversite üst kurulları tarafından üstlenilmesinin stratejik plan uygulamalarının daha verimli olmasını sağlayacağı düşünülmüştür.

¹³ Bu planın hazırlık aşamasının sonuna gelindiği bir dönemde YÖK tarafından yayımlanan "Yükseköğretim Kurulu Stratejik Planı 2015-2019"un "KHAS 2015-2019 Stratejik Planı" ile yöntem ve içerik açısından uyum içinde olması burada verilen görüşleri büyük ölçüde doğrulamaktadır.



2015-2019 STRATEJİK PLANI

Kadir Has Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planı çalışmaları 2014 yılı başında başlatılmış ve mümkün olan en geniş paydaş kitlesinin görüş ve önerilerinin alınması amacıyla beş farklı çalıştay düzenlenmiştir. Öncelikle akademisyenler, öğrenciler, mezunlar, öğrenci aileleri ve idari personelle ayrı ayrı düzenlenen çalıştaylardan elde edilen veriler STRAR tarafından analiz edilerek raporlanmıştır. Daha sonra farklı üniversite birimlerini temsilen seçilen 24 kişilik bir grupla düzenlenen sonuncu çalıştayda ise, önceki çalıştay raporları değerlendirilerek STRAR tarafından hazırlanan eylem planı taslağı görüşülmüştür. Bu çalışma sonucunda elde edilen bilgi ve deneyimlerin dahil edilmesiyle nihai stratejik plan taslağı hazırlanmıştır. Taslak plan, Mütevelli Heyeti görüşü alındıktan sonra nihai hale getirilmiştir.

Bu çerçevede, 2015-2019 Stratejik Planı hazırlıkları 13.01.2014 tarihinde Selimpaşa Kampüsü'nde düzenlenen KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Akademik Çalıştayı ile başlamış ve bu toplantıda 2012 Şile Toplantısı'nın sonuç raporunda sunulan Eylem Planı ayrıntıları değerlendirildikten sonra, katılımcılar gruplara ayrılarak, "lisans eğitimi", "lisansüstü eğitim", "araştırma kapasitesi ve çıktıları" ile "yayım-topluma hizmet" konularını güçlendirmeye yönelik öneri ve tespitlerini paylaşmışlardır. Çalıştaya 105'i akademisyen 5'i idari personel olmak üzere toplam 110 kişi katılmış ve üniversitede görev yapan 121 öğretim üyesinin 86'sı %71,1'lik bir oranla çalıştaya katılım göstermiştir. 5 tanesi Türkçe, 1 tanesi İngilizce olmak üzere oluşturulan 6 farklı grup tarafından çalıştay süresince düzenlenen 4 farklı oturumda, her oturumda 5'er tane olmak üzere toplam 120 hedef belirlenmiştir. Bu hedeflerden birbirlerine benzer olanlar aynı başlık altında toplanarak 31 farklı ana tema altında gruplandırılmış ve elde edilen veriler ışığında oluşturulan KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Akademik Çalıştayı Sonuç Raporu 24.01.2014 tarihinde tamamlanarak akademik personelle paylaşılmıştır. Önerilerin kategorileştirilmesi aşamasında raporda gruplandırılan önerilerin %58'inin üzerinde 4 ya da daha fazla grubun hemfikir olduğu görülmüştür. Bu oran KHAS akademik personelinin üniversiteyle ilgili görüş, öneri ve tespitlerinin önceki yıllara oranla daha da netleştiğine ve kurumsal bir kimliğin oluştuğuna işaret etmektedir. Bu durum, KHAS'ın son yıllarda kurumsallaşma konusunda attığı adımların olumlu bir sonucu olarak değerlendirilmiştir. Özetle, gerek katılımcı sayısı gerekse oturumlarda yapılan önerilerin kapsam ve içerikleri açısından akademik çalıştay önceki benzer etkinliklere göre daha nitelikli ve verimli geçmiştir.

Akademik çalıştayın ardından, 13.02.2014 tarihinde Cibali Kampüsü'nde KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Öğrenci Çalıştayı düzenlenmiştir. Üniversitenin en önemli paydaşları olan öğrencilerin önerileri dinamik yapılarını yansıttığından stratejik planın oluşturulması sürecine farklı bir ivme kazandırılması hedeflenmiştir.



Ancak, öğrenci çalıştayına katılım oranının düşük olması, stratejik planda öğrencilerin aidiyet duygularının pekiştirilmesine yönelik önerilere daha fazla ilgi gösterilmesinin gerekli olduğunu da ortaya koymuştur. Katılımcı sayısının geneli temsil edip etmediği tartışılabilir olsa da, sonuçta ortaya çıkan görüş ve önerilerin içeriği ve çeşitliliği, katılımcı sayısının daha yüksek olmasının sonuçları büyük oranda etkilemeyeceğini düşündürmüştür. Çalıştay süresince 4 farklı oturumda lisans/ön lisans ve Hazırlık Okulu öğrencileri üniversitenin “derslerdeki başarı ve verimlilik”, “üniversite altyapısı”, “ders dışı ve sosyal gelişim” ile “okul sonrası kariyer imkanları” açılarından güçlendirilmesi konularını tartışmış ve toplam 71 öneride bulunmuşlardır. Bu veriler kullanılarak hazırlanan KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Öğrenci Çalıştayı Sonuç Raporu 03.03.2014 tarihinde tamamlanarak, çalıştaya katılan öğrencilerle paylaşılmıştır. Üniversitenin imkanlarını birebir kullanan ve eğitimin güçlendirilmesi çalışmalarından doğrudan etkilenecek olan öğrencilerin fikirlerinin alınması özel bir önem taşımaktadır. Çalıştay sayesinde üniversite, öğrencilerin genç ve dinamik yapılarından yararlanma imkanı bulmuş, öğrenciler ise üniversitelerinin geleceğinin şekillendirilmesinde söz sahibi olarak aidiyet duygularını pekiştirmişlerdir. Özellikle memnuniyet verici bir diğer gelişme ise, Selimpaşa Kampüsü’nde eğitim gören öğrencilerin çalıştaya yoğun ilgi göstermeleri ve çalıştay öncesinde kendi inisiyatifleriyle kampüs çapında fikir toplama egzersizi yapmış olmalarıdır.

Daha sonra, 22.03.2014 tarihinde Cibali Kampüsü’nde KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Mezunlar, Öğrenci Aileleri ve İdari Personel Çalıştayı düzenlenmiştir. Genel olarak değerlendirildiğinde öğrenci aileleri ve mezunlarda çalıştaya katılım oranının oldukça düşük kaldığı görülmüştür. Kariyer Merkezi tarafından 6500 mezuna gönderilen davetin yaklaşık 2500 mezuna ulaştığı göz önünde bulundurulduğunda, mezun veri tabanının ivedilikle güncellenmesi gerektiği ortaya çıkmıştır. İdari personelde ise, çalıştayın haftasonu gerçekleştirilmesine rağmen katılım oranının yaklaşık %20 olması ve katılım için kayıt olan idari personelin büyük bir çoğunluğunun katılım göstermiş olması yüksek personel ilgisinin göstergesi olması açısından sevindirici bir gelişmedir.

Çalıştay oturumlarında, mezunlar, öğrenci aileleri ve idari personel grupları farklı konuları tartışmışlardır. Mezunlar Çalıştayı’nda 3 farklı oturumda,



“KHAS’ta alınan eğitimin, meslek yaşamında daha başarılı mezunlar yetiştirmeye yönelik olması”, “Mezunların kariyer planlamasında ve iş hayatında rakiplerine göre daha başarılı olabilmesi için KHAS’ın rolü ve etkisinin artırılması” ve “KHAS ve mezunları arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi” konuları tartışılmış ve toplam 15 öneride bulunulmuştur. Öğrenci Aileleri Çalıştayı’nda, 3 ayrı oturumda “öğrencilerin derslerdeki başarı ve verimliliğinin artırılması”, “öğrencilerin ders dışı ve sosyal gelişiminin desteklenmesi” ve “okul sonrası kariyer imkanlarının geliştirilmesi” için herbirinde 5’er olmak üzere toplam 15 öneride bulunulmuştur. Son olarak, İdari Personel Çalıştayı’nda ise, “çalışan memnuniyetinin artırılması”, “idari personel tarafından verilen hizmetin kalitesinin artırılması” ve “üniversite altyapısının güçlendirilmesi”ne yönelik 3 oturumda toplam 45 öneri getirilmiştir. Sözkonusu çalıştaylardan elde edilen veriler değerlendirilerek 2 farklı rapor hazırlanmış ve bunlardan KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Mezunlar ve Öğrenci Aileleri Çalıştayı Sonuç Raporu 07.04.2014 tarihinde, KHAS 2015-2019 Stratejik Planı İdari Personel Çalıştayı Sonuç Raporu da 10.04.2014 tarihinde tamamlanarak üniversite yönetimiyle paylaşılmıştır.

Son olarak, stratejik plan çalışmalarının genel değerlendirme aşaması olan KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Eylem Planı Çalıştayı, üniversite birimlerini temsil eden 24 kişilik grupla 24.05.2014 tarihinde Cibali Kampüsü’nde gerçekleştirilmiştir. Çalıştayda, önceki çalıştayların sonuç raporları değerlendirilerek hazırlanan KHAS 2015-2019 Stratejik Planı Eylem Planı Taslağı ayrıntılarıyla ele alınmış ve öngörülen Eylem Planı daha sonra -Rektörlüğün katkısıyla- zamanlama ve bütçe koşulları çerçevesinde değerlendirilerek stratejik plan taslağı hazırlanmıştır. Taslak Plan 25.04.2014 tarihinde Mütevelli Heyeti toplantısında görüşülerek, plana son şekli verilmiştir.

KHAS 2015-2019 Stratejik Planı’nın çok paydaşlı ve katılımcı bir bakış açısıyla oluşturulmasının, yapılan önerilerin niteliksel ve niceliksel kalitesi göz önüne alındığında, yerinde ve doğru bir karar olduğu görülmüştür. Üniversitenin son yıllarda konuyla ilgili olarak yürüttüğü çalışmalar stratejik plan oluşturulmasına yönelik olarak belirli bir bilgi birikimi ve deneyim sağlamış, bu bilgi ve deneyimler, paydaşların güncel bakış açılarıyla harmanlanarak şeffaf ve bütünü kapsayan bir strateji planının ortaya çıkmasına imkan vermiştir. Stratejik planı oluşturmaya yönelik olarak atılan bu adımlar, üniversitemizi “uluslararası düzeyde akademik kurum olma” hedefine biraz daha yaklaştırarak, KHAS’ın Türkiye’nin ve belirli uzmanlık alanlarında dünyanın saygın üniversiteleri içerisinde yer almasına katkıda bulunacaktır.



MİSYON

Uluslararası düzeyde kaliteye ulaşmış bir akademik kurum olma hedefi doğrultusunda, insanoğlu tarafından tarih boyunca üretilen ve üniversitenin kendi imkanları dahilinde gerçekleştirdiği bilimsel araştırmalar vasıtasıyla ortaya çıkarttığı bilgileri, eğitim yoluyla öğrencilerine ve çeşitli yollarla toplumun diğer kesimlerine aktarmak, bu bilgilerden insanlığın sosyal ve ekonomik gelişimine katkı verecek şekilde yararlanılmasını temel değerleri çerçevesinde sürekli geliştirdiği üst düzey faaliyetlerle sağlamak.

VİZYON

- Uluslararası standartta eğitim almak isteyen öğrenciler ile deneyimli ve yetkin akademik ve idari personel tarafından öncelikli olarak tercih edilen,
- Güçlenen kurumsal kimliği ile öğrenci ve çalışan memnuniyetinin yüksek olduğu,
- Sürekli gelişen uluslararası düzeydeki insan gücü ile altyapı kapasitesini etkin bir şekilde kullanarak üst düzey eğitim ve araştırma faaliyetleri yürüten,
- Öğrenci odaklı eğitim anlayışı ile, yenilikçi ve girişimci alternatif eğitim yöntemlerini kullanarak öğrenmeyi zevkli ve verimli hale getiren,
- Eğitimde çeşitliliği ve disiplinler üstü yaklaşımı ön plana çıkartan,
- Gerekli mesleki donanım ile araştırma kültürüne sahip araştırmacıların bilimsel/teknik araştırma faaliyetlerini nicel ve nitel yönden destekleyerek ulusal ve uluslararası bilim dünyasına yararlı hizmetlerde bulunan,
- Yerel, bölgesel ve uluslararası ihtiyaçlara cevap verebilecek yetkinlikte, piyasalar tarafından öncelikle tercih edilen ve sorumluluk bilincine sahip profesyoneller yetiştiren,
- Güçlü bir iletişim ağıyla bağlı sahip olduğu öğrenci, mezun, personel ve dış paydaşlarıyla katılımcı yönetim anlayışına ve gelişmiş kurumsal kimliğe sahip,
- Ürettiği bilgi ve deneyimleri toplumsal faydaya dönüştüren, yürüttüğü çalışmalarda sürdürülebilirliği esas alan, çevre ve sağlık bilincini geliştirmeye yönelik politikalar üreten,
- Yurt içi ve yurt dışında saygın kimliği ve yüksek tanınırlılığı ile kamu, özel sektör ve sivil toplum kuruluşları ile her türlü işbirlikleri için bölgesel açıdan çekim merkezi olan,

bir üniversite olmak.



TEMEL DEĞERLER

Kadir Has Üniversitesi'nin temel değerleri evrensel düzeyde özgürlük, eşit fırsat, adil rekabet, farklılıkların ve çeşitliliğin korunması, toplumsal sorumluluk ve doğaya duyarlılıktır. Bu çerçevede Kadir Has Üniversitesi;

1. Bilimin ve araştırmanın sadece özgür ortamlarda yeşerebildiği gerçeğinden hareketle akademik özgürlüklerin sonuna kadar savunucusu olacaktır.
2. Kalkınmanın temel ilkelerinden birinin toplumsal adalet ile hak ve fırsatlarda eşitlik olduğu bilinciyle, başta öğrencileri ile akademik ve idari personeli olmak üzere tüm paydaşlarına eşit fırsat tanımayı kabul eder. Bu çerçevede, hiçbir faaliyetinde cinsiyet, ırk, renk, milliyet veya etnik köken, dini inanç, mezhep, yaş, engellilik ya da cinsel kimlik ayırımı gözetmez.
3. Fırsat eşitliğinin sağlandığı ortamlarda ilerlemenin ancak rekabetle sağlanabileceği düşüncesiyle, adil rekabet koşullarının oluşturulmasına öncelik verir.
4. Bilim ve teknolojide ilerlemenin rasyonel düşünce ve araştırma/geliştirme ile mümkün olduğunun bilinciyle, yaratıcılığı ve yenilikçi bakış açısını destekler.
5. Çeşitliliği sağlayan farklılıklara saygı gösterilmesi ve korunmasının toplumsal gelişmenin temeli olduğu anlayışıyla, kampüslerinde her türlü farklılığın mevcudiyetine saygı gösterir ve görüşlerin özgürce ifade edilebileceği ortamları oluşturur.
6. Toplumsal refaha katkıda bulunmayı asli görevleri arasında gördüğü için, topluma hizmet amacıyla bilgi üretilmesi ve üretilen bilgilerin öğrencileri ve toplumun diğer bireyleriyle paylaşılması ve topluma yararlı hale getirilmesi süreçlerine öncelik verir.
7. Her türlü faaliyetinde çevre ve sağlık konularına azami hassasiyet göstererek, doğaya ve canlılara karşı duyarlılığı geliştirmek için sürdürülebilir politikalar üretir.
8. Yerel, bölgesel, ulusal ve uluslararası etik, kültürel ve manevi değerlere saygılıdır.
9. Her türlü yönetim faaliyetinde katılımcı anlayışla hareket eder.
10. Gerçek bir vakıf üniversitesi olmanın getirdiği sorumluluk bilinci ile eğitim, araştırma ve yayım faaliyetlerinde birey odaklı bakış açısını hakim kılar.



KADIR HAS ÜNİVERSİTESİ

T.C. KADIR HAS

STRATEJİK AMAÇ ve HEDEFLER

Kadir Has Üniversitesi 2015-2019 Stratejik Planı çerçevesindeki amaçları, “Eğitim”, “Araştırma ve Lisansüstü Programlar”, “Akademik Personel”, “Toplumsal Fayda ve Yayım” ile “Kurumsal Yapılanma ve Altyapı” olmak üzere 5 ana tema altında toplanmıştır. Bu amaçlar için toplam 24 hedef ve bu hedeflere ulaşabilmek için de 80 kısa vadeli (1 yıl), 83 orta vadeli (5 yıl) olmak üzere toplam 163 eylem öngörülmüştür. Her bir eylemin ölçülebilir hale getirilmesi amacıyla performans göstergelerine yer verilmiştir. Ayrıca, her amaç ve hedefe özgü genel değerlendirmeler yapılarak öngörülen eylemlerin gerekliliği ve amaca ne derece hizmet ettiği ortaya konmuştur.

Sırasıyla temalar, hedefler, kısa ve orta vadeli eylemler ile performans göstergelerinin verildiği KHAS 2015-2019 Stratejik Planı’nda, özet olarak, “**Stratejik Tema 1: Eğitim**” altında 6 hedef ve 46 eylem (23 kısa vadeli, 23 orta vadeli), “**Stratejik Tema 2: Araştırma ve Lisansüstü Programlar**” altında 5 hedef ve 31 eylem (18 kısa vadeli, 13 orta vadeli), “**Stratejik Tema 3: Akademik Personel**” altında 3 hedef ve 19 eylem (9 kısa vadeli, 10 orta vadeli), “**Stratejik Tema 4: Toplumsal Fayda ve Yayım**” altında 5 hedef ve 32 eylem (15 kısa vadeli, 17 orta vadeli) ve son olarak “**Stratejik Tema 5: Kurumsal Yapılanma ve Altyapı**” altında 5 hedef ve 35 eylem (15 kısa vadeli, 20 orta vadeli) yer almaktadır.

Ayrıca, kısa ve orta vadeli eylemlerin hayata geçirilmesine katkı sağlaması amacıyla 10 komisyon/çalışma grubu kurulması veya mevcut komisyonların yeniden yapılandırılması önerilmiştir. Bu önerilerin özeti aşağıda verilmiştir:

- Üniversitedeki bütün bölümlerin birinci sınıflarının ve her halükarda tüm fakültelerde birinci ve/veya ikinci sınıfların ortak hale getirilmesi için görev yapmakta olan mevcut komisyonun yeniden yapılandırılması,
- Uluslararasılaşmanın geliştirilerek dünya standartlarına uygun bir akademik ortamın oluşturulmasına yönelik olarak diplomaların uluslararası geçerliliğini sağlayacak kalite kontrol, güvence ve geliştirme çalışmaları için ADEK’in yeniden yapılandırılması,
- Üniversitedeki yabancı dil eğitiminin niteliğinin uluslararası düzeye çıkarılması amacıyla bir komisyon kurulması,
- Web sayfaları ile geleneksel tanıtım faaliyetlerinde kullanılan materyallerin güncel tutulmasının sağlanması için fakülte, yüksekokul ve enstitüler bünyesinde komisyonlar kurulması,
- Başarılı öğrencilerin teşvik edilmesine yönelik Onur Listesi uygulamaları için fakülte dekanları ve enstitü müdürlerinden oluşan bir komisyon kurulması,
- Online ders platformlarına katılım sağlanması için fakülte, yüksekokul ve enstitüler bünyesinde bir komisyon kurulması,

- Yeni medya araçlarının kurumsal olarak etkin kullanımı ve üniversitenin yazılı ve görsel medyadaki görünürlüğünün artırılması için İletişim Fakültesi ağırlıklı bir komisyon kurulması,
- Halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi amacıyla imaj ve görsel tasarım çalışmalarının yürütülmesini sağlayacak Sanat ve Tasarım Fakültesi (STF) ve İletişim Fakültesi (İF) akademisyenlerinden oluşan bir komisyon kurulması.
- Disiplinlerarası araştırma öncelikli alanları belirlemek üzere fakülte dekanları, enstitü müdürleri ve araştırma merkezi müdürlerinden oluşan bir komisyon kurulması.

Stratejik planda ön görülen eylemlerin her sene ne derece gerçekleştirilebildiğinin izlenmesi ve planın değişen şartlar içerisinde sağlıklı bir şekilde güncellenebilmesi amacıyla, her eğitim-öğretim yılı başında gerçekleştirilen ilk Mütevelli Heyeti toplantısında, STRAR tarafından performans göstergelerinin gerçekleşme durumları değerlendirilerek hazırlanacak “Stratejik Plan Değerlendirme Raporu” sunulacaktır.

Stratejik Tema 1: Eğitim

Hedef 1. Mümkün olan en yüksek beceri ve birikim düzeyine sahip öğrencilerin üniversiteye kazandırılması.

Hedef 2. Öğrencilerin öğrenme istek ve zevkini destekleyecek öğrenci odaklı akademik kültür ortamının geliştirilmesi.



Hedef 3. Öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimini desteklemeye yönelik imkanların artırılması.

Hedef 4. Öğretim elemanı, ders müfredatı, eğitim yöntemleri ile eğitim araç ve gereçlerinin kalitesinin yükseltilerek eğitimin uluslararası düzeyde olmasının sağlanması.

Hedef 5. Uluslararasılaşmanın geliştirilerek dünya standartlarına uygun bir eğitim ortamının sağlanması.

Hedef 6. Mezunların mesleki kariyerlerine başarılı bir şekilde başlayarak ilerleyebilmelerine katkı sağlanması.

Stratejik Tema 2: Araştırma ve Lisansüstü Programlar

Hedef 1. Öğretim elemanlarının araştırmacı niteliklerini artırıcı tedbirlerin alınması, araştırma potansiyeli yüksek olanların desteklenerek, alınan toplam proje sayısı ve destek miktarı ile öğretim üyesi başına düşen yayın miktarının artırılması.

Hedef 2. Araştırma faaliyetlerini destekleyen üniversite içi hizmetlerin ve yönetim altyapısının iyileştirilmesi.

Hedef 3. Lisansüstü programların geliştirilerek uluslararası alanda rekabet edebilirlik düzeyine erişilmesi.

Hedef 4. Disiplinlerarası araştırmaların desteklenmesi; araştırma merkezlerinin geliştirilmesi.

Hedef 5. Bilimsel üretkenliği ve araştırmacı potansiyeli yüksek lisansüstü öğrenci sayı ve kalitesinin artırılması.

Stratejik Tema 3: Akademik Personel

Hedef 1. Eğitim, araştırma ve yayım alanında üstün başarıya sahip akademik personel sayısının artırılması.

Hedef 2. Akademik personel memnuniyetinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.

Hedef 3. Akademik personelin verimliliğini artırmaya yönelik tedbirlerin alınması.

Stratejik Tema 4: Toplumsal Fayda ve Yayım

Hedef 1. Akademisyenlerin yayım faaliyetlerinin artırılması ve iletişiminin etkinleştirilmesi.

Hedef 2. Halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi.

Hedef 3. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin desteklenmesi.

Hedef 4. Medyada görünürlük faaliyetlerinin güçlendirilmesi.

Hedef 5. Toplumsal ve küresel sorunlara duyarlılığın artırılması.

Stratejik Tema 5: Kurumsal Yapılanma ve Altyapı

Hedef 1. Yönetim süreçlerinin iyileştirilerek, idari hizmet kalitesi ve verimliliği ile personel memnuniyetinin artırılması.

Hedef 2. Bilgi kaynakları fonksiyonları ve eğitim ortamlarının geliştirilmesi.

Hedef 3. Teknolojik altyapı olanaklarının güçlendirilerek yaygınlaştırılması.

Hedef 4. Ulaşım, konaklama ve diğer hizmet altyapılarının güçlendirilmesi.

Hedef 5. Kampüslerin sosyal ve kültürel altyapılarının geliştirilmesi.



Stratejik Tema 1:

Eğitim

Amaç: Yükseköğretimi hedefleyen, becerileriyle gelecekte ümit vaad eden ve mümkün olan en geniş kesimden öğrencilerin üniversiteye kazandırılması ve yüksek kalitede eğitim verilerek mezun edilmesi. Ön lisans, lisans, lisansüstü ve okul sonrası düzeydeki bütün öğrencilere yaratıcı, seçkin ve kaliteli eğitim aracılığıyla öğrenme keyfi ve araştırma kültürünün aşılması.

Genel Değerlendirme: Türkiye’de yükseköğretimin 2014 yılında geldiği noktaya bakıldığında, öğrenci sayısının 5 buçuk milyona, öğretim elemanı sayısının da 140 bine ulaştığı görülmektedir. Her ilde en az bir üniversitenin kurulduğu, üniversite kontenjanlarının liselerin mezun sayılarına ulaştığı bu dönemde, yükseköğretimdeki nicel gelişme, yerini nitel gelişmeye terk etmeye başlamıştır. Türk üniversitelerinin çatı kurumu olan YÖK de artık “kalite”nin ön plana çıkarılmasının gerekli olduğunu vurgulamaktadır.¹⁴ Bu durum, arz/talep dengesinin arz lehine devlet üniversitelerinde daha fazla gelişmesi nedeniyle ciddi bir rekabet içine giren vakıf üniversiteleri için daha da önem kazanmaktadır.

Vakıf üniversiteleri içinde orta büyüklükte bir üniversite olan Kadir Has Üniversitesi’nde nicel büyümenin sonuna gelindiği konusunda görüş birliği bulunmaktadır. Üniversitede, 2013-2014 eğitim öğretim yılında 131 ön lisans, 646 lisans ve 99 lisansüstü olmak üzere toplam 876 mezun verilmiş olup, öğrenci sayısı 26.10.2014 itibarıyla 6504’tür.

Nicel büyümeden ziyade nitel büyüme stratejisi izleyen KHAS, 2013-2014 öğretim yılında 12 ön lisans, 2 lisans ve 7 lisansüstü programını kapatarak bu doğrultuda önemli adımlar atmıştır. Öte yandan, Bilgisayar Mühendisliği, Yönetim Bilişim Sistemleri, Biyoinformatik ve Genetik, Finans Mühendisliği, Özel Hukuk, Yeni Medya, Kurumsal İletişim ve Halkla İlişkiler, Sinema ve Televizyon, Uluslararası İlişkiler ve İşletme alanlarında yeni programlar açılmış; programlardaki ders sayıları da artırılmıştır. 2012-2013 döneminde 1677, 2013-2014 döneminde ise 1692 ders açılmıştır. Yeniden tasarlanan 13 ön lisans, 25 lisans ve 23 lisansüstü programına 2013-2014 döneminde 400 ön lisans, 883 lisans ve 114 lisansüstü olmak üzere toplam 1397 öğrenci kaydolmuştur. Programlar ve öğrencilerle ilgili bu sayılar, öğrencilere yeterli kalite ve çeşitlilikte eğitim-öğretim sunulduğunu göstermektedir.

Önümüzdeki 5 yıllık dönemde “eğitimde kalite” unsurunu daha fazla dikkate alan vakıf üniversitelerinin rakipleriyle mücadelede mukayeseli üstünlük kazanarak ön plana çıkacağı öngörülmektedir. Daha kaliteli öğrencilerin üniversiteye alınmasıyla başlayan eğitim süreci, onlara uluslararası kalitede eğitim verilmesiyle devam ederek, piyasalarda öncelikli olarak tercih edilen mezunların yetiştirilmesiyle noktalanmaktadır. Mezunların okul sırasında edindikleri bilgi, öğrenme alışkanlığı ve akademik deneyimler, onların ilerleyen yıllarda kariyerlerini olduğu kadar, toplumun bilinçli ve sorumlu birer bireyi olmalarını da yakından etkilemekte; orta-uzun vadede ise üniversitenin toplumsal algısının yükselmesini ve daha üst düzey öğrencilerin üniversiteye katılımını sağlamaktadır.

¹⁴ Gökhan Çetinsaya, Yükseköğretimde Kalite İçin, Ankara, YÖK, 2014.

Hedefler:

Hedef 1. Mümkmn olan en yksek beceri ve birikim dzyeyine sahip oğrencilerin niversiteye kazandırılması.

Hedef 2. Oęrencilerin oğrenme istek ve zevkini destekleyecek oğrenci odaklı akademik kltr ortamının geliştirilmesi.

Hedef 3. Oęrencilerin kişisel, sosyal ve kltrnel gelişimini desteklemeye ynelik imkanların artırılması.

Hedef 4. Oęretim elemanı, ders mfredatı, eğitim yntemleri ile eğitim araç ve gereçlerinin kalitesinin yksetilerek eğitimin uluslararası dzyeyde olmasının sağlanması.

Hedef 5. Bilimsel rretkenliği ve araştırmacı potansiyeli yksek lisansstü oğrenci sayı ve kalitesinin artırılması.

Hedef 6. Mezunların mesleki kariyerlerine başarılı bir şekilde başlayarak ilerleyebilmelerine katkı sağlanması.



Hedef 1. Mümkün olan en yüksek beceri ve birikim düzeyine sahip öğrencilerin üniversiteye kazandırılması

Genel Değerlendirme: Kaliteli eğitimin ilk şartı başlangıçta kaliteli öğrencilerin üniversiteye çekilebilmesidir. Bu tip öğrenciler lise öğrenimleri sırasında başarılı bir öğrenci olmak için gereken deneyimleri edindiklerinden, alışkanlıklarını yükseköğretim sırasında da sürdürmekte ve göreceli üstünlüğe sahip olmaktadır. Bu tip öğrencilerin üniversite tercihleri sırasında çok sayıda faktörü dikkate aldıkları bilinmektedir. Bunların başında eğitim sonrasında kazanılan diplomanın piyasalardaki geçerliliği, başka bir deyimle mezunların iyi koşullarda iş bulup bulamayacakları konusu gelmektedir. Bunu sağlamanın temel koşulu da üniversitede üst düzey eğitim verilmesidir (Bu konu stratejik planın farklı bölümlerinde ele alınmaktadır). En az bunun kadar önemli olan bir diğer husus da üniversitelerin sahip oldukları imkan ve kabiliyetlerinin toplum tarafından yeteri kadar bilinmesidir. Bunun için de tanıtım faaliyetleri yüksek önem taşımaktadır. Kadir Has Üniversitesi'nde, iyi öğrencilerin üniversiteye girişini teşvik eden unsurların başında gelen burslar konusunda önemli adımlar atılmış olup; burs oranları artırılmış, yabancı dilde eğitim yapan liseler ve azınlık okulları ile birlikte fen ve sosyal bilimler liselerine özel burslar tanımlanmıştır. Üniversitede %100, %50 ya da %25 burslarının herhangi birinden yararlanan öğrenci oranı 2009-2010'da %44 iken, bu oran hızla yükselerek 2013-2014'te %79'a çıkmıştır. Herhangi bir şekilde burs alan öğrencilerin bursları %100'e tamamlandığında öğrencilerin %33'ünün tam burslu olduğu görülmektedir. Ayrıca, Lisans Yerleştirme Sınavı (LYS) puan sıralamasında ilk 5000'e giren öğrencilere özel Kadir Has Bursu tanımlanmış ve bu öğrenciler arasından İstanbul dışından gelenlere ilave olarak yurt desteği sağlanmıştır. Bunun bir sonucu olarak ilk 5000'den üniversiteye giren öğrenci sayısında önemli artış gözlenmiştir; 2010-2011'de 15, 2011-2012'de 14, 2012-2013'te 17, 2013-2014'te ise 25 öğrenci bu kapsamda kayıt yaptırmıştır. 2013-2014'teki 25 öğrencinin 1 tanesi ilk 100, 4 tanesi ilk 500, 5 tanesi ilk 1000, 25 tanesi de ilk 5000 içinde yer almıştır. Doluluk oranları da sürekli artmaktadır; 2012'de %80,55 olan doluluk oranı 2013'te %81,4, 2014'te %83,87 olarak gerçekleşmiştir. Kaliteli öğrencilerin üniversiteye kazandırılmasında tanıtımın da önemli olduğu bilinmektedir. Tanıtım faaliyetlerini 26 ilde 200 liseye ulaştıran üniversite, yerel gazete ve televizyon ile dış mekan reklamları konularında etkin olmuştur. Cibali Kampüsü'nde gerçekleştirilen tanıtım faaliyetlerine 2011-2012 öğretim yılında 198 liseden 11.250 öğrenci, 2012-2013 öğretim yılında 201 liseden 11.823 öğrenci, 2013-2014 öğretim yılında ise 204 liseden 13.532 öğrenci katılmıştır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Web sayfaları ile geleneksel tanıtım faaliyetlerinde kullanılan materyallerin güncel tutulmasının sağlanması.

Performans Göstergeleri: Fakülte, yüksekokul ve enstitüler bünyesinde kurulacak komisyonların denetiminde yürütülecek çalışmalar neticesinde 2015-2016 eğitim-öğretim yılı başlangıcından önce tamamlanması.

2. Üniversitenin kamuoyu nezdinde kalitesi ve saygınlığıyla bilinir bir üniversite olmasını sağlayacak imaj geliştirme çalışmalarının yapılması.

Performans Göstergeleri: Üniversitenin Kurumsal İletişim Merkezi'nin akademik birimlerle koordineli bir şekilde imaj geliştirme eylem planı belirleyerek 2015-2016 eğitim-öğretim yılı tanıtım faaliyetlerinden önce yürürlüğe koyması.



3. Yurtdışından kaliteli öğrencilerin üniversiteye çekilmesini sağlayacak girişim-lerin artırılması.

Performans Göstergeleri: Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin daha önceki faaliyetlerinde edindiği bilgi ve deneyimlerin ışığında kısa vadeli eylem planı geliştirilerek akademik birimlerle birlikte uygulamaya geçilmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Bölümlerin taban puanlarının yükselmesini sağlamak için üniversite çapındaki faaliyetlerin tek elden koordineli biçimde yürütülmesinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Rektörlük Ofisi'nin koordinasyonunda, akademik birimler ve Kurumsal İletişim Merkezi tarafından yürütülecek faaliyetler neticesinde bölümlerin ortalama taban puanlarının orta vadede % 10 artırılması.

2. Geleneksel tanıtım faaliyetlerinin yanı sıra, yaz/kış okulları, atölye çalışmaları, yarışma, özel ders ve kurslar gibi inovatif ve farklılık yaratacak alternatif etkinliklerin düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri: Araştırma ve uygulama merkezleri görevlendirilerek, her merkezin orta vadede yılda en az 2 akademik tanıtım etkinliği düzenlemesi.

3. Öğrenci burs imkanlarının başarılı öğrencilerin üniversiteye çekilmesini sağlayacak şekilde geliştirilmesi ve tanıtımının yapılması.



Performans Göstergeleri: Değişik oranlarda burs alan öğrencilerin bursları %100'e tamamlandığında öğrencilerin en az %40'ının tam burslu olması ve tanıtım faaliyetlerinde kullanılacak temaların yaklaşık beşte birinin burs konusunu işlemesi.

4. Kontenjanların, üniversitenin finansal imkanları çerçevesinde yeni programlar açılması haricinde mümkün olduğunca sabit tutulması ve doluluk oranlarının artırılması.

Performans Göstergeleri: Toplam kontenjanların, yeni açılacak program kontenjanları hariç, mevcut kontenjanın %20'sinden fazla artırılmaması ve doluluk oranlarının Türkiye ortalamasının (2013-2014 için %82) altına düşürülmemesi.

Hedef 2. Öğrencilerin öğrenme istek ve zevkini destekleyecek öğrenci odaklı akademik kültür ortamının geliştirilmesi

Genel Değerlendirme: Temelde bilgi alışverişi üzerine kurulu olan üniversite eğitiminin başarısı büyük oranda bilgiyi alan taraf olan öğrencinin bu eylemi gönülden yapmasına bağlıdır. Bunun için de öğrencinin öğrenme işini sevmesi ve öğrenmeye istekli olması gerekmektedir. Bilgi edinmenin yanı sıra, bu bilgilerin belirli mantık süreçlerinden geçirildikten sonra olaylar ve aktörler arasında ilişki kurularak anlamlı sonuçların çıkarılması da severek yapılması gereken faaliyetlerdir. Yapılan bilimsel araştırmalar, öğrenme isteği olan ve bu işi zevkle yapan öğrencilerin diğerlerine göre çok daha başarılı olduklarını göstermektedir. Bunu sağlamanın temel koşulu, kendisi de öğrenmekten ve öğretmekten keyif alan öğreticinin pedagojik yöntemlerle öğrenci motivasyonunu esas alan bir yaklaşım içerisinde olmasıdır. Bu doğrultuda,



öğrencilerin gerek derslerde gerekse ders dışındaki her türlü danışmanlık ve yönlendirme ihtiyacına cevap verilebilmesi için yeterli sayıda nitelikli öğretim elemanının istihdam edilmesi gerekmektedir. Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının 42, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının 21 olduğu KHAS'ta akademik kadronun öğrenciler için yeterli zaman ayırabilmeleri amacıyla yürütülen çalışmalara devam edilmektedir. Ayrıca, eğitimin daha çok tam zamanlı öğretim elemanları tarafından yürütülmesi politikası çerçevesinde 2008-2009 döneminde yaklaşık olarak birbirine eşit olan tam ve yarı-zamanlı akademik personel tarafından verilen ders oranı 2013-2014'te %71/29 olarak tam zamanlı lehine geliştirilmiştir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Ders verme alan/ortamının sınıf dışına taşacak şekilde geliştirilmesi ve eğitimde teknoloji destekli yöntemlerin benimsenmesi.

Performans Göstergeleri: Derslerde, geleneksel öğretim yöntemleri dışında kalan alternatif eğitim yöntemlerinden (görsel-ışitsel yöntemler, saha ve sektör gezileri, proje ve sunum çalışmaları, uzaktan eğitim, bilgisayar destekli eğitim vb.) en az ikisinin kullanılması.

2. Öğrenci asistanlığı ve yarı-zamanlı çalışma uygulamaları ile öğrencilerin üniversiteyle daha fazla bütünleşmelerinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Her fakülteden en az 2 başarılı öğrencinin öğrenci asistanlığı ve yarı-zamanlı çalışma uygulamalarında yer alması.

3. İlgili sektörlerden örnekler ve uygulamalar ile öğrencilerin ilgisinin çekilmesi ve onların mesleklerini tanıma ve sevmelerine yardımcı olunması.

Performans Göstergeleri: Her dönemde derslerle ilgili en az 1 tane sektörel tanıtım etkinliğinin düzenlenmesi.

4. Başarılı öğrencilerin fakülte veya bölüm bazında Onur Listesi uygulamalarıyla teşvik edilmesi, bitirme projelerinin ödüllendirilmesi.

Performans Göstergeleri: Fakülte dekanları ve enstitü müdürlerinden oluşan komisyon vasıtasıyla göstergelerin belirlenmesi.

5. Danışmanlık ve mentörlük görevlerinin daha verimli olmasını sağlamak amacıyla, öğretim elemanlarına yönelik pedagojik formasyon eğitimi başta olmak üzere çeşitli konularda eğitim etkinliklerinin düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim yılında en az 1 genel ve 1 fakülte/enstitülere özel pedagojik eğitimlerin verilmesi.

6. Öğretim elemanları ile öğrencilerin daha sıkı ilişkiler kurmasını sağlamaya ve öğrencilerde özellikle bölüm aidiyetini geliştirmeye yönelik oryantasyon, sosyal etkinlik vb. faaliyetlerin düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim yılında bölümler tarafından konuyla ilgili en az 2 etkinliğin düzenlenmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Genel öğrenci memnuniyetinin düzenli olarak ölçülmesi ve genel memnuniyeti artırıcı faaliyetlerin belirlenerek hayata geçirilmesi.

Performans Göstergeleri: Rektörlük tarafından belirlenecek bir ekip tarafından BAP fonu kullanılarak her yıl öğrenci memnuniyeti anketi düzenlenip, memnuniyet oranında artış sağlanması.

2. Kurumsal olarak yeni öğretim üyesi istihdam politikası ve sürecinin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Uzmanlardan oluşan üniversite İnsan Kaynakları Birimi'nin kurularak, yeni öğretim üyesi istihdamı kural ve usullerinin belirlenmesi.

3. Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının Türkiye vakıf üniversiteleri ortalamasının mümkün olduğu kadar altına indirilmesi.

Performans Göstergeleri: Öğretim üyesi/öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının Türkiye vakıf üniversiteleri ortalamasına (2013 yılı için öğretim üyesi başına 37, öğretim elemanı başına 18) kademeli olarak çekilmesi.

4. Üniversite hizmet saatlerinin öğrencilerin üniversite mekanlarını daha fazla kullanmasını sağlayacak şekilde uzatılması.

Performans Göstergeleri: Üniversitenin bütçe ve personel imkanları çerçevesinde 24 saat açık kalmasının sağlanması.

Hedef 3. Öğrencilerin kişisel, sosyal ve kültürel gelişimini desteklemeye yönelik imkanların artırılması

Genel Değerlendirme: Her faaliyetinde uluslararası standartları hedefleyen üniversitelerde en az mesleki eğitim kadar kişisel gelişim de önemli olmalıdır. Mezunların sorumluluk bilinci yüksek bireyler olarak topluma kazandırılması, ülkenin geleceği için önemlidir. Bunun için de mesleki ve bilişsel gelişim ile birlikte fiziksel ve kültürel gelişimin de değerlendirilmesi gerekmektedir. Öğrencilerin mezuniyetten sonraki yaşamlarında sıkça ihtiyaç duyacakları



çeşitli sosyal yetilerin üniversitede kazanılması onların rekabette öne çıkmasını sağlayacaktır. Öğrencilerin kişisel gelişimlerini tamamlamaları, boş zamanlarını değerlendirmeleri, bilgi, beceri ve yaratıcılıklarını arttırmaları ve sergilemelerinin öneminin bilincinde olan Kadir Has Üniversitesi çağdaş bir eğitimin yanı sıra sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif etkinliklere büyük destek vermektedir. Kadir Has Üniversitesi'nde bulunan 43 öğrenci kulübü, bilim adamları, siyasetçiler, yöneticiler, işadamları ve çeşitli uzmanlar ile düzenledikleri panel, konferans ve forumlarla, yayınladıkları dergi ve bültenlerle, sanatçılarla gerçekleştirdikleri söyleşi, konser, tiyatro oyunu ve imza günleriyle, katıldıkları spor etkinlikleriyle, organizasyonunu üstlendikleri şenlik, gezi, sergi ve yarışmalarla başarılı etkinliklere imza atmaktadırlar. KHAS'ın Cibali Kampüsü'ndeki spor salonunda fitness aktivitelerinin yanı sıra hentbol, voleybol, basketbol, badminton, tenis, masa tenisi ve karate gibi salon sporları ile tırmanma antrenmanları yapılabilmektedir. Üniversitede, badminton takımında 9, futbol takımında 26, hentbol takımında 18, kürek takımında 18, satranç takımında 8, tenis takımında 6, erkek voleybol takımında 15, kız voleybol takımında 18, yüzme takımında 2, erkek basketbol takımında 16, masa tenisi takımında 8, atletizm takımında 1 ve okçuluk takımında 2 öğrenci olmak üzere toplamda 147 lisanslı sporcu öğrenci bulunmaktadır. Cibali Kampüsü'nün önündeki Haliç kıyısında açık alan basketbol sahası, açık alan mini futbol sahası ve kürek takımına ait kayıkhanesi yer almaktadır. Selimpaşa Kampüsü'nde ise kapalı fitness salonunun yanı sıra açık alanda voleybol, basketbol, mini futbol, bocca sahaları ile tırmanma duvarı yer almaktadır ve kano antrenmanları yapılabilmektedir. Hasköy'deki 120 yataklı Erkek Öğrenci Konuk Evi ile Cibali'deki 67 yataklı Kız Öğrenci Konuk Evi modern ve konforlu yapılarıyla hizmet vermektedirler. Kampüslerde yeni sosyal tesislerin yapılması konusundaki çalışmalara devam edilmektedir. Üniversitede ayrıca Yaşamboyu Eğitim Merkezi'ne ait ChefSchool tarafından işletilen bir restoranın yanı sıra, üç yemekhane, üç kafeterya ve bir kantin bulunmaktadır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Her türlü spor ve sosyal etkinliklerin yer ve zamanlamasının katılımın artmasını sağlayacak şekilde belirlenmesi.

Performans Göstergeleri: Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından öğrenci tercihleri doğrultusunda spor salonu kullanımı için aylık zaman çizelgesi oluşturulması ve öğrencilerin en az %10'unun spor salonundan faydalandırılması; sosyal etkinliklere katılım sağlayan öğrenci sayılarının %20 oranında artırılması.

2. Öğrencilere yönelik kişisel gelişim programları düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri: Kariyer Merkezi tarafından yılda en az 2 kez kişisel gelişim program ve seminerleri düzenlenmesi.

3. Spor ve sosyal etkinlik konularında yürütülecek çalışmalarla öğrencilerin taleplerinin belirlenmesi ve bu taleplerin yerine getirilmesi için azami çaba sarf edilmesi.

Performans Göstergeleri: Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı tarafından öğrenci tercihleri belirlenerek taleplerin en az %30'nun gerçekleştirilmesinin sağlanması.

4. Cibali Kampüsü'nde gerçekleştirilen faaliyetlerden Selimpaşa ve Bahçelievler kampüslerindeki öğrencilerin de yararlanabilmeleri için tedbirlerin alınması.

Performans Göstergeleri: Kampüslerarası entegrasyon çalışmaları kapsamında ulaşım olanaklarının (ulaşım aracı kapasitesi ve sefer sayısı) %50 oranında artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversitenin sosyal, kültürel ve sportif altyapısının güçlendirilmesi; özellikle kapsamlı bir spor kompleksinin oluşturulması.

Performans Göstergeleri: Üniversite spor alanları ile kapalı ortak kullanım ve sosyal alanlarının %10'luk oranlarda artırılması.

2. Sosyal öğrenci kulüplerini daha etkin hale getirecek imkanların sağlanması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim yılında öğrenci kulüpleri tarafından en az 5 etkinliğin düzenlenmesi için gerekli idari ve finansal desteğin sağlanması.

Hedef 4. Öğretim elemanı, ders müfredatı, eğitim yöntemleri ile eğitim araç ve gereçlerinin kalitesinin yükseltilerek eğitimin uluslararası düzeyde olmasının sağlanması

Genel Değerlendirme: Eğitim, araştırma ile yayım ve toplumsal yarar gibi üç sütun üzerine inşa edilen akademik kurumların en temel görevi çağlar boyunca eğitim olmuştur. Eğitim süreci, öğrenci ile akademik ve idari personelin destek hizmetleriyle biraraya getirildiği bir süreçtir. Bu sürecin en az öğrenci kadar önemli olan diğer unsuru da öğretim elemanıdır. Öğretim elemanlarının öğrenmeyi ve öğretmeyi seven eğitimcilerden oluşması ile toplumsal ve insani değerler ve her türlü etik kurallara saygı göstermesi öğrencilerin keyifli, etkin ve verimli bir eğitim sürecinden geçebilmesi için önemlidir. Kadir Has Üniversitesi seçkin öğretim üyelerini kadrosuna katarak her geçen gün daha da güçlenmektedir. Yaklaşık üçte biri yurtdışındaki saygın üniversitelerden diploma sahibi olan akademisyenlerin geri kalanlarının çoğunluğu yurtiçinde İngilizce eğitim veren üniversitelerin mezunlarıdır. Deneyimli ve yetkin öğretim üyelerinin kadroya katılmasıyla üniversitede verilen eğitimin kalitesi sürekli olarak yükselmektedir.

En az bunlar kadar önemli olan bir diğer husus da müfredat ile birlikte derslerde kullanılan eğitim yöntem ve araçlarıdır. Sürekli yenilenerek dinamik bir gelişme gösteren eğitim yöntem ve araçları bilginin daha etkin aktarımını sağlamaktadır. Üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetlerinde öğrenim yönetim sistemi *Blackboard* kullanılmaktadır. Bu sistem üzerinden öğrenci-öğretmen ilişkisi yürütülebilmekte ve akademisyenler her türlü ders materyalini öğrencileriyle paylaşabilmektedirler. Blackboard kullanım oranları 2013-2014 Bahar döneminde, duyurularda %78, eğitim bilgileri %16, öğretim izlencelerinde (syllabus) %65, ödevlerde %49, karnede %62, ders materyallerinde ise %69 olarak gerçekleşmiştir. Bu sayılar 2009-2010 Bahar dönemine göre kullanımda %40'lara varan artışları ifade etmektedir.

Öğrencilerin derslerle ilgili her türlü işleminin yürütüldüğü Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) ise zaman içinde güncelliğini yitirmiştir ve daha üst düzey bir sistem olan SAP tabanlı yeni öğrenci bilgi yönetim sisteminin kurulması çalışmaları 2012'den beri yürütülmektedir. Kısaca SPARKS adı verilen *Student Portal: Academic Registration and Knowledge System*'in kullanımı ile ilgili eğitimler tamamlanarak sistem 2014-2015 eğitim-öğretim yılında kullanıma alınacaktır.

Diğer taraftan, müfredatın uluslararası denetimden geçirilmesi, doğru bilgilerin doğru şekilde öğretilmesini ve eğitim sonunda elde edilen diplomaların da uluslararası düzeyde geçerliliğinin olmasını sağlamaktadır. Bu konularda sürekli olarak bir gelişim içinde bulunan Kadir Has Üniversitesi, modern teçhizat ve ekipmanlarla donatılmış derslik ve laboratuvarlarıyla öğretim elemanlarına önemli eğitim olanakları sağlamaktadır. Üniversite düzeyinde yürütülen





Bologna süreciyle başta Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi (MDBF) olmak üzere çeşitli birimlerde başlatılan yerel ve uluslararası akreditasyon süreçleri üniversitedeki eğitimin kalitesini yükseltecek önemli girişimlerin başında gelmektedir. Şubat 2014'te başlatılan Bologna uyum süreci Ağustos 2014 itibarıyla tamamlanarak YÖK denetimine açılmıştır. Bütün bunlara rağmen, gelişim sürecinin hiçbir zaman bitmeyeceği, her aşamada iyileşmeye yönelik çalışmalar yapılması gerektiği göz önünde bulundurulmalıdır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Yeni öğretim elemanı istihdamında adayların iyi eğitimci sıfatının ön plana çıkarılması, mevcutların eğitimci özelliklerinin çeşitli eğitim faaliyetleriyle geliştirilmesi ve pedagoji nosyonunun kazandırılması.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi tarafından yeni öğretim elemanı istihdamıyla ilgili olarak hazırlanacak yönergede adayın "iyi eğitimci" olma sıfatının ön plana çıkarılması. Her eğitim-öğretim yılında en az 2 genel ve 1 fakülte/enstitülere özel pedagojik eğitimlerin verilmesi.

2. Yeni eğitim yöntem ve araçlarının geliştirilerek teşvik edilmesi ve üniversitenin bu alanda ulusal düzeyde ön plana çıkması için çalışmalar yapılması. Derslerin işlenişinde mümkün olduğu kadar görsel-işitsel yöntemlerin, Blackboard araçlarının kullanılması ve uygulamaya yönelik, saha ve sektör gezilerini içeren, proje ve sunum ağırlıklı çalışmalar yapılması; uzaktan eğitim, bilgisayar destekli eğitim gibi alternatif yöntemlerin denenmesi.

Performans Göstergeleri: Akademisyenlerin yıllık performans değerlendirmelerinde yeni eğitim yöntem ve araçlarının geliştirilmesine daha fazla ağırlık verilmesi. Blackboard kullanım oranlarının (duyurular, eğitmen bilgileri, öğretim izlenceleri, ödevler, karne ve ders materyalleri) en az %10 oranında artırılması. Her akademisyenin geleneksel öğretim yöntemleri dışında kalan alternatif eğitim yöntemlerinden 2015-2016 öğretim yılında en az ikisini derslerinde kullanmasının sağlanması.

3. Sınıf, laboratuvar, stüdyo, atölye vb. altyapı imkanlarının geliştirilmesi. Öğrenci yönetim sisteminde iyileştirme yapılması, teknik destek ünitelerinin ve üniversite eğitim altyapısının kaliteli eğitimi destekleyecek düzeye çıkarılması.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Merkezi Müdürlüğü tarafından mevcut altyapı olanakları konusunda belirlenecek eksiklikler ve yapılması öngörülen yeniliklerin 2015-2016 öğretim yılı başlamadan tamamlanması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversite bünyesindeki müfredat iyileştirme çalışmalarının Bologna süreciyle birlikte yürütülmesi ve bütün müfredatın kaliteyi artıracak şekilde sürekli gözden geçirilmesi.

Performans Göstergeleri: Fakülteler tarafından yürütülmekte olan Bologna süreci ve müfredat iyileştirme çalışmalarının tamamlanması.

2. Sürece uyum sağlayabilecek bütün birimlerdeki birinci sınıfların ve her halükarda tüm fakültelerde birinci ve/veya ikinci sınıfların ortak hale getirilmesi.

Performans Göstergeleri: Mevcut komisyon yeniden yapılandırılarak konuyla ilgili çalışmaların tamamlanması.

3. Fakülte ve bölümler arası geçişler, seçmeli dersler, ölçme ve değerlendirme vb. konularda tüm üniversitede ortak uygulama ve kriterlerin gözetilmesinin sağlanması; izlenice, ders tanıtım videoları, web sayfaları, kataloglar vb. gibi derslerin tanıtımına yönelik materyallerin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Mevcut komisyon yeniden yapılandırılarak konuyla ilgili çalışmaların tamamlanması.

Hedef 5. Uluslararasılaşmanın geliştirilerek dünya standartlarına uygun bir eğitim ortamının sağlanması.

Genel Değerlendirme: Üniversitenin “uluslararası düzeyde kaliteye ulaşmış bir akademik kurum olma” misyonunun en önemli unsuru her alanda uluslararasılaşmanın geliştirilmesidir. Uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi sayısının artırılarak uluslararası işbirliklerinin güçlendirilmesi üniversitelerin öncelikli stratejileri arasında olmalıdır.

Öğrenciler açısından uluslararasılaşmanın sağlanması, üniversite eğitimi sırasında yüksek yabancı dil yetkinliğine sahip olunması, müfredatların uluslararası düzeyde olması, yabancı ülkelerden gelen öğrenci ve öğretim üyeleriyle sürekli temas halinde olunması ve son olarak uluslararası hareketlilik imkanlarının sunulmasıyla mümkündür. Dolayısıyla, uluslararasılaşmanın temel koşulu olarak, öğrenim dili bölümlerin büyük kısmında İngilizce olan üniversitede gerek öğrenci gerekse akademik ve idari personelin bu dile hakimiyetinin üst düzeyde olması gerekmektedir. Her ne kadar son yıllarda İngilizce eğitimi konusunda önemli adımlar atılmışsa da, yabancı dildeki yeterliliğin genelde arzu edilen düzeyde olduğu söylenemez. Uluslararasılaşmanın layığıyla sağlanabilmesi için bu ilk koşulun mutlaka yerine getirilmesi gerekmektedir. Müfredatın ve ders dilinin uluslararası standartlarda olmasına azami özen gösterilmeli, ilgili akreditasyon süreçleri tamamlanmalıdır.

Uluslararası kimliğin pekiştirilmesi ve bir dünya üniversitesi ortamının sağlanabilmesi için uluslararası hareketliliğin mutlaka artırılması gerekmektedir. Kadir Has Üniversitesi, uluslararası hareketlilik alanında en verimli ve potansiyeli yüksek sistem olan Erasmus Programı kapsamında Avrupa üniversiteleri ile gerçekleştirdiği işbirliklerinde yoğun çaba sarfetmiş, toplamda 19 farklı ülkeden 80 üniversite ile ikili anlaşmalar imzalanmıştır. Değişim ve çift diploma anlaşmaları kapsamında ise 21 ülkeden 62 üniversite ile işbirliği yapılmaktadır. İkili değişim anlaşmaları kapsamında gelen/giden öğrenci sayıları 2008-2009'da 4'ten 2013-2014'te 52'ye yükselmiştir. Lisans, yüksek lisans ve doktora programlarına kayıt yaptıran yabancı uyruklu öğrenci sayıları ise 2011-2012'de sadece 4 iken, 2012-2013'te 24'e, 2013-2014'te 40'a, 2014-2015 eğitim öğretim döneminde 169'a yükselmiştir.

Uluslararası hareketlilikte de üniversitede ciddi gelişmeler gözlenmektedir. 2008-2009 dönemi ile 2013-2014 dönemi karşılaştırıldığında Erasmus programları kapsamında giden öğrenci sayısı 32'den 87'ye, gelen öğrenci sayısı 8'den 92'ye, giden akademik personel sayısı 1'den 20'ye, gelen akademik personel sayısı ise 3'ten 12'ye yükselmiş olup, yurtdışı ziyaretçi öğretim elemanlarında da artış gözlenmektedir. 2013 yılında 7, 2014 yılında ise 11 akademisyen Misafir Araştırmacı Programı'ndan (MAP) faydalandırılmıştır. Ayrıca, Kadir Has Üniversitesi akademisyenlerinden 16 tanesi 2013-2014 öğretim yılında çeşitli ülkelerde kısa süreli dersler vermiştir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Diplomaların uluslararası geçerliliğini sağlayacak kontrol ve onay sistemlerinin uygulamaya koyulması ve İngilizce diploma ekinin verilmesi.





Performans Göstergeleri: ADEK'in yeniden yapılandırılarak göstergelerin belirlenmesi.

2. Özellikle yabancı dil ağırlıklı liselerden Hazırlık Okulu'na ihtiyaç duymayacak düzeyde İngilizceye vakıf öğrencilerin üniversiteye çekilmesinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Cibali Kampüsü'nde gerçekleştirilen tanıtım faaliyetlerine katılan yabancı dilde eğitim yapan lise öğrencisi sayısının %20 oranında artırılması; bu liselerden mezun öğrencilerin üniversiteyi tercih etme oranında %5'lik artış sağlanması.

3. İkinci yabancı dil eğitimi geliştirme çalışmalarına önem verilmesi ve bu konuda yetkinlik ve çeşitlilik sağlanması.

Performans Göstergeleri: İkinci yabancı dil dersleri çeşitliliğinin artırılması; katılımı isteğe bağlı haftasonu ve akşam etüt ve pratik derslerinin verilmesi; derslere kayıt olan öğrenci sayılarının artırılması.

4. Üniversite bünyesindeki akademisyen ve öğrencilere yönelik değişim programlarından daha fazla yararlanılarak uluslararası hareketliliğin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Üniversitedeki uluslararası öğrenci oranının %5'e çıkartılması; uluslararası değişime giden öğrenci sayısının artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler

1. Özellikle uluslararası tanınırlık için kalite kontrol, kalite güvence ve kalite geliştirme sistemlerinin güçlendirilerek kapsamalarının genişletilmesi.



Performans Göstergeleri: ADEK'in yeniden yapılandırılması ve göstergelerin belirlenmesi.

2. Hukuk Fakültesi, Meslek Yüksek Okulları ve Tiyatro bölümü istisna olmak üzere, fakülteler bünyesinde verilen bütün derslerin ders materyalleri ile birlikte tamamen İngilizce olması ve kalitesinin mümkün olan en üst düzeye çıkarılması.

Performans Göstergeleri: Fakültelerin İngilizce eğitim konusunda yapacakları inceleme ve denetim faaliyeti neticesinde kademeli olarak bütün derslerin İngilizce olarak verilmesinin sağlanması; tüm bölümlerin YÖK onayıyla İngilizce eğitime geçirilmesi.

3. Üniversite yabancı dil eğitiminin niteliğinin uluslararası düzeye çıkarılması için gerekli müfredat, öğretim elemanı, fiziki koşullar ve benzeri konularda iyileştirmelerin yapılması.

Performans Göstergeleri: Yabancı dil eğitimi konusunda kurulacak komisyonda göstergelerin belirlenmesi.

4. Hazırlık Okulu öğrencilerini motive edecek şekilde, öğrencilerin bölümlerle ilişkilerinin artırılması, İnkılap Tarihi, Türk Dili, Sosyal Sorumluluk gibi derslerin Hazırlık Okulu müfredatına dahil edilmesi; konuşma sınıflarının açılarak İngilizce konuşma ve anlama pratiğinin geliştirilmesi; öğrencilerin lisans derslerine katılımıyla kendilerini test etmelerinin sağlanması ve mesleki İngilizce farkındalığının artırılması.

Performans Göstergeleri: Yabancı dil eğitimi konusunda kurulacak komisyonda göstergelerin belirlenmesi.

5. Hazırlık Okulu dil eğitiminin kalitesinin artırılması, uluslararası akreditasyondan geçirilmesi ve bu alanda ulusal yetkinliğe ulaşılması. Hazırlık okulunu bitiren öğrencilerin yabancı dil seviyelerinin yükseltilerek, Bologna Kriterleri'ne uygun olarak B2 düzeyinde belirlenmesi ve başarılı öğrencilerin uluslararası yabancı dil sertifikaları almalarının sağlanması.

Performans Göstergeleri: Hazırlık Okulu'nu bitiren öğrencilerin tamamının uluslararası yabancı dil tespiti sınavlarında B2 derecesini alabilecek düzeye, anadili İngilizce olan okutman oranının %15'e çıkartılması.

6. Uluslararası öğretim elemanı ve öğrenci sayısının artırılması.

Performans Göstergeleri: Uluslararası personel istihdamının fakülteler arasında belirli bir denge sağlanarak 2 katına çıkartılması.

Hedef 6. Mezunların mesleki kariyerlerine başarılı bir şekilde başlayarak ilerleyebilmelerine katkı sağlanması

Genel Değerlendirme: Öğrencilerin mezuniyetlerini takiben karşılaştıkları en önemli sorunlar iş arama konusunda yaşanmaktadır. Üniversiteler için bu konuda mezunlarına katkıda bulunmak en az onlara iyi bir eğitim vermek kadar önemlidir. Üniversitelerin tercih edilme nedenlerinin başında mezunlarının piyasalarda aranır olmaları ile üniversitenin iş bulma konusundaki katkıları gelmektedir. 1997'de kurulan KHAS'ta 2001'den beri mezun vermektedir ve toplam mezun sayısı 8803'e ulaşmıştır. 2013-2014 yılında verilen mezun sayısı 719 olmuştur. Nisan 2013'te başlatılan "mezunlarla yeniden temas" projesi kapsamında KHAS mezunlarının iletişim ve profil verileri derlenmeye başlanmış ve Ağustos 2014 itibarıyla 7834 mezun aranmış, 4455 tanesine ulaşılmıştır. Ulaşılan mezunların verileri incelendiğinde, %71'inin tam zamanlı çalıştığı, %25'inin çalışmadığı, %3'ünün eğitimine devam ettiği ve %1'inin serbest zamanlı çalıştığı görülmektedir. Mezunlarla ilişkiler, öncelikli görevi iş hayatında başarılı ve piyasalar tarafından tercih edilen mezunlar yetiştirmek olan üniversite için yüksek öneme sahiptir. Bu gerçeğin bilincinde olan üniversite, öğrencilerine okul sonrası kariyer planlamasında yardımcı olmak üzere 2011'de Kariyer Merkezi ve Mezunlarla İlişkiler Ofisi ile Kadir Has Üniversitesi Mezunlar Derneği'ni (HASMED) kurmuştur. Bununla birlikte, stratejik plan çalışmaları kapsamında düzenlenen Öğrenci ve Mezunlar Çalıştay'ında da görüldüğü üzere bu faaliyetler mutlaka daha verimli ve etkin hale getirilmelidir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Staj imkanları konusunda Kariyer Merkezi'nin somut ve etkin çözümlerle öğrencilere ulaşması; uluslararası staj imkanlarının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Staj konusunda işbirliği yapılan kurum sayısının %20 oranında artırılması, öğrencilerin en az %5'inin staj yerlerinin Kariyer Merkezi tarafından bulunması; uluslararası staj imkanlarının başlatılması.

2. Mezunlar Veri Bankası'nın geliştirilerek mezunlarla irtibatın iyileştirilmesi; tüm mezunlara düzenli olarak ulaşılarak mezunların iletişim bilgilerinin güncel tutulması.

Performans Göstergeleri: Tüm mezunların iletişim bilgilerinin güncellenerek, mezunların en az %50'sinin aktif iletişim bilgilerine ulaşılması.

3. Üniversitedeki öğrenci kulüplerinin şirketlerle bağlantı kurmaları ve inceleme gezileri düzenlenmelerine destek verilmesi, bu gibi faaliyetlerde süreçlerin azaltılması.



Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim döneminde her bir kulüp için en az 2 sektörel işbirliği içeren etkinlik düzenlenmesi ve bunların maliyetinin üniversite tarafından karşılanması

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Müstakbel istihdam alanlarının temsilcileriyle işbirliği daha da geliştirilerek, öğrencilerin sektörlerden profesyonellerle bir araya gelmeleri ve görüş alışverişinde bulunmalarına imkan sağlanması; sektörlerin öncü kurumlarının temsilcileri tarafından ders niteliğinde sertifikalı sunumlar yapılması.

Performans Göstergeleri: Mümkün olan her bölüm için, her yarıyıl sektörel işbirliği yapılan en az 1 dersin düzenlenmesi.

2. Kariyer Merkezi'nin geliştirilmesi; kişiye özgü ya da alanlara özgü hizmet verilmesi; iş başvuruları ve mülakatlarla ilgili eğitimlerin yapılması; kariyer imkanları konusunda devlet kurumları, özel sektör ve Sivil Toplum Kuruluşları'yla (STK) ortak çalışmalar yürütülmesi.

Performans Göstergeleri: Kariyer Merkezi tarafından verilen hizmetlerin nitel ve nicel yönden geliştirilerek yılda 2 kez kişisel gelişim program ve seminerlerin düzenlenmesi.

3. Mezunlar Derneği ile ilişkilerin güçlendirilmesini sağlayacak etkinlikler ile mezunlara kart verilmesi gibi uygulamalara geçilmesi; mezun takip sisteminin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim döneminde mezunlara özel en az 1 etkinlik düzenlenmesi; mezunlara kart verilmesi uygulamasının başlatılması.

4. Mezunlar arasında "Ambassador Programme" benzeri programların başlatılarak elçiler aracılığıyla organizasyonların duyurulması ve "Corporate Mentoring" uygulamasına gidilerek mezunlar ve öğrenciler arasındaki ilişkinin güçlendirilmesi.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim döneminde, her bölümde en az 1 mentor belirlenerek, son sınıflara mentörlük yapmasının sağlanması.



Stratejik Tema 2: Araştırma ve Lisansüstü Programlar

Amaç: Üniversitenin araştırma ve lisansüstü programlarına yönelik bilimsel faaliyetlerinin nicel ve nitel yönden geliştirilerek uluslararası düzeyde çıktılarının elde edilmesi, her düzeydeki araştırmacının yaratıcılığını teknik ve yönetsel yönden destekleyecek akademik ortamın oluşturulması ve çeşitli ulusal ve uluslararası işbirlikleri geliştirilerek araştırma kültürünün yaygınlaştırılmasının sağlanması.

Genel Değerlendirme: Araştırma faaliyetleri, yükseköğretim kurumlarının en az eğitim kadar öneme haiz ikinci ögesidir. Üniversitelerin girişimci, yaratıcı ve sürekli gelişen bir eğitim verebilmesinin yanı sıra, uluslararası düzeyde katma değer yaratarak bilim dünyasına ve insanlığın ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkıda bulunması ancak bilimsel araştırma faaliyetleri ile mümkün olabilir. Öte yandan, son yıllarda araştırmacı sayısı ile araştırma maliyetlerinde görülen hızlı artışlar araştırmacının sadece üniversite kaynaklarıyla yürütülmesini zorlaştırarak, üniversite dışı kaynaklara başvurulmasını zaruri hale getirmiştir. Ulusal ve uluslararası Ar-Ge piyasalarında gözlenen bu durum, araştırmacının fonlanması konusundaki rekabeti artırarak, araştırmacı öğretim elemanı ve lisansüstü öğrencilerinin bilimsel kalite ve verimliliklerini daha da önemli hale getirmiştir. Araştırmaya gereken önemi veren bir üniversite olma stratejisini 2006'dan beri izleyen Kadir Has Üniversitesi, araştırma projesi geliştirme ve yayın yapma deneyim ve yetkinliğine sahip akademisyenlerin istihdam edilmesi ile bu konuda gelecek vaad eden lisansüstü öğrencilerin burs temin edilerek üniversite bünyesine dahil edilmesine önem vermektedir.

Üniversite, araştırma alanında da uluslararası düzeyde söz sahibi olma vizyonu doğrultusunda, yaratıcılığı ve akademik çalışma disiplini yüksek araştırmacılar ile genç bilim insanlarına yatırım yapan, bilimsel üretkenlikte üst sıralarda yer alan, disiplinlerarası programları ön plana çıkaran ve modern bilimsel/teknik altyapı olanaklarını araştırmacılarına sunan araştırma verimliliği yüksek bir üniversite olma yolunda azami gayret sarfetmektedir. Bu doğrultuda Strateji Geliştirme ve Araştırma Koordinatörlüğü (STRAR) kurulmuş ve araştırma faaliyetleri, koordinasyon, takip ve raporlamasının tek elden yürütülmesi sağlanmıştır. Aynı dönemde araştırma çıktılarına verilen üniversite destekleri gözden geçirilerek daha yüksek etkinlik değeri olan yayınlara teşvik artırılmıştır. Bu tarihten sonra üniversitelerin araştırma alanındaki başarısının ölçütü olarak kabul edilen, araştırma projesi sayısı ile uluslararası endeksli dergilerde yayınlanan makale sayılarında artış gözlenmektedir. 2004-2014 arasındaki dönemde, Eylül 2014 itibarıyla, 52'si BAP, 42'si iç kaynaklı (çoğunluğu Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu-TÜBİTAK projesi), 35'i dış kaynaklı (çoğunluğu Avrupa Birliği-AB projesi) olmak üzere toplam 129 araştırma projesi yürütülen Kadir Has Üniversitesi'nde, 2010'da maksimum 13 olan bir yıl içinde başlatılan toplam proje sayısı 2011'de 25, 2012'de 17, 2013'te 26, 2014'te ise 30'a yükselmiştir. 2013-2014 öğretim yılında üniversitenin akademik personeli tarafından 20'si Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP), 17'si iç kaynaklı (13'ü TÜBİTAK), 15'i de dış kaynaklı (10'u AB) olmak üzere toplam 52 proje yürütülmüştür.

Üniversitenin araştırma çıktılarının sayısı ve kalitesinde de artış gözlenmektedir. 2010'da 41 olan Science Citation Index-Expanded (SCI-EXP), Social Science Citation Index (SSCI) ve Arts and Humanities Citation Index (AHCI) kapsamındaki dergilerde yayınlanan tam makale sayısı, daha sonraki yıllarda akademik personel sayısının büyük ölçüde sabit kalmasına rağmen, 2011'de 52, 2012'de 57, 2013 yılında 69'a yükselmiştir. Web of Science atıfları da 2010'da 5 iken 2011'de 19, 2012'de 43, 2013'te 42 olmuştur. Fakat KHAS'ın uluslararası alanda tanınır

bir üniversite olması için araştırma verimliliği ve kalitesi ile halen 0,5'in altında olan öğretim üyesi başına düşen endeksli yayın sayısı ile atıf sayılarının mutlaka artırılması gerekmektedir. Bu da büyük oranda, araştırma odaklı personelin üniversiteye kazandırılması, araştırmaya yönelik farklı teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi yoluyla araştırmacıların motivasyonunun yükseltilmesi ve üniversitenin araştırma altyapısının geliştirilmesi ile mümkün olabilecektir.

2014'te üniversite içinde geliştirilen akademik veri bankası AKA-DATA, akademik faaliyetlerin kapsamlı ve güncel bir şekilde izlenerek performans değerlendirmelerinde kullanılmasını sağlayacaktır. Böylece, araştırma alanındaki insan kaynağı ve fiziki altyapı olanakları iyileştirilerek üniversite tarafından üretilen proje, yayın, patent vb. çıktılarının uluslararası düzeyinin yükseltilmesi hedeflenmektedir.



Hedefler:

Hedef 1. Öğretim elemanlarının araştırmacı niteliklerini artırıcı tedbirlerin alınması, araştırma potansiyeli yüksek olanların desteklenerek, alınan toplam proje sayısı ve destek miktarı ile öğretim üyesi başına düşen yayın sayısının artırılması.

Hedef 2. Araştırma faaliyetlerini destekleyen üniversite içi hizmetlerin ve yönetim altyapısının iyileştirilmesi.

Hedef 3. Lisansüstü programların geliştirilerek uluslararası alanda rekabet edebilirlik düzeyine erişilmesi.

Hedef 4. Disiplinlerarası araştırmaların desteklenmesi; araştırma merkezlerinin geliştirilmesi.

Hedef 5. Bilimsel üretkenliği ve araştırmacı potansiyeli yüksek lisansüstü öğrenci sayı ve kalitesinin artırılması.

Hedef 1. Öğretim elemanlarının araştırmacı niteliklerini artırıcı tedbirlerin alınması, araştırma potansiyeli yüksek olanların desteklenerek, alınan toplam proje sayısı ve destek miktarı ile öğretim üyesi başına düşen yayın sayısının artırılması

Genel Değerlendirme: Araştırma alanında belirli bir düzeye ulaşarak uluslararası tanınırlığa sahip olmak, araştırmanın asli unsurları olan araştırmacıların mevcut potansiyellerini geliştirmelerine ve bu potansiyellerini tam olarak kullanmalarına bağlıdır. Bu itibarla, araştırmacıların araştırmaya yeterli zaman ayırabilmeleri ve motivasyonlarını yüksek tutabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Bir yandan mevcut akademik personelin araştırma potansiyelleri artırılmaya çalışılırken, diğer yandan giderek yükselen bu

potansiyelin azami verimlilikte kullanılması sağlanmalıdır. Özellikle araştırması için üniversiteye dış kaynak temin eden araştırmacılara diğerlerine oranla daha geniş araştırma zamanının tanınması ve bu tür öğretim elemanlarının eğitim ve idari yüklerinin azaltılması yararlı olacaktır. Araştırma alanındaki her türlü uluslararası işbirliği de araştırmacıların düzeyinin yükselmesini sağlayacaktır.

Öğretim üyelerini bilimsel araştırma yapmaya ve sonuçlarını yayınlamaya özendirmek, araştırmacı bilim insanları olmalarını hızlandırmak ve ileride daha kapsamlı ve dış kaynaklı projeler geliştirebilecek araştırma olgunluğuna erişirmek amacıyla üniversitede BAP destekleri verilmektedir. 2007’de 2 proje ile başlayan BAP destekleri hızla artarak 2013’te 11’e yükselmiştir. 2014’te 12 proje gerçekleştirilmiştir. Günümüze kadar 57 projenin desteklendiği BAP’ın etkinliğini artırıcı tedbirler alınmaya devam edilecektir. Belirli bir süre için araştırma faaliyeti yürütmek üzere Kadir Has Üniversitesi’nde geçici olarak istihdam edilen genç araştırmacı veya kıdemli araştırmacılara ise 2012’den bu yana MAP aracılığıyla destek olunmaktadır. Bu kapsamda halihazırda 7’si görevine devam eden 19 akademisyen MAP’tan faydalandırılmıştır. Ayrıca, Kadir Has Üniversitesi tam zamanlı çalışanları ve öğrencileri tarafından yapılan uluslararası düzeydeki yayınları teşvik etmek üzere, halihazırda TÜBİTAK tarafından etki değerlerine göre yayın başına öngörülen destek miktarının 3 katı kadarı yayın teşviği olarak verilmektedir.



Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Araştırma için üniversite dışından finansal kaynak sağlayan akademisyenlere belirli araştırma zamanları tahsis edilerek, “araştırma zamanı satın alma” gibi uygulamalara imkan tanınması.

Performans Göstergeleri: Üniversite dışından kaynak getiren akademisyenlere, projelerin büyüklüğü ve önemine göre belirli oranda araştırma zamanı verilmesi uygulamasının başlatılması.

2. BAP kapsamının genişletilerek, başvuru formları, yıllık takvim, yıl boyunca açık başvuru sistemi, değerlendirme süreci ve usulleri, ödeme ve diğer işlemlerde sistemin etkinliği ve verimliliğini artırıcı düzenlemelerin yapılması.

Performans Göstergeleri: BAP başvuru sisteminin ve kurallarının geliştirilerek yeni akademik yılda yürürlüğe konulması.

3. Genç araştırmacıların ulusal ve uluslararası araştırma fonlarından destek almalarını kolaylaştıracak proje yazımı ve yürütülmesi konusunda eğitim programları yapılması ve kıdemli araştırmacılarla birlikte çalışma imkanlarının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Proje Destek Ofisi kurularak her yarıyılı en az 1 proje eğitiminin gerçekleştirilmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Öğretim elemanlarının idari görevlerinin araştırma faaliyetlerini engellemeyecek şekilde dengeli biçimde dağıtılması.

Performans Göstergeleri: Kurulacak İnsan Kaynakları Birimi tarafından akademik personel için geliştirilecek yetki ve sorumluluklar kapsamında ilgili göstergelerin belirlenmesi.



2. Araştırmaların uluslararasılaşmasının desteklenmesi amacıyla MAP ve uzun dönemli ücretli izin gibi uygulamaların imkanlar çerçevesinde kurumsal hale getirilerek, araştırma alanında uluslararası işbirliklerin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Fakülte ve merkezlerin yılda en az 1 MAP uygulaması yapması; uzun dönemli ücretli izin uygulaması için yönerge hazırlanması.

3. Asistan ve öğretim elemanı sayısının artırılarak, sayıların sadece fakülte ve bölüm ihtiyaçları çerçevesinde değil, aynı zamanda araştırma öncelikleri de dikkate alınarak belirlenmesi.

Performans Göstergeleri: Araştırmacı kimlikleriyle ön plana çıkan asistan ve öğretim elemanı oranının akademik personelin %50'sine ulaşmasının sağlanması.

Hedef 2. Araştırma faaliyetlerini destekleyen üniversite içi hizmetlerin ve yönetim altyapısının iyileştirilmesi

Genel Değerlendirme: Araştırma için dış kaynak bulma konusunda ulusal ve uluslararası alanda yüksek rekabetin yaşandığı bir ortamda, araştırmacılara gerekli yönetsel destek olanaklarının sunulması çok önemlidir. Doğru fon kaynağı ve öğretim elemanı eşleştirme çalışmaları yapılması ve proje sahibi öğretim elemanlarının araştırmalarına yoğunlaşabilmelerini sağlayacak desteklerin verilmesi, üniversite dışı araştırma fonlarının üniversiteye daha çok çekilebilmesini sağlayacaktır. Ayrıca, üniversite içi araştırma desteklerinin daha verimli ve daha çok kullanımının sağlanması, bu tip hizmetlerin artırılmasıyla mümkün olacaktır. Kadir Has Üniversitesi'nin kısa, orta ve uzun vadeli strateji ve politikalarının belirlenmesi ile birlikte araştırma faaliyetlerinin nicel ve nitel yönden geliştirilmesini sağlamak amacıyla 2010'da kurulan STRAR, konuyla ilgili her türlü faaliyetin yürütülmesi görevini üstlenmiştir. Birim tarafından ulusal ve uluslararası proje çağrıları sürekli olarak akademisyenlere iletilmekte; çeşitli eğitim ve tanıtım etkinlikleri düzenlenmektedir. Ayrıca, YÖK, Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Türk Patent Enstitüsü (TPE), Kalkınma Bakanlığı, Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA), Türkiye Teknoloji Geliştirme Vakfı (TTGV) ve Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı'nın (KOSGEB) katkılarıyla TÜBİTAK tarafından hazırlanan Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında son 3 yıldır ilk 50 içinde yer alan üniversitede 2014'te Girişimcilik, Yenilikçilik ve Teknoloji Transferi Uygulama ve Araştırma Merkezi kurulmuştur. Merkez, "yeni nesil üniversite" vizyonu doğrultusunda öğrenci, akademisyen ve mezunlardan oluşan ekosistemde girişimcilik, yenilikçilik ve teknolojiye ilişkin

farkındalığı artırmak ve bunların etkin birer araç olarak kullanılabilirmelerini sağlamak amacıyla çalışmalar yürütülecektir. Ayrıca araştırmacılara çeşitli ihtiyaçlarında yardımcı olabilmek için Merkez bünyesinde Bilgi Destek Merkezi, Kuluçka Merkezi, Patent Ofisi ve Teknoloji Transfer Ofisi gibi dört alt birim kurulmuştur.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Uzman kişilerden oluşan kapsamlı bir Proje Destek Ofisi kurularak proje teklifi, fonlama, bütçeleme, raporlama gibi konularda araştırmacılara kişiye özgü çözümler sunulması.

Performans Göstergeleri: Proje Destek Ofisi kurulması ve her yarıyılıda en az 1 proje eğitiminin gerçekleştirilmesi.

2. KHAS'ta yürütülen projeler kapsamında alınan ekipman ve yazılımların envanterinin çıkarılarak, tüm üniversiteye duyurulması. Gerekli yazılım ve donanım ihtiyaçlarının tamamlanması.

Performans Göstergeleri: Bilgi İşlem Merkezi tarafından envanter ve anket çalışması yapılarak rapor sunulması ve ilk yıl eksiklerin %50'sinin tamamlanması.

3. Başta Mali İşler Daire Başkanlığı olmak üzere, üniversite idari birimlerinde ilgili süreçlerin araştırmayı destekleyecek şekilde etkinleştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Kurulacak Proje Destek Ofisi tarafından ilgili koordinasyonun sağlanması.

4. Araştırma faaliyetlerini destekleyen hizmetlerde büyük ölçekli projelere öncelik tanınması.

Performans Göstergeleri: Kurulacak Proje Destek Ofisi tarafından gerekli koordinasyonun sağlanması.

5. Bilgi Merkezi bünyesindeki elektronik ve basılı materyallerin araştırmayı destekleyecek çerçevede geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Bilgi Merkezi tarafından yürütülecek anket çalışması sonunda belirlenen eksikliklerin tamamlanması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. KHAS'taki tecrübeli araştırmacıların diğer araştırmacılara bilgi ve deneyimlerini aktarmalarını sağlayacak mentörlük sisteminin oluşturulması.

Performans Göstergeleri: STRAR Ofisi tarafından her dönem en az 1 deneyimli araştırmacının seminer vermesinin sağlanması.

2. Girişimcilik, Yenilikçilik ve Teknoloji Transferi Ofisi'nin etkinleştirilerek, AR-GE faaliyetleri ve üniversite-sanayi işbirlikleriyle uygulamaya dönüştürülebilecek bilgi üretimi, icat, patent, buluş ve benzerlerinin sayısının artırılması.

Performans Göstergeleri: Girişimcilik, Yenilikçilik ve Teknoloji Transferi Ofisi'nin kuruluş çalışmaları tamamlanarak, TÜBİTAK ve benzeri kuruluşlardan destek için başvuruların yapılması.

Hedef 3. Lisansüstü programların geliştirilerek uluslararası alanda rekabet edebilirlik düzeyine erişilmesi

Genel Değerlendirme: Kadir Has Üniversitesi'nin araştırma odaklı üniversite olma vizyonu lisansüstü programların araştırma kapasitesi ve kalitesiyle

yakından ilişkilidir. Lisansüstü programların uzmanlık alanında yeterli bilgi ve deneyime sahip öğretim üyeleri ile yüksek araştırmacı potansiyeline sahip öğrenciler için bir cazibe merkezi olabilmesi, bu programların uluslararası bilim üretimine daha çok katkıda bulunabilmeleri ve bu amaçla gerekli araştırma olanaklarını artırmaları ile mümkündür. Üniversite bu doğrultuda, güçlü ve zayıf alanlarının farkında olan, mukayeseli üstünlük esasına göre yatırımlarını şekillendiren ve gerekli yapısal değişiklikleri yaparak programlarının araştırma, eğitim ve öğretim ufkunu genişleten bir kuruma evrilmeyi hedeflemektedir. Üniversitenin Fen Bilimleri Enstitüsü'nde 11, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde 16 alanda lisansüstü program yürütülmektedir. Yenilikçi, inovatif ve sürdürülebilir programların geliştirilmesi stratejisi çerçevesinde üniversite, 2013-2014 öğretim yılında 7 lisansüstü programını kapatmış, ancak enstitüler çerçevesinde verilen toplam ders sayısında artış yaşanarak, sayı 2013-2014'te 254'e yükselmiştir. Bu durum, KHAS'ın lisansüstü eğitimde kalite ve müfredatta çeşitliliği benimseyen bir üniversite olduğunu göstermektedir. 2014 içerisinde üniversitenin lisansüstü burs sistemi gözden geçirilerek, başarı temelinde verilen burslarda sayı sınırlamaları kaldırılmış; üniversitenin kendi başarılı mezunlarının lisansüstü programlara devamını sağlayacak tedbirler alınmıştır. Yine de özellikle araştırma alanında ülke çapında öne çıkan üniversitelerle karşılaştırıldığında, KHAS'ın lisansüstü burslu öğrencilere ve araştırma görevlilerine sağladığı imkanlar sınırlı kalmaktadır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Müfredat ve ders işleniş iyileştirme çalışmaları yapılarak yüksek lisans ve doktora programlarının müfredatlarının ayrılması, enstitülerin seçmeli ders havuzlarının yeniden yapılandırılarak araştırma yönü kuvvetli derslerin ön plana çıkarılması.

Performans Göstergeleri: Enstitülerin program başkanlarıyla birlikte müfredat çalışması yürüterek sonuçların 2015-2016 öğretim yılında uygulamaya koyulması.

2. Programların Güçlü Yönler-Zayıf Yönler-Tehditler-Fırsatlar (SWOT) analizleri yapıp, mukayeseli üstünlük esasına göre programların gözden geçirilmesi

Performans Göstergeleri: Enstitüler tarafından program başkanlarıyla koordineli biçimde yürütülecek çalışmalarla programların gözden geçirilmesi.

3. Araştırma yönü güçlü, disiplinlerarası ve üniversitelerarası lisansüstü yeni programlara yatırımların desteklenmesi.

Performans Göstergeleri: Enstitüler tarafından program başkanları ve AUM müdürleriyle koordineli biçimde yürütülecek çalışmalarla araştırma yönü güçlü disiplinlerarası yeni programların açılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversitenin girişimci, inovatif ve yenilikçi yönlerinin ön plana çıkarılması.

Performans Göstergeleri: Lisansüstü programların, Girişimci ve Yenilikçi Üniversite Endeksi sıralamasında üniversitenin puanının yükseltilmesini sağlayacak şekilde düzenlenmesi.

2. Piyasaya yönelik akşam eğitimi ve uzaktan eğitim imkanlarının artırılması ve bunların araştırma odaklı yüksek lisans programlarını finansal açıdan desteklemesinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Bu tür lisansüstü programlardan en az 3'ünün uygulamaya konulması.

3. Lisansüstü programlara daha üst düzey öğrencilerin çekilmesini sağlayacak burs ve sair desteklerin artırılması.

Performans Göstergeleri: Lisansüstü programlar için verilen burs miktarının her yıl %10 oranında artırılması.

Hedef 4. Disiplinlerarası araştırmaların desteklenmesi; araştırma merkezlerinin geliştirilmesi.

Genel Değerlendirme: Günümüzde disiplinlerarası alanlar, geleneksel alanlara göre daha büyük bir bilimsel araştırma ve dış kaynak bulma potansiyeline sahiptir. Dolayısıyla, ulusal ve uluslararası proje sayısının artırılması disiplinlerarası çalışmaların desteklenmesiyle yakından ilişkilidir. Disiplinler, dolayısıyla bölümler, fakülteler, enstitüler arası işbirliklerin, program ve süreçlerin teşvik edilerek üniversitenin disiplinlerarası karakterinin geliştirilmesi üniversitenin öncelikli stratejileri arasında yer almaktadır. Üniversitenin, bu gerçeğin bilincinde olarak disiplinlerarası araştırmaları desteklemek amacıyla, araştırma merkezlerini özellikle dışarıdan proje alabilecek düzeyde yapılandırması gerekmektedir. Üniversite bünyesinde bulunan 8 Araştırma ve Uygulama Merkezi (AUM) şunlardır: Uluslararası İlişkiler ve Avrupa Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (AUM), Ortadoğu ve Afrika AUM, Spor Çalışmaları AUM, Teknoloji ve Toplum AUM, İstanbul Çalışmaları AUM, Toplumsal Cinsiyet ve Kadın Çalışmaları AUM, Türkiye Çalışmaları AUM ve Girişimcilik, Yenilikçilik ve Teknoloji Transferi AUM. Disiplinlerarası çalışmaların yürütüldüğü bu merkezlerde halihazır idari personelin yanısıra 7 akademisyen MAP aracılığıyla desteklenerek görev yapmaktadır. Ayrıca, üniversitenin farklı birimlerinde çalışan akademik personel de ilgi duydukları merkezlerle ilişkilendirilmektedir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Araştırma merkezlerinde yürütülen araştırma sayısının artırılmasını teminen bütçe ve insan kaynağına yönelik çalışmaların yapılması.

Performans Göstergeleri: Araştırma merkezlerinde her yıl en az 1 araştırma projesinin başlatılması için gerekli desteklerin sağlanması.

2. Araştırma potansiyeli yüksek disiplinlerarası alanların "öncelikli alan" olarak belirlenerek, araştırma merkezlerinin disiplinlerarası bilimsel araştırma üretkenliğinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Disiplinlerarası araştırma öncelikli alanları belirlemek üzere fakülte dekanları, enstitü müdürleri ve araştırma merkezi müdürlerinden oluşan bir komisyon kurulması; disiplinlerarası araştırma yapacak yeni bir merkezin kurulması örnek çalışmalar yapması.

3. Bölümler ve fakülteler arası ortak ders ve proje sayılarının artırılarak ortak araştırma kapasitesi ve potansiyelinin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Enstitülerin program başkanlarıyla yürütecekleri çalışmalar ile lisansüstü programlar kapsamında halen yürütülmekte olan araştırma projelerinin derlenmesi ve göstergelerin belirlenmesi.



Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Araştırma merkezlerinde lisansüstü tez çalışmalarının yürütülmesinin sağlanması ve merkezlerde burslu öğrenci uygulamasının yaygınlaştırılması.

Performans Göstergeleri: Lisansüstü tez çalışması yürütecek şekilde kurulan yeni merkezler ile mevcut merkezlerde lisansüstü program uygulamasının başlatılması.

2. Araştırma merkezlerinin dış kaynaklardan araştırma fonu alabilecek şekilde yapılandırılması.

Performans Göstergeleri: Araştırma merkezlerinin orta vadede en az 2 dış kaynaklı araştırma projesi alması yükümlülüğünün getirilmesi.

Hedef 5. Bilimsel üretkenliği ve araştırmacı potansiyeli yüksek lisansüstü öğrenci sayı ve kalitesinin artırılması.

Genel Değerlendirme: Yüksek bilimsel araştırma potansiyeli taşıyan genç insan kaynağına yatırım yapılması araştırma alanında uluslararası başarı yolunda atılması gereken önemli bir adımdır. Bu bağlamda, araştırmacı yönleriyle ön plana çıkan lisansüstü öğrenciler ile özellikle uluslararası hareketlilik kapsamında yüksek çalışma disiplinine sahip öğrencilerin yurtdışından üniversiteye çekilmesi ve bu öğrencilere kaynak ayrılması gerekmektedir. Bu amaçla yapılan tanıtım faaliyetleri, gelecek vaad eden öğrencilere doğru kanallar aracılığıyla doğru mesajları vererek ulaşılması açısından büyük önem arz etmektedir. Bu tür öğrencilere sağlanan burs, teşvik vb. olanaklar bilimsel üretkenlik potansiyeli yüksek genç araştırmacıların üniversiteye çekilmesi ve mevcutların araştırma verimliliğinin artırılmasını sağlayacaktır. KHAS Fen Bilimleri Enstitüsü'nde 2010 yılından beri toplam 71 lisansüstü burs verilmiş olup, bursiyerlerin halihazırda 16'sı eğitimlerine devam etmektedir. Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde ise toplam 88 lisansüstü burs verilmiş olup, 25 bursiyer eğitimlerini sürdürmektedir. KHAS'ta lisansüstü burslar, Akademik Personel ve Lisansüstü Eğitimi Giriş Sınavı (ALES) veya eşdeğeri Graduate Record Examination (GRE)/Graduate Management Admission Test (GMAT), Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (YDS) veya eşdeğeri Üniversitelerarası Kurul Yabancı Dil Sınavı (ÜDS)/Kamu Personeli Yabancı Dil Bilgisi Seviye Tespit Sınavı (KPDS)/Test of English Foreign Language

(TOEFL)/International English Language Testing System (IELTS) ve Genel Not Ortalaması (GNO) ölçütleri dikkate alınarak verilmektedir. Üniversitede lisans eğitimi almakta olan başarılı öğrencilerinin lisansüstü eğitime teşvik edilmesi ve öğrenciler arasında araştırma kültürünü pekiştirici faaliyetlerin yapılması da üniversitenin öz kaynaklarını kullanarak araştırma kapasitesini yükseltmesine yardımcı olacaktır. Lisansüstü programlarda uygulanan ücret politikasının başarılı öğrencilerin üniversiteye kazandırılması açısından önemli olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Özellikle devlet üniversitelerinde yapılan tanıtım faaliyetlerinin etkinleştirilerek, bilimsel üretkenliği yüksek ve uluslararası lisansüstü öğrencilerin üniversiteye çekilebilmesi için özel stratejilerin geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: 2015-2016 dönemi için devlet üniversitelerinde yapılacak tanıtım faaliyetlerinin %20 oranında artırılması.

2. Lisansüstü öğrencilerin BAP desteklerinden faydalandırılması, konferans ve kongrelere katılım desteği sağlanması ve bunlara tanıtım faaliyetlerinde yer verilmesi.

Performans Göstergeleri: Konuyla ilgili yönergelerde gerekli değişiklikler yapılarak, lisansüstü öğrencilere tanınan bu tür imkanlara tanıtım faaliyetlerinde özel önem verilmesi.

3. Üniversitedeki başarılı lisans öğrencilerini ve KHAS mezunlarını yüksek lisans yapmaya yönlendirecek çalışmalar yapılması ve araştırma kültürünün aşılması.

Performans Göstergeleri: 2015-2016 döneminde en az 5 KHAS mezununun lisansüstü eğitime başlaması.

4. Burs koşulları ve tanımlarının netleştirilerek, burslu öğrencilerin iş yüklerinin azaltılması, eşit dağıtılması ve zaman çizelgesi üzerinden takip edilmesi.

Performans Göstergeleri: Konuyla ilgili yönergelerde gerekli değişiklikler yapılarak burslu öğrencilerin iş yükünde en az %10'luk azalma sağlanması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Uluslararası öğrencilere yönelik burs ve yurt desteği gibi teşvik uygulamalarının kapsam ve miktarının artırılması.

Performans Göstergeleri: Lisansüstü Burs Yönetmeliği'nde gerekli değişiklikler yapılarak, uluslararası öğrencilere sağlanan burs miktarlarının her yıl % 5 oranında artırılması; yurt konusunda kalıcı çözümler bulunması.

2. Lisansüstü eğitiminin gözden geçirilerek özellikle doktora öğrencilere sağlanan burs miktarının artırılması.

Performans Göstergeleri: Doktora programlarına giderek sadece burslu öğrenci kabul edilmesi doğrultusunda burs miktarlarının her yıl %5 oranında artırılması.

3. Program ücretlerinin yeniden değerlendirilerek, daha çok sayıda kaliteli lisansüstü öğrenci çekebilecek şekilde belirlenmesi; dönem ücreti uygulamasına geçilmesi, lisansüstü öğrencilere yönelik kısa süreli eğitim programları yapılması.

Performans Göstergeleri: Konuyla ilgili olarak yönergelerde gerekli değişikliklerin yapılması.



Stratejik Tema 3:

Akademik Personel

Amaç: Eğitim, araştırma ve yayım faaliyetlerinde başarılı, meslektaşlarını ve öğrencilerini her alanda destekleyecek nitelik ve deneyime sahip akademik personelin herhangi bir ayırım gözetilmeden işe alınarak akademik yönden gelişimi ve çalışan memnuniyetini artıracak şekilde istihdamın sürdürülmesi.

Genel Değerlendirme: Akademik personel, bir üniversitenin eğitim, araştırma ve yayım faaliyetlerinin düzeyini doğrudan etkileyen en önemli unsurdur. Üniversitelerin sağladığı hizmetlerin düzeyi, istihdam edilen üstün özelliklere sahip akademik personel sayısı ile yakından ilişkilidir. Öte yandan üniversitelerin uluslararası kalitede eğitim verebilmesi ile araştırma ve yayım faaliyetlerini başarıyla sürdürebilmeleri için de öğretim üyesi sayı ve kalitesinin yeterli düzeyde olması gerekir.

Dünya üniversitesi olmayı hedefleyen KHAS'ta 281 öğretim elemanı görev yapmakta olup, bunların 142'si öğretim üyesi kadrosunda bulunmaktadır. Üniversitede halen 44 profesör, 22 doçent, 76 yardımcı doçent, 15 doktoralı öğretim görevlisi, 21 öğretim görevlisi, 67 okutman, 35 araştırma görevlisi, 1 adet de uzman görev yapmaktadır. Öğretim elemanı sayısı 2009'da 237 iken yeni akademisyen istihdam politikasının uygulanmasıyla 2014'te 281'e yükselmiştir. Son 5 yıllık dönemde profesör sayısında %47, doçent sayısında %120, yardımcı doçent sayısında ise %70 artış gözlenmiştir. 2010 yılında gözden geçirilerek standartları yükseltile "Akademik Personel Atama ve Yükseltme Kriterleri" ile üniversitede yeni göreve başlatılan veya akademik olarak yükseltile personelin daha üst düzey akademik performans göstermeleri beklenmektedir.

Akademik personel sayılarında MDBF 40 akademisyen ile ilk sırayı alırken, bunu 37 akademisyen ile İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi (İİSBF), 30 akademisyen ile Hukuk Fakültesi (HF), 27 ile STF, 23 akademisyen ile İF izlemektedir. Akademik personelin üniversite hizmetlerini etkileme derecesinin yüksek olduğunun bilinciyle, Kadir Has Üniversitesi Stratejik Planı çalışmalarında akademik personel öneri ve tespitlerine yüksek önem verilmiş ve öncelikler arasına alınmıştır. Akademik personel memnuniyeti ve motivasyonu, KHAS kurumsal çatısı altında ortak değerlerden oluşan akademik kültürün yaratılabilmesi için de çok önemlidir. Üniversite, başta akademik personel olmak üzere, personel memnuniyetine öncelik vermekte, personelinin sürekli motive edilerek kurumsal bağlılığını desteklemeye yönelik tedbirler almaktadır. Yönetim hizmetlerinde katılımcı bir anlayışla sorunların ortak tespit ve çözümü de, kurum kültürünün yerleşmesinde ve aidiyetin pekişmesinde önemli rol oynamaktadır. Üniversitede, demokratik bir ortamda her türlü görüşlerini ifade etmelerine olanak sağlanan akademik personelin üretkenliklerini artırmaya yönelik çalışmalar da yapılmalıdır. Bütün bunların yanı sıra, üstün başarı sahibi ve yüksek nitelikli akademisyenler için üniversitenin bir cazibe merkezi olabilmesi ise, buna ayrılan bütçenin artırılması ve verimli şekilde kullanılmasına bağlıdır.

Hedefler:

Hedef 1. Eğitim, araştırma ve yayım alanında üstün başarıya sahip akademik personel sayısının artırılması.

Hedef 2. Akademik personel memnuniyetinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.

Hedef 3. Akademik personelin verimliliğini artırmaya yönelik tedbirlerin alınması.

Hedef 1. Eğitim, araştırma ve yayım alanında üstün başarıya sahip akademik personel sayısının artırılması

Genel Değerlendirme: Akademik kurumların eğitim, araştırma ve yayım alanındaki faaliyetlerinin başarısını etkileyen faktörlerin başında akademik personel gelmektedir. Bu itibarla, üniversiteler, bu alanlarda üstün bilgi birikimi ve deneyimi olan akademik kişiliğe sahip personel sayısını, mevcutların verimliliğini yükselterek ve yeni istihdam politikaları uygulayarak artırmaya çalışmaktadırlar. Bu konuda uzun erimli ve kararlı stratejiler geliştirebilen üniversiteler, makul bir zaman dilimi içinde gerekli dönüşümü sağlayarak akademik personelinin yapısını arzu edilen düzeye getirmeyi başarabilmektedirler. Kadir Has Üniversitesi, bu konudaki iyileştirme çalışmalarının ilk adımı olan, akademik personelin işe alımında standartların yüksek tutularak kurumsal bir sürecin izlenmesi uygulamasına 2010'da başlamıştır. Bunun neticesi olarak, üniversitede yeni istihdam edilen öğretim üyelerinin yayın sayıları ve H-endeksleri gibi niteliklerinde bariz bir yükselme görülmektedir. Halen görev yapmakta olan öğretim elemanlarının SCI-SSCI-AHCI endeksli toplam makale sayısı 722'dir. Bu elemanların *Web of Science* H-endeksleri 1-26 arasında, *Google-Scholar* H-endeksleri de 1-30 arasında değişmektedir. Üniversitede, akademik personelin ihtiyaçlarının daha sistematik bir şekilde tespit edilebilmesi ve ihtiyaç-aday eşleştirmesinin bütçenin elverdiği ölçüde en verimli şekilde yapılmasını sağlayacak uygulamalar daha da geliştirilmelidir.





Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Üniversite dışı akademik personelin verdiği derslerin azaltılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite dışı yarı zamanlı akademik personelin verdiği derslerin oranının fakülte bazında %30'un altına çekilmesi.

2. Akademik birimlerin öğrenci, öğretim üyesi, mezun ve benzeri istatistiklerinin oluşturularak üniversite çapında takibinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Fakülteler tarafından yürütülecek çalışmalarla performans göstergelerinin belirlenmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversite dışı akademik personelin verdiği derslerin azaltılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite dışı yarı zamanlı akademik personelin verdiği derslerin oranının fakülte bazında %25'in altına çekilmesi.

2. Akademik personelin işe alım ve istihdamı konularındaki kurumsallaşma çalışmalarına azami gayretle devam edilmesi.

Performans Göstergeleri: İnsan Kaynakları Birimi'nin oluşturularak, gerekli yönergelerin çıkarılması.

3. Öğretim elemanı ihtiyaç planlamalarının periyodik olarak gözden geçirilmesi ve güncellenmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin akademik birimler bazında çalışmalar yürüterek orta vadeli öğretim elemanı ihtiyacı konusunda master plan hazırlaması ve planın ilana çıkış tarihlerinden önce güncellenmesi.

4. Disiplinlerarası çalışma yapan akademisyen sayısının artırılması.



Performans Göstergeleri: Yeni istihdam sağlanırken, disiplinlerarası çalışmalara olan yatınlığın işe alım kriterleri arasında değerlendirilmesi; orta vadede her fakülteden en az 3 disiplinlerarası araştırma yapılmasının sağlanması.

5. İşe alım süreçleri ve akademik personel ile imzalanan sözleşmelerin gözden geçirilerek, daha nitelikli ve deneyimli akademisyenler için üniversitenin çekici kılınması.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin gerekli performans göstergelerini belirlenmesi.

Hedef 2. Akademik personel memnuniyetinin artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması

Genel Değerlendirme: İşe alımdan sonraki istihdam sürecinde, personelin mümkün olan en yüksek memnuniyetle ve aidiyet duygusu içinde görev yapması kurumların başarıları için zaruridir. Akademik personel memnuniyetinin yüksek olması birçok faktöre bağlı olup, bunlardan özlük hakları, personel değerlendirme sistemi ve çalışma koşullarının en etkili olan hususlar olduğunu söylemek mümkündür. Personelin değerlendirme ve önerileri üniversite için her alanda belirli bir kalite düzeyinin sürdürülebilmesi açısından son derece önemli olduğundan, iyileştirme çalışmaları kapsamında 2011 yılından beri yapılan "çalışan memnuniyeti" anketleri aracılığıyla personelin görüşleri alınmakta ve kalite yükseltme çalışmalarında kullanılmaktadır. 2011 yılında iki kez ve sonraki yıllarda yılda birer kez olmak üzere toplam beş Çalışan Memnuniyet Anketi düzenlenmiştir. Bu anketlerde çalışma ortamı ve koşulları (çalışan sayısı, sağlık, hijyen, vb.), iş yönetimi (çalışanın yaptığı işe yönelik ifadeler; bilgi becerilerini kullanma, iş bölümü ve takım çalışması, vs..), üniversite yönetimi ve organizasyonu (bölümler arası iş birliği, çalışanlara verilen değer, üst yönetim, takdir, vb.), birimini değerlendirmesi (yöneticinin değerlendirilmesi, birimdeki ekip çalışması, vb.), kişisel ve mesleki gelişim fırsatları, iletişim (genel değerlendirme; kurum içi, birimler arası iletişim/birimlerin diğer birimlerle olan iletişim düzeyi memnuniyeti), sosyal aktivite ve destek faaliyetleri (spor, yemek, servis), çalışanlar için memnuniyet konuları (önem sıralaması, birimlerden memnuniyet) ve fikirleri (açık uçlu alan, istek ve öneriler) olmak üzere 9 konuda personelin görüşleri alınmıştır. Benzer olarak, 2015-2019 Stratejik Planı oluşturma sürecinde de akademik personel ve idari personel çalıştayları yapılarak, hem araştırmacıların desteklenmesi hem de çalışan memnuniyetine

yönelik bilgi ve veriler değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Araştırma için zaman sağlanması ve araştırmacı niteliğinin geliştirilmesi yönündeki tedbirlere "Hedef 2: Araştırma ve Lisansüstü Programlar" başlığı altında yer verilmiştir. Bu bölümde ise çalıştaylarda daha çok öne çıkan performans değerlendirme sistemi, izinler, çalışan memnuniyetinin ölçümü, çalışma ortamları ve kütüphane olanakları gibi konulardaki iyileştirme çalışmaları değerlendirilmiştir. Stratejik plan çerçevesinde akademik personele geniş yer verilmiş olması, adı geçen personelin üniversite aidiyetlerini geliştirerek, memnuniyetlerinin artmasını sağlamaya da hizmet etmektedir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Çalışma ortamlarının teknik, fiziki ve sosyal olanaklar açısından iyileştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Merkezi Müdürlüğü tarafından mevcut teknik, fiziki ve sosyal olanaklar konusunda çalışma yapılması ve oluşturulacak rapor doğrultusunda eksiklerin belirlenerek en az %50'sinin tamamlanması.

2. Akademik personel memnuniyeti ile üniversiteyle ilgili sorun tespit ve çözüm önerilerinin düzenli olarak ölçülmesi ve değerlendirilmesi uygulamalarının geliştirilerek sürdürülmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi tarafından 2015-2016 eğitim-öğretim dönemi başında memnuniyet anketi ve/veya çalıştaylar düzenlenerek sonuçların raporlanması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Performans değerlendirme sisteminin düzenli aralıklarla gözden geçirilerek, şeffaflığın artırılması, sistemin ödüllendirici ve teşvik edici yönünün güçlendirilmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi tarafından yürütülecek çalışmalarla ilgili göstergelerin belirlenmesi.

2. Raporlu personelin ücretlerinde kesintiye gidilmemesi ve yıllık izin süreleri gibi konularda personel lehine uygulamaların geliştirilmesi.





Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin gerekli uygulamaları hayata geçirmesi.

3. Üniversite ile akademik personel arasında yapılan sözleşmelerin sürelerinin uzatılarak personele uzun erimli güvence sağlanması.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi tarafından yürütülecek çalışmalarla ilgili göstergelerin belirlenmesi.

Hedef 3. Akademik personelin verimliliğini artırmaya yönelik tedbirlerin alınması

Genel Değerlendirme: Akademik personelin memnuniyetinin artırılmasına yönelik çabaların, karşılıklı fayda prensibi çerçevesinde verimliliğin artırılarak kuruma daha fazla katkı sağlanmasına yönelik çabalarla birlikte ele alınması gerekmektedir. Mevcut personelin akademik kapasitesinin yükseltilmesi yukarıda değerlendirilen ve eğitim, araştırma ve yayım alanında üstün başarıya sahip akademik personel sayısının artırılmasını öngören Amaç 1'e de hizmet edecektir. Üniversite akademik personelinin verimliliği eğitim, araştırma ve yayım destek yapısının kurumsallaştırılması, mevcut yönetim yapısı ve süreçlerinin iyileştirilmesi ve destek hizmetlerinde genel faydanın esas alınmasıyla artırılabilir. Üniversitede 2010 yılından beri yapılan akademik performans değerlendirmeleri İnsan Kaynakları Komisyonu tarafından gerçekleştirilerek terfi, ücret zammın, akademik destekler ve diğer özlük hakları için genel fayda prensibi çerçevesinde kullanılmaktadır.

Ayrıca Bilimsel Araştırma Fonu (BAF), BAP, Yurtdışı Görevlendirme ve Destek Yönergesi vb. önlemlerle personelin akademik faaliyetleri desteklenmektedir; 2011-2012 döneminde 69, 2012-2013 döneminde 90, 2013-2014 döneminde ise 58 akademisyen BAF desteklerinden faydalanmıştır. Bu dönemde ayrıca 10 akademik personel kısa-uzun dönemli ücretli veya ücretsiz izinlerle yurtdışında araştırma faaliyetlerinde bulunmak üzere görevlendirilmiştir. Yine aynı dönemde 16 akademik personel Erasmus değişim programından yararlandırılmıştır.

Üniversitenin personele sunduğu finansal desteklerin yanısıra, mevcut ve yeni istihdam edilen öğretim elemanlarıyla ilişkisini tüm iletişim araçlarını etkili biçimde kullanarak güçlendirmesi gerekmektedir. Böylece, akademik personelin

talep ve beklentileri titizlikle değerlendirilerek sürekli gelişim sağlanabilecektir. Verimliliği artırma çabalarının, özellikle genç bilim insanlarına yönelik olması, onların üniversiteyle bütünleşmesini sağlayarak akademik insan gücünün bu en dinamik kesiminden azami yararlanılmasını mümkün kılacaktır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Yeni öğretim elemanlarına özel amaçlı oryantasyon eğitimi verilmesi için gerekli çalışmaların yapılması.

Performans Göstergeleri: 2015-2016 döneminden başlamak üzere işe alımı yapılan her yeni öğretim üyesinin 3 tam gün süren oryantasyon eğitimi alması.

2. Öğretim elemanları için fakülte el kitapları hazırlanarak fakülteler arası bilgi akışının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: 2015-2016 eğitim dönemi başında oryantasyon el kitapları hazırlanarak öğretim elemanlarına ulaştırılması.

3. Eğitim, danışmanlık, araştırma, girişimcilik vb. konularda öğretim elemanlarının akademik gelişimlerini desteklemeye yönelik eğitimler başta olmak üzere, akademik personelin daha verimli çalışmasını sağlamaya yönelik etkinliklerin planlanması ve uygulanması.

Performans Göstergeleri: Fakülteler tarafından her yarıyıl en az 1 etkinliğin gerçekleştirilmesi.

4. Akademik personele destek sağlayacak araştırma görevlisi sayılarının artırılmasına yönelik uygulamaların güçlendirilmesi.

Performans Göstergeleri: Araştırma görevlisi sayısının %10 oranında artırılması.

5. Özellikle genç öğretim elemanlarına yönelik ödül ve teşvik uygulamalarının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Fakülteler tarafından yapılacak çalışmalarla ödül ve teşvik uygulamalarının getirilmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Öğretim üyelerinin idari yüklerinin azaltılması amacıyla; idari hizmet kalitesi artırılarak öğretim elemanlarının kendi araştırma, eğitim ve yayım faaliyetlerine daha çok zaman ayırabilmelerinin sağlanması, evrak akışının hızlandırılması, hizmet verme süresinin kısaltılmasına yönelik çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Süreç geliştirme çalışmalarının tamamlanarak birimler arası iş akışının hızlandırılması.

2. Öğretim elemanı/öğrenci ve öğretim üyesi/öğrenci oranlarının akademik personel performans ve verimliliğini en üst düzeyde tutacak şekilde geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Öğretim üyesi/öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının Türkiye vakıf üniversiteleri ortalamasına (2013 yılı için öğretim üyesi başına 37, öğretim elemanı başına 18) kademeli olarak çekilmesi.



Stratejik Tema 4:

Toplumsal Fayda ve Yayım

Amaç: Üniversitenin eğitim ve araştırma faaliyetlerinden ortaya çıkan sonuçların toplumun faydasına sunularak sosyo-ekonomik refahın gelişmesine katkı sağlanması. Kamusal sorumluluk çerçevesinde yerel, ulusal ve uluslararası topluluklarla ilişkilerin güçlendirilmesi.

Genel Değerlendirme: Uluslararası düzeyde eğitim vermek, bilimsel araştırma yaparak bilgi üretmek ve üretilen bilgiyi yayım faaliyetleriyle topluma aktarmak üniversitelerin ana görevlerindendir. Bu faaliyetlerde toplumsal yararların göz önünde bulundurulması ve ortaya çıkan sonuçların toplumla paylaşılması, “toplum için bilim” prensibi çerçevesinde üniversitelerin içinde bulundukları toplumla bütünleşmelerini sağlayacaktır. Bu gerçeğin bilincinde olan Kadir Has Üniversitesi, akademik personelinin toplumsal hizmetlere yönelik desteğinin daha da artırılması ve kapsamının genişletilmesini arzulamaktadır. Üniversite bünyesindeki akademik personelin yayım faaliyetlerinde başarılı olması, üniversitenin genel başarısını da doğrudan etkileyecektir. Yayım alanında yüksek performans gösteren akademisyenler aynı zamanda üniversitenin itibarını da artırmış olacaktırlar. Dolayısıyla, yayım faaliyetlerinin etkinleştirilmesi için bu alanda üstün başarıya sahip akademik personel sayısının artırılması, mevcutların yayım faaliyetlerinin teşvik edilmesi ve bu faaliyetlerin medyada ön plana çıkarılması gerekmektedir. Günümüzde üniversitelerin toplumla bütünleşmesini sağlayan en önemli araç halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetleridir. Üniversitelerin kullandığı dijital medya araçlarının güncelliği ve kalitesi, toplumdaki marka algısını ve üniversitenin yürüttüğü faaliyetlerin güvenilirliğini ciddi biçimde etkilemektedir. Diğer taraftan, yayım faaliyetlerinin sosyal sorumluluk çerçevesinde ele alınması ve toplumun ihtiyaç duyduğu alanların ön plana çıkarılması da üniversite algısını güçlendirerek marka itibarını artıracaktır. Genel olarak üniversitenin medyada daha fazla görünür olması, hem tanıtım hem de araştırma çıktılarının yayımı faaliyetlerinde daha fazla kişiye ulaşılması açısından çift yönlü fayda sağlamaktadır.

Hedefler:

Hedef 1. Akademisyenlerin yayım faaliyetlerinin artırılması ve iletişiminin etkinleştirilmesi.

Hedef 2. Halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi.

Hedef 3. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin desteklenmesi.

Hedef 4. Medyada görünürlük faaliyetlerinin güçlendirilmesi.

Hedef 5. Toplumsal ve küresel sorunlara duyarlılığın artırılması.

Hedef 1. Akademisyenlerin yayım faaliyetlerinin artırılması ve iletişiminin etkinleştirilmesi

Genel Değerlendirme: Üniversitelerin eğitim ve araştırma dışındaki en önemli akademik faaliyeti, toplumun sosyolojik, ekonomik ve kültürel gelişimini desteklemeye yönelik olarak üretilen bilgi, ürün ve yeni süreçlerin etkin biçimde yayımı olmalıdır. Toplamların sürdürülebilir kalkınmasına hizmet etmeyen akademik kurumlar, ait oldukları sosyal yapının bir parçası olmaktan zamanla uzaklaşarak “bilim için bilim” sarmalına hapsolurlar. Her türlü özgür düşüncenin yeşermesine imkan tanınması gereken üniversiteler, bu özelliklerini toplumsal sorunların tartışılması ve toplumun daha iyiye doğru evrilmesi yönünde kullanmak zorundadırlar. Sosyal medya ile televizyon radyo, gazete ve dergi gibi geleneksel medya araçlarının toplumsal fayda için kullanılması konusunda benzerlerine göre üstün bir performans sergileyen Kadir Has Üniversitesi akademik personeli, bu vasıflarını geliştirerek sergilemeye devam etmelidir.



Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Üniversitelerde toplumun güncel sorunlarıyla ilgili daha fazla araştırma yapılarak sonuçlarının kamuoyuna duyurulmasının desteklenmesi.

Performans Göstergeleri: Araştırma Merkezleri'nin öncelikle toplumun güncel sorunları ile ilgili çalışmalar yapması ve kamuoyuna duyurması.

2. Akademik personelin yayım faaliyetlerine üniversitenin web sitesi, sosyal medya hesapları ve yayın organlarında daha fazla yer verilmesi.

Performans Göstergeleri: Üniversitenin web sitesi, sosyal medya hesapları ve yayın organlarında akademik personelin yayım faaliyetleri konusunda yer alan haberlerin %20 oranında artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. İşe alımlarda ve performans değerlendirmelerinde yayım faaliyetlerinin etkisinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Yönergelerde gerekli değişikliklerin yapılarak, yayım faaliyetlerinin etkisinin artırılması.

2. Değişik popüler bilim ve sanat konularında kamuya açık seminer ve toplantılar düzenleyerek, üniversitenin toplumla daha fazla bütünleşmesinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim döneminde en az 3 kamuya açık seminer ve toplantı düzenlenmesi.

Hedef 2. Halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi

Genel Değerlendirme: Halkla ilişkiler, iletişim çağının bir gereği olarak, günümüzde tüm üniversitelerde azami önem verilen konuların başında gelmektedir. Ekonomik rekabetin ve küreselleşmenin giderek artması, halkla ilişkilerin daha da önem kazanmasını sağlamıştır. Üniversitenin toplumu ilgilendiren faaliyetlerinin halkla ilişkiler boyutu aynı zamanda kurumun toplum nezdindeki algısının oluşturulmasına katkı yapmaktadır. Genel olarak toplum, özel olarak da aday öğrenci ve aileleri ile personelle bütünleşme yönünde sarf edilen çabaların tümü, halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinde sergilenmektedir. Dolayısıyla, doğru mesajlarla doğru yer ve zamanda hedef kitleye ulaşılması, üniversitenin prestijini yükselterek rekabet gücünü artıracaktır. Başta öğrenciler olmak üzere tüm paydaşlara her konuda gerekli bilgi ve dokümantasyonu sağlayan üniversite web sitesini güncelleştirme ve günümüz teknolojisiyle uyumlaştırma çalışmalarına devam edilmektedir. Ayrıca, KHAS Newsletter, Panorama KHAS ve Cibali Postası gibi bülten ve dergiler periyodik olarak yayınlanmaktadır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Web sayfalarının İngilizce arayüzlerinin iyileştirilmesi, fakülte ve bölüm sayfalarının güncel tutulması ve sayfalarda akademik ürünlere daha fazla yer verilmesi.



Performans Göstergeleri: Her yarıyıl başında fakülte ve bölüm sayfalarının güncellenmesi ve akademik ürünlere öncekilere oranla daha fazla yer verilmesi.

2. Web sitesinden indirilebilen ve herkesin anlayabileceği bir üslupla yazılmış tanıtım materyallerinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Her yarıyıl başında web sitesinde toplumun farklı kesimleri tarafından kolayca anlaşılacak bir üslupla yazılmış en az 2 yeni tanıtım materyalinin yer alması.

3. KHAS'ın öncülük yaptığı faaliyetlerin kamuoyuna duyurulması konusundaki etkinliklerin artırılması.

Performans Göstergeleri: Kamuoyuna yapılan duyuru sayısının 2 katına çıkartılması ve ana akım yazılı-görsel basında yer alan KHAS haberlerinin %20 oranında artırılması.

4. Kültürel etkinliklerin artırılması ve etkinleştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Rezan Has Müzesi ve üniversitenin diğer birimlerince planlanan kültürel etkinlik sayısının %20 oranında artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. İmaj ve görsel tasarım çalışmalarının kalitesinin artırılması; bu alanda öğrencilerin çalışmalarından daha fazla yararlanılması ve STF ve İF ile işbirliğinin güçlendirilmesi.

Performans Göstergeleri: STF ve İF akademisyenlerinden oluşan bir komisyon kurularak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

2. "Massive Open Online Courses" (MOOC) ve "Coursera" gibi online ders platformlarına katılım sağlanması.

Performans Göstergeleri: Fakülte, yüksekokul ve enstitüler bünyesinde bir komisyon kurularak göstergelerin belirlenmesi.

3. Halkla ilişkiler kapsamında yaz okulu, panel, söyleşi, konferans gibi bilimsel ve kültürel etkinliklerin düzenlenerek ve daha geniş kitlelere duyurularak halkın üniversiteyi ziyaret etmesinin sağlanması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim döneminde en az 4 kamuya açık seminer ve toplantı düzenlenmesi.

4. Topluma açık konser, sanatsal faaliyet, yerel şenlik gibi sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlenmesi.

Performans Göstergeleri: Her eğitim döneminde en az 1 kamuya açık konser, sanatsal faaliyet, yerel şenlik gibi sosyal ve kültürel etkinlikler düzenlenmesi.

Hedef 3. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin desteklenmesi.

Genel Değerlendirme: Sosyal sorumluluk bilincinin yaygınlaştırılması, üniversitelerin toplumsal hizmet kapsamındaki önemli misyonlarından



birisi olup, üniversitenin etik değerleri çerçevesinde toplumsal eğilimlere göre konumlandırılması gereken bir itibar yönetimi stratejisi olarak değerlendirilmelidir. Bu doğrultuda yerel, ulusal ve küresel boyutta en iyi şekilde temsil edilmeye gayret eden Kadir Has Üniversitesi, toplumsal değerler bağlamında sosyal sorumluluk faaliyetlerinin yaygınlaştırılması için kapsamlı çalışmalar yapmaktadır. Ayrıca, yaşam boyu eğitim felsefesi çerçevesinde faaliyet gösterilmesi, toplumun öncelikli sorunlarına yönelik projelerin desteklenmesi, bu konuda diğer kurumlarla işbirliklerinin güçlendirilmesi, üniversitenin sosyal sorumluluk kapsamındaki öncelikleri arasındadır. Üniversitenin Yaşam Boyu Eğitim Merkezi (YBEM), 2014 senesinde 41 farklı alanda program açarak 622 katılımcıya, son 5 sene içerisinde ise toplamda 3126 katılımcıya sertifika vermiştir. Ayrıca, Türkiye’de kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) uygulamalarının yaygınlaştırılması ve geleceğin KSS önderlerinin yetiştirilmesi amacı ile kurulan Kurumsal Sosyal Sorumluluk Akademisi bünyesinde yürütülen Komşuluk Hakkı Projesi’nde, üniversite kampüsleri çevresindeki bölgelerin ekonomik, sosyal ve çevresel kalkınmasına katkıda bulunmaya ve paydaşlarla işbirliğinin geliştirilmesine gayret edilmektedir. Bu kapsamda Cibali semt sakinlerinin görüşlerinin alınması için yılda iki kez toplantı düzenlemektedir. Oluşturulan “Paydaş Kurulu” ile gerçekleştirilen düzenli toplantılarla, üniversitenin komşularıyla yakın ve güçlü ilişkiler geliştirmesi ve komşu semtlerin gelişimine katkıda bulunulması amaçlanmaktadır. Bu proje kapsamında Cibali-Fatih bölgesindeki yerel halkın sorunlarının ve beklentilerinin yaratıcı ve yenilikçi yöntemler ile çözüme ulaştırılmasını hedefleyen etkinlikler düzenlenmektedir. Ayrıca KHAS, Türkiye’de 2012’de KSS Raporu hazırlayan ilk ve halen de tek üniversitedir.



Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Balat, Cibali, Fener, Haliç, Selimpaşa ve KHAS isimlerinin beraber anılabileceği proje sayısının artırılması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim döneminde Balat, Cibali, Fener, Haliç, Selimpaşa ve KHAS arasındaki ilişkiyi güçlendirmeye yönelik en az 1 yeni projenin sürdürülmesi.

2. KSS raporunun düzenli olarak hazırlanması yoluyla iç ve dış şeffaflığın sürdürülmesi.

Performans Göstergeleri: KSS yıllık raporunun 2015-2016 döneminden itibaren düzenli olarak hazırlanması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Sosyal sorumluluk derslerine katılımı teşvik edici uygulamaların artırılması.

Performans Göstergeleri: Sosyal sorumluluk derslerinin nitelik ve zamanlamasının katılımı artıracak şekilde belirlenmesi.

2. Öğrencilerin toplumsal sorumluluk ile ilgili faaliyetlerinin desteklenmesi.

Performans Göstergeleri: Öğrenci klüplerinin her yıl en az bir sosyal sorumluluk projesinin kurumsal olarak desteklenmesi.

3. Üniversite dışı sosyal sorumluluk projelerine danışmanlık, maddi ya da aynı katkılarda bulunulması.

Performans Göstergeleri: Her yıl YBEM tarafından belirlenecek bir etkinliğin desteklenmesi.

4. STK'larla işbirliklerini artırmaya yönelik çalışmaların yapılması.

Performans Göstergeleri: Fakülte ve merkezlerin her yıl en az 1 STK ile işbirliği yapması.

5. Kamuya açık ücretsiz seminerler, atölye çalışmaları ve tüm yaş gruplarına özel dersler düzenlenmesi için çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim döneminde en az 2 kamuya açık ücretsiz seminerler, atölye çalışmaları ve tüm yaş gruplarına özel dersler düzenlenmesi.

Hedef 4. Medyada görünürlük faaliyetlerinin güçlendirilmesi

Genel Değerlendirme: Akademisyenlerin yayım faaliyetlerinin üniversitenin tanıtım faaliyetleriyle birlikte ele alınması, üniversitenin toplum nezdindeki itibarına katkı sağlayacağı gibi, kurumsal markanın güçlenmesine de yardımcı olacaktır. Dolayısıyla, medyada görünürlüğün doğru mesajlarla artırılması ve üniversitenin akademik kalitesinin kamuoyu algısında doğru konumlandırılması büyük önem taşımaktadır. Üniversite, Haziran 2013-Haziran 2014 arasındaki dönemde toplam 266 televizyon programında temsil edilmiştir. Ayrıca, KHAS akademisyenleri beş farklı basın mecrasında köşe yazarlığı yaparak medyada görünürlük faaliyetlerini sürdürmektedir. Üniversitenin bu doğrultudaki gayretleri etkinleştirilerek sürdürülmeli, temsil edildiği mecralara özel stratejiler geliştirilerek üniversite değerleri çerçevesindeki çalışmalara devam edilmelidir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Blog, mobil uygulamalar, sosyal medya platformları ve arama motorları gibi yeni medya araçlarının kurumsal olarak etkin kullanımı için çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: İletişim Fakültesi ağırlıklı bir komisyon kurularak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

2. Akademik çalışmaların sosyal medya araçlarıyla tanıtım faaliyetlerindeki kurumsal kullanımının etkinleştirilmesi ve sosyal medya alanında güçlü akademisyenlerin bu konuda teşvik edilmesi.

Performans Göstergeleri: Üniversitenin yer aldığı sosyal medyalarda akademik çalışmalara yer verilmesi ve akademik performans değerlendirmelerindeki etkinliğinin artırılması.

3. Üniversitenin kullanımındaki sosyal medya araçlarının nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi; kullanımının yaygınlaştırılması.



Performans Göstergeleri: Üniversitenin kullanımındaki sosyal medya araç sayısının 2 katına çıkartılması; etkinlik paylaşım oranının %100 artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversitenin yazılı ve görsel medyadaki görünürlüğünün artırılması amacıyla İletişim Fakültesi'nin katkılarıyla çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: İletişim Fakültesi ağırlıklı bir komisyon kurularak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

2. Medya birimi oluşturularak TV, radyo, dergi ve gazete yayımı faaliyetlerinin daha aktif ve görünür hale getirilmesi.

Performans Göstergeleri: İletişim Fakültesi ağırlıklı bir komisyon kurularak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

3. İletişim Fakültesi tarafından KHAS TV ve KHAS Radyo üzerinde çalışma yapılması.

Performans Göstergeleri: KHAS Radyo'nun ilk 2 yıl içinde, KHAS TV'nin ise 5 yıl içinde açılması.

4. Üniversitenin kullanımındaki sosyal medya araçlarının nitelik ve nicelik olarak geliştirilmesi; kullanımının yaygınlaştırılması.

Performans Göstergeleri: Üniversitenin kullanımındaki sosyal medya araç sayısının 5 katına çıkartılması; etkinlik paylaşım oranının %200 artırılması.

Hedef 5. Toplumsal ve küresel sorunlara duyarlılığın artırılması

Genel Değerlendirme: İçinde bulunulan toplumun yerel ve ulusal refahının yanı sıra küresel yararın amaç edinilmesi, gelecek kuşaklara yaşanabilir bir dünya bırakılabilmesi için gerekli olan sürdürülebilirlik açısından çok önemli hale gelmiştir. Kadir Has Üniversitesi gibi hızlı gelişen kurumlardan, gelişim süreçlerinde doğal kaynakları verimli kullanarak ekolojik dengeyi bozmamaları için gerekli önlemleri almaları beklenmektedir. Kadir Has Üniversitesi bu doğrultuda bilimsel bilgiyi yaygınlaştırma ve toplumsal hizmet üretmenin yanı sıra, iklim değişikliği, sürdürülebilirlik ve enerji verimliliği konularında gereken hassasiyeti göstermekte ve bu hassasiyetin toplum geneline yayılması için çalışmalar yürütmektedir. Ayrıca, uluslararası toplumun bir parçası olduğunun bilinciyle, açlık, göç, eğitimsizlik, terörizm ve gelir adaletsizliği gibi uluslararası gündemi yoğun biçimde meşgul eden küresel sorunlar da bu kapsamda ele alınmaktadır. Tarihi ve kültürel açıdan önemli





bir bölgede yer alan üniversite, kampüslerindeki yaşam kalitesinin yükseltilmesi çalışmalarında izlediği çevreye duyarlı politikalarını sürdürmeye kararlıdır. Medyada görünürlük faaliyetlerinde sıklıkla toplumsal ve küresel sorunlarla ilgili görüşlerini ifade eden KHAS akademisyenlerinin yanı sıra, toplumsal ve küresel problemlere duyarlılık KHAS'ın kurumsal vizyonunda yer alan önemli bir temel değerdir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Akademik faaliyetlerde açlık, göç, eğitimsizlik, terörizm ve gelir adaletsizliği gibi toplumsal ve küresel sorunların ön plana çıkarılması.

Performans Göstergeleri: 2015-2016'dan başlayarak her eğitim-öğretim döneminde küresel sorunlara yönelik en az 2 etkinlik düzenlenmesi.

2. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinde çevreye duyarlılık bilincini artırmaya yönelik çalışmalara yer verilmesi.

Performans Göstergeleri: 2015-2016'dan başlayarak her eğitim-öğretim döneminde çevreye duyarlılık bilincini artırmaya yönelik en az 1 etkinlik düzenlenmesi.

3. Çevresel sorunlarla ilgili öğrenci kulüplerinin daha aktif hale getirilmesi.

Performans Göstergeleri: Öğrenci kulüplerinin %10'unun çevresel sorunlarla ilgili bir etkinlik düzenlemesi.

4. İklim değişikliği, temiz enerji, sera gazı salımı gibi küresel problemlere üniversite olarak daha duyarlı davranılması.

Performans Göstergeleri: Konuyla ilgili olarak üniversitede 2 etkinlik düzenlenmesi.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Üniversitede kısıtlı olan yeşil alanların genel fayda prensibi esas alınarak düzenlenmesi; olanaklar çerçevesinde yeşil alan miktarının artırılmasına yönelik çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Üniversitedeki yeşil alanların %10 oranında artırılması.

2. Uluslararası alanda yaygın olarak kabul gören sürdürülebilir ve "yeşil" kampüs politikalarının özendirilerek devam edilmesi.

Performans Göstergeleri: Tüm kampüslerde yılda %5 oranında enerji tasarrufu sağlanması.



DESIGN OF A VISIBLE LIGHT COMMUNICATION SYSTEM



Stratejik Tema 5:

Kurumsal Yapılanma ve Altyapı

Amaç: Akademik mükemmeliyeti destekleyecek kurumsal yapılanma, idari süreçler, fiziki ve teknik altyapı olanaklarının geliştirilmesi.

Genel Değerlendirme: Kurumsal yapılanma ile yeterli altyapı olanakları, kurumsal kültür ve kimliğin güçlendirilmesi, dolayısıyla üniversite faaliyetlerinin tam verimlilikle yürütülmesini sağlamaktadır. Bu nedenle kurumsal yapının gelişimine ve sürdürülebilirliğine yönelik planlamaların yapılması üniversiteler nezdinde giderek önem kazanmış, özellikle vakıf üniversiteleri arasında son yıllarda yaşanan rekabet, kurumsallaşmaya yönelik stratejilerin üretilmesini zorunlu hale getirmiştir. Üniversitelerde kurumsal dönüşümün sağlanması, öncelikle yeniliklere açık ve adaptasyon kabiliyeti yüksek idari personelin yetiştirilmesiyle mümkündür. Üniversitenin personeli arasında iletişimin iyi olması ve çalışan memnuniyetinin yüksek olması, aidiyet duygusunu geliştirmekte ve nitelikli işgücünün ortaya çıkmasını sağlamaktadır.

Kadir Has Üniversitesi'nde, idari süreçlerin iyileştirilmesi açısından halihazırda yönetsel çalışmalar yapılmaktadır ve bu çalışmaların geliştirilerek devam etmesi planlanmaktadır. Mevcut kurum kültürünün pekiştirilmesi için, tüm süreçlerde genel fayda anlayışıyla hareket edilmektedir. Stratejik plan oluşturma sürecinde de fikir ve önerileri alınan idari personele, katılımcı yönetim anlayışı ve iletişimi çerçevesinde yaklaşılmaya devam edilmelidir. Yönetim ve idari yapının işleyişini kurumsallaştırma ve iyileştirme çalışmaları kapsamında, toplam 164 idari personelin görev yaptığı KHAS'ta verimlilik, nitelik, mesleki gelişim, çalışan memnuniyeti, performans değerlendirmesi ve özlük hakları konularında iyileştirme çalışmalarına devam edilmelidir.

Diğer taraftan, bilgi kaynaklarının ve çalışma ortamlarının mümkün olan en yüksek araştırma ve eğitim verimliliğine sahip olacak şekilde iyileştirilmesi büyük fayda sağlayacaktır. Teknolojik altyapı olanaklarının güçlendirilerek yaygınlaştırılması ise, hem niteliği yüksek mezunlar verilebilmesi için hem de araştırma çıktılarının kalite ve sayısının artırılabilmesi için önemlidir. Ayrıca, üniversitenin üç ayrı kampüsünün bulunması ve aralarındaki mesafenin uzak olması, kampüslerarası ulaşım olanakları ile konaklama imkanlarının artırılmasını zorunlu hale getirmektedir. Son olarak, öğrencilerin ve çalışanların kişisel motivasyonlarını artırmada çok büyük etkiye sahip olan sosyal olanaklar mevcut imkanlar dahilinde genel faydaya yönelik olarak iyileştirilmelidir.

Hedefler:

Hedef 1. Yönetim süreçlerinin iyileştirilerek, idari hizmet kalitesi ve verimliliği ile personel memnuniyetinin artırılması

Hedef 2. Bilgi kaynakları fonksiyonları ve eğitim ortamlarının geliştirilmesi

Hedef 3. Teknolojik altyapı olanaklarının güçlendirilerek yaygınlaştırılması

Hedef 4. Ulaşım, konaklama ve diğer hizmet altyapılarının güçlendirilmesi

Hedef 5. Kampüslerin sosyal ve kültürel altyapılarının geliştirilmesi



Hedef 1. Yönetim süreçlerinin iyileştirilerek, idari hizmet kalitesi ve verimliliği ile personel memnuniyetinin artırılması

Genel Değerlendirme: Üniversitelerin kurumsal yapısının güçlendirilmesi için idari süreçlerin iyileştirilmesi ve personelin gelişimine yönelik tedbirlerin alınması önemlidir. Destek hizmeti veren idari personelin, sistemin vazgeçilmez bir parçası olarak, akademik çalışmalara gerekli katkıda bulunabilmesi, büyük oranda verilen hizmetin üniversitenin tüm faaliyetlerinin verimliliğini etkilediği bilincinin yerleşmesine ve personelin mesleki gelişimlerini destekleyecek faaliyetlerin teşvik edilmesine bağlıdır.

Üniversite, kaynaklarını iyi yönetebilen, şeffaflık ve hesap verebilirlik prensiplerine bağlı ve çalışan odaklı bir insan kaynakları politikası izleme gayreti içindedir. Sürekli gelişim prensibi çerçevesinde, idari personele en son olarak Aralık 2013-Mayıs 2014 tarihleri arasında İngilizce Dil Kursu, Uygulamalı Bireysel Savunma Semineri ve İlk Yardım Eğitimi verilmiştir. Üniversitenin idari yapısı, akademik öncelikler göz önüne alınarak, nitelik, nicelik, işlerlik, verimlilik, bütçe, iş dağılımı, bürokratik süreçler, çalışan memnuniyeti ve süreklilik açısından geliştirilmeye çalışılmaktadır. En son olarak İdari İşler Müdürlüğü ve Evrak Kayıt Ofisi kurularak bürokratik süreçlerin kurumsallaşması yönünde adımlar atılmıştır. Üniversitenin mevcut yönetmelik ve uygulama esaslarına göre, işlerin hatasız ve hızlı şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla yönelik olarak faaliyetlerini tanımlamak, uygulayıcılar tarafından bilinmesi ve anlaşılmasını sağlamak, tutarlı ve sürekli bir şekilde yenilenmesini mümkün kılan iş süreçlerini geliştirmek üzere kurulan Süreç Geliştirme Koordinatörlüğü ise süreçleri uygulayıcılar ile paylaşmaktadır. Son olarak, hizmet kalitesinin artırılmasına yönelik olarak yeni Öğrenci Bilgi Yönetim Sistemi (SPARKS) kurulumu tamamlanarak Eylül 2014'te çalıştırılmaya başlanmış; Elektronik Evrak Yönetim Sistemi ile İnsan Kaynakları Yönetimi Sistemi alım ve uygulamasında da son aşamaya gelinmiştir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Üniversite gelir kaynaklarının artırılması ve çeşitlendirilmesi için çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite gelirlerinin her eğitim-öğretim döneminde %5-10 oranında artırılması.

2. İdari personelin uluslararası değişim programlarına daha fazla katılımı için teşvik uygulamalarının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Uluslararası değişim programlarına her yıl en az 7 idari personelin katılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. İdari personel kadrosunun, eleman yetkinliğini ve hizmet etkinliğini artıracak şekilde geliştirilmesi için personel performans geliştirme ve destek programlarının uygulanması.



Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

2. Kapsamlı bir idari personel yönergesi hazırlanarak iş tanımları ile her görevin yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

3. Üniversitenin yapısına uygun bir ücret skalası oluşturularak, ücret ve zamların eğitim, vasf, pozisyon ve iş yüküne göre belirleneceği bir standardizasyona gidilmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

4. İnsan kaynakları biriminin kurularak iş süreçleriyle ilgili konuların tek elden yürütülmesi ve idari personele kariyer planlaması desteğinin verilmesi.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

5. Değerlendirmelerin birim amirleri ve personel ile paylaşılacağı, birimlere özel hedeflerin belirleneceği, hizmet içi eğitim çalışmalarının değerlendirmelerde göz önünde bulundurulacağı bir idari personel performans sisteminin oluşturması.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

6. İç iletişimin güçlendirilmesi amacıyla belirli dönemlerde etkinlikler düzenlenmesi, yeni personel istihdam edildiğinde diğer birimlerin bilgilendirilmesi ve oryantasyon programlarının hazırlanması.

Performans Göstergeleri: Oluşturulacak İnsan Kaynakları Birimi'nin ilgili göstergeleri belirlemesi.

7. Personel giderlerinin üniversite eğitim hizmetlerini etkilemeyecek seviyede tutulması.

Performans Göstergeleri: Genel bütçe içerisindeki personel giderlerinin %75 oranını geçmemesi.

Hedef 2. Bilgi kaynakları ve eğitim ortamlarının geliştirilmesi

Genel Değerlendirme: Eğitim ve araştırma faaliyetlerinin nicel ve nitel yönden geliştirilebilmesi, büyük oranda, gerekli bilgiye erişim olanakları ile çalışma ortamlarının uygunluğuna ve etkinliğine bağlıdır. Yeterli bilgiye hızlı ve kolay erişimin yanısıra, bilginin rahat bir ortamda işlenmesi ve aktarılmasının sağlanması yararlanıcılara sunulan hizmet kalitesini yükselterek bilimsel üretkenliği artıracaktır. Esas itibarıyla bilgi kaynakları ve akademik çalışma ortamlarının sağlandığı kurumlar olan üniversiteler, yararlanıcılarına bu konularda mükemmel mekan ve hizmetleri sunmakla yükümlüdürler. Özellikle bilgi kaynaklarının sayısı ve çeşitliliği, araştırma ve eğitim faaliyetlerinin desteklenmesi açısından çok önemlidir. Bu konuda azami hassasiyeti gösteren üniversitenin mevcut Bilgi Merkezi koleksiyonlarında, 61.587 kitap, 4.722 DVD/VCD/Film, 1.580 ciltli dergi, 542 elektronik tez, 448 kitap eki, 243 Rezan Has koleksiyon materyali, 224 video kaset, 91 basılı tez, 31 kaset ve 7 harita olmak üzere toplam 352.927 yayın yer almaktadır. Bilgi Merkezi olanakları ve fiziki çalışma ortamları ile bilgi edinme sürecindeki hizmet destekleri konularındaki sürekli gelişim çabaları sürdürülmektedir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Bilgi Merkezi tarafından sağlanan kaynakların sürekli güncellenerek e-kitap ve e-makale erişim kapasitesinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Bilgi Merkezi kaynaklarının %5 oranında artırılması.

2. Sınıfların sıra ve ekipmanlarının gözden geçirilerek, eksikliklerinin tamamlanması; eğitim teknolojileri alt yapılarının geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından rapor hazırlanarak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

3. Bilgi Merkezi'nin hizmet süresinin uzatılması.

Performans Göstergeleri: Cibali Kampüsü'ndeki kütüphanenin final dönemlerinde 02:00; diğer dönemlerde 24:00'a kadar açık tutulması.

4. Sınıf ve laboratuvarların öğrencilerin ders saatleri dışında çalışma yapmalarına olanak sağlayacak şekilde düzenlenerek, açık kalma sürelerinin uzatılması.

Performans Göstergeleri: Sınıf ve laboratuvarların final dönemlerinde 24 saat, diğer zamanlarda en azından 22:00'a kadar açık tutulması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Bahçelievler Kampüsü'nde İngilizce destek kütüphanesinin oluşturulması için çalışma yapılması.

Performans Göstergeleri: Bahçelievler Kampüsü'nde en az 100 kaynağın bulunduğu İngilizce destek kütüphanesinin oluşturulması.

2. Öğrencilere Bilgi Merkezi dışında rahat çalışma ortamlarının hazırlanması.

Performans Göstergeleri: Öğrencilere Bilgi Merkezi dışında yeni bir çalışma ortamı hazırlanması.

3. Yurtlarda öğrencilere odaları dışında ortak çalışma alanları oluşturulması.

Performans Göstergeleri: Üniversite konukevlerinde yeni ortak çalışma alanlarının oluşturulması.

4. Cibali Kampüsü'ndeki kütüphane çalışma saatlerinin uzatılması

Performans Göstergeleri: Kütüphanenin Cibali Kampüsü'nde final dönemlerinde 02:00; diğer dönemlerde 24:00'a kadar açık tutulması

5. Bilgi Merkezi tarafından sağlanan kaynakların sürekli güncellenerek e-kitap ve e-makale erişim kapasitesinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Bilgi Merkezi kaynaklarının %30 oranında artırılması .

Hedef 3. Teknolojik altyapı olanaklarının güçlendirilmesi

Genel Değerlendirme: Teknolojiyi geliştirmek, kullanmak ve yaygınlaştırmak, eğitim ve araştırma faaliyetlerinde bulunan her kurum için hayati önem taşımaktadır. Eğitim-öğretimin önemli bir ögesi olan bilgi ve teknoloji olanakları konusunda sahip olduğu güçlü alt yapıyı daha da zenginleştirme gayretinde olan Kadir Has Üniversitesi, mevcut olanaklarına yenilerini eklemeyi hedeflemektedir. Bunun için teknoloji alanlarındaki gelişmeler yakından takip edilerek eğitim ve araştırma faaliyetlerinde kullanılması için azami gayret sarf edilmektedir. Bu doğrultuda, bilişim alanında verilen hizmetler, yazılım ve veritabanları, kullanıcı destek hizmetleri ile eğitim-öğretim odaklı teknolojilerin geliştirilmesi çalışmalarına devam edilmesi gerekmektedir. Kadir Has Üniversitesi'nin teknolojik altyapısının yönetimi Bilgi İşlem Merkezi ve Eğitim Teknolojileri Destek Birimi ile laboratuvarlar konusunda fakülte ve yüksekokullar tarafından yapılmaktadır. Bilgi İşlem Merkezi; bilgisayarlar,



serverlar ve network cihazlarından oluşan bilişim teknolojileri altyapısından ve serverlar üzerindeki işletim sistemleri, veritabanları ve uygulamalardan sorumludur. Eğitim Teknolojileri Destek Birimi ise, Blackboard öğrenim yönetim sistemi ve sistem üzerinden yürütülen online dersler ile birlikte, Webropol anket yönetim sistemi ve farklı operasyonel işlerden sorumludur. Eğitim Teknolojileri Destek Birimi, üniversitede mevcut olan eğitim teknolojileriyle ilgili eğitim ve destek hizmetleri vermenin yanı sıra, eğitim teknolojilerindeki gelişmeleri takip ederek, edindiği bilgileri öğretim elemanı, idari personel ve öğrencilerle paylaşmaktadır. Birimin ana faaliyet alanını Blackboard Öğrenim Yönetim Sistemi oluşturmaktadır. Blackboard ile eğitimciler öğrencileri ile iletişim kurabilmekte, ders materyallerini öğrencileriyle paylaşabilmekte, ödevler ve sınavlar tasarlayabilmekte, ders dışında tartışmalar yapabilmektedir. Ayrıca, her dönem, fakültelerden 600-700, yüksekokullardan 200-300 öğrencinin seçtiği Türk Dili ile Atatürk İlkeleri ve İnkılap Tarihi dersleri Blackboard sistemi üzerinden online olarak verilmektedir.

Üniversite tablet üzerinden Mobil Ders uygulaması Yeni Medya bölümünde verilen bir dersle başlatılmıştır ve bu başarılı denemeden hareketle geliştirilmesi planlanmaktadır. Webropol-Anket Yönetim Sistemi, öğretim elemanları tarafından yürütülen akademik araştırmaların yanı sıra, üniversitede yapılan anketlerde de kullanılmaktadır. Kullanım oranları halen %15,4 olan Webropol ile %24,5 olan metin yazma programı Endnote ve alıntı tespit etme programı olan Turnitin'in kullanım oranları hedeflerin çok altında olup, yükseltilmesi konusunda gayret sarfedilmektedir.



Üniversitedeki video konferans sistemi sayesinde öğretim üyeleri gerek yurt içindeki gerek yurt dışındaki meslektaşları ile toplantılar yapabilmektedirler. Akıllı Tahta kullanarak sınıfta etkileşimli bir ortam oluşturulmakta ve böylece dersin daha etkili işlenmesi sağlanabilmektedir. Üniversitenin merkez kampüsündeki toplam 19 sınıfta, Selimpaşa Kampüsü'nde ise 3 sınıfta akıllı tahta mevcuttur. Kadir Has Üniversitesi bünyesinde, Mühendislik ve Doğa Bilimleri Fakültesi'nde 11 tane, Sanat ve Tasarım Fakültesi'nde 6 tane, İktisadi, İdari ve Sosyal Bilimler Fakültesi'nde 1 tane, İletişim Fakültesi'nde 1 tane olmak üzere fakültelerde 19, Meslek Yüksekokulları'nda da 11 laboratuvar ve atölye bulunmaktadır. Son olarak, Türkiye'nin ilk ve tek FabLab'i "FabLab İstanbul" Cibali Kampüsü'nde kurulmuştur.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. İnternet hızının fiber ağa geçirilerek artırılması ve WIFI kapsam alanının genişletilerek ağ kalitesinin artırılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite internet hızının ve kapsama alanının %20 oranında artırılması.

2. Sınıflardaki projeksiyon ve benzeri ekipman yenileme çalışmalarının hızlandırılması.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Merkezi tarafından belirli bir program çerçevesinde eksikliklerin en az %90'ının 2015-2016 öğretim yılından önce tamamlanması.

3. Araştırma laboratuvarlarının güncellenerek, güncel teknolojilerin öğrencilere ulaştırılması.

Performans Göstergeleri: Fakültelerin laboratuvarlar konusundaki eksiklikleri tamamlaması.

4. Eksik yazılım ve donanımların tespit edilerek tamamlanması.

Performans Göstergeleri: Bilgi İşlem Merkezi tarafından yapılacak envanter çalışması sonunda belirlenen eksikliklerin 2015-2016 akademik yılından önce tamamlanması.

5. Derslerde kullanılan materyallerdeki eksikliklerin giderilmesi.

Performans Göstergeleri: Eksikliklerin 2015-2016'dan önce tamamlanması.

6. "Dijital ders stüdyosu" gibi online teknolojilerin teşvik edilmesi.

Performans Göstergeleri: Her fakülteden her yıl en az 1 derste dijital ders stüdyosu gibi online teknolojilerin kullanılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Hazırlık Okulu'nda bilgisayar laboratuvarı oluşturulması ve dersliklerin internet, priz, projeksiyon, akıllı tahta, hoparlör, havalandırma ve ergonomi konularında iyileştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı ile Bilgi İşlem Merkezi tarafından yapılacak çalışmalar sonunda belirlenen eksikliklerin 2015-2016'dan önce tamamlanması.

2. Teknoloji Yönetimi Birimi kurularak teknolojik araçların kullanımına destek verilmesi, bakım hizmetlerinin hızlı ve planlı bir şekilde yapılması ve teknik destek personelinin mümkünse fakültelerde istihdam edilmesi.

Performans Göstergeleri: Teknoloji Yönetimi Birimi kurularak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

3. Stüdyo eksikliklerinin giderilerek film, kurgu ve montaj için kullanılan laboratuvarların ve bilgisayarların iyileştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Konuyla ilgili eksikliklerin orta vadede kademeli olarak tamamlanması.

Hedef 4. Ulaşım, konaklama ve diğer hizmet altyapılarının güçlendirilmesi

Genel Değerlendirme: Personel ve öğrencilere, önemli ihtiyaçlarını kampüste giderebilmeleri için azami desteğin sağlanması amacıyla, ulaşım, konaklama ve kreş konularında iyileştirme-geliştirme çalışmaları yapılmalıdır. Özellikle Selimpaşa, Bahçelievler ve ana kampüs olan Cibali arasında ulaşım olanaklarının artırılması, öğrencilerin üniversitelerine olan bağlılıklarını artıracak ve kampüslerarası iletişimin etkinleşmesini sağlayacaktır. Üniversitede, Beylikdüzü-Selimpaşa arasında ücretsiz ring servisi, Selimpaşa-Kartal ücretli



servisi, Kaynarca-Kadıköy-Emirgan-Cibali Kampüsü, Etiler-Bahçelievler Kampüsü, Esenyurt-Cibali Kampüsü ve Selimpaşa-Cibali Kampüsü arasında personel servisleri bulunmaktadır ve talepler doğrultusunda güzergahların artırılması planlanmaktadır. KHAS Cibali Kampüsü, şehir merkezindeki konumunuyla ulaşımı kolaydır. Buna karşılık, şehir kampüsü olmanın bir dezavantajı olarak alan ve mekan yaratmada belli oranda sıkıntılar yaşanmaktadır. Konaklama hizmetleri kapsamında ise, toplam 187 kişi kapasiteli KHAS Öğrenci Konukları hizmet vermektedir. Fakat, özellikle şehir dışından ve yurt dışından gelen öğrenci ve misafir araştırmacılara sunulan konaklama imkanlarının artırılması için alternatif oluşturma çalışmalarına devam edilmelidir. Personelin daha rahat ve motivasyonu yüksek biçimde çalışabilmesi için, kampüs içerisinde kreş açılması, personel ve öğrencilere hizmet verecek berber, kuaför ve benzeri ihtiyaç giderici alanların geliştirilmesi gerekmektedir.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Servislerin kullanıma alınarak merkezi noktalardan kampüslere ve kampüslerarası ulaşım imkanlarının sağlanması yönünde çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Kampüslerarası entegrasyon çalışmaları kapsamında ulaşım olanaklarının (ulaşım aracı kapasitesi ve sefer sayısı) %25 oranında artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Yurt imkanlarının artırılması ve misafirhane oluşturulması için çalışmalar yapılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite konukları kapasitesinin 300 kişiye çıkartılması.

2. Berber, kuaför, kırtasiye, kreş gibi hizmet alanlarının açılması.

Performans Göstergeleri: Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı tarafından rapor hazırlanarak ilgili göstergelerin belirlenmesi.

Hedef 5. Kampüslerin sosyal ve kültürel altyapılarının geliştirilmesi

Genel Değerlendirme: Modern ve geleneksel yapının harmanlandığı bir mimariye sahip olan Cibali Kampüsü, tarihsel açıdan önemli bir bölgede yer almaktadır. Diğer taraftan, şehir üniversitesi olmanın getirdiği dezavantajlardan birisi olarak, sosyal alan yaratılması yönünde sıkıntılar yaşanmaktadır. Bu konuda, çalışan ve öğrencilerin daha çok sosyalleşmelerine olanak sağlayacak yatırımların yapılması yönündeki çalışmalara devam edilmelidir. Mevcut alanların daha çok genel fayda göz önünde bulundurularak düzenlenmesi, öğrencilere daha yaşanabilir ve yenilikçi kampüs alanları sunulması açısından önemlidir. Sosyal ve sportif kampüs anlayışı doğrultusunda, 7/24 aktif bir üniversite kampüsü olunması hedeflenmelidir. Şehir üniversitesi olması



nedeniyle KHAS her türlü toplantı organizasyonunda sıkça tercih edilen bir üniversitedir. Kadir Has Üniversitesi Cibali Kongre Merkezi İstanbul'un merkezi yerindeki konumu, ulaşım kolaylığı, kampüse yayılan kesintisiz internet bağlantısı, en son teknolojiyle donanmış toplantı salonları ve sosyal tesisleriyle her türlü kongre, toplantı, seminer, çalıştay, sergi ve resepsiyon ihtiyaçlarına ideal çözümler sunmaktadır.

Kısa Vadeli (1 yıl) Eylemler:

1. Öğrencilere yönelik düzenlenen kültürel faaliyet sayısının artırılması.

Performans Göstergeleri: Her eğitim-öğretim yılında öğrencilere yönelik düzenlenen etkinlik sayısının %10 oranında artırılması.

2. Spor alanlarının artırılması ve genel amaçlı kapalı spor merkezi kurulması için gayret gösterilmesi.

Performans Göstergeleri: Üniversite spor alanlarının kapasitesinin % 10 oranında artırılması.

Orta Vadeli (5 yıl) Eylemler:

1. Sosyal ve kültürel faaliyetler için kampüslerin 7/24 öğrenci kullanımına açık ve aktif hale getirilmesi.

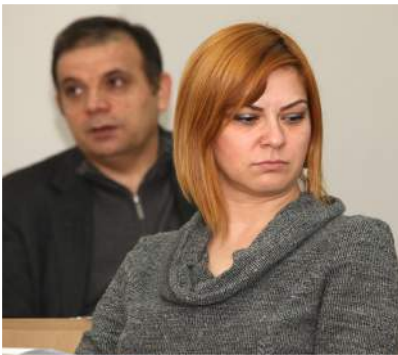
Performans Göstergeleri: Mali İşler Daire Başkanlığı ve Personel Daire Başkanlığı tarafından hazırlanacak fizibilite çalışması doğrultusunda üniversitenin 24 saat açık kalması.

2. Sosyal ve kültürel alanlar içerisinde, genel kullanıma ayrılan açık hava alanlarının genel fayda gözetilerek düzenlenmesi ve artırılması.

Performans Göstergeleri: Üniversite kapalı ortak kullanım ve sosyal alanlarının %10 artırılması.

3. Genel kullanım için otopark alanlarının oluşturulması; boş zamanlarda değerlendirilecek sosyal alanların çeşitlendirilerek geliştirilmesi.

Performans Göstergeleri: Üniversite kapalı ortak kullanım ve sosyal alanlarının %10 oranında artırılması; 100 araç kapasiteli ilave otopark alanının kurulması.





**Kadir Has Kampüsü (Cibali)**

Kadir Has Caddesi
34083 Cibali / İSTANBUL
Telefon: +90 (212) 533 65 32
Fax: +90(212) 533 65 15

www.khas.edu.tr

Bahçelievler Kampüsü

Mehmetcik Sok. No.1
34590 Bahçelievler / İSTANBUL
Telefon: +90 (212) 441 47 24
Fax: +90 (212) 441 45 34

 twitter.com/Khasedutr

Selimpaşa Kampüsü

E-5 Karayolu Üzeri
Selimpaşa / İSTANBUL
Telefon: +90 (212) 731 90 08
Fax: +90 (212) 731 57 37

 facebook.com/Khasedutr