



# ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ SAĞLIK BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ

**Stratejik Planı**  
2024-2028





Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürlüğü  
Atatürk Üniversitesi Enstitüler Binası (Yabancı Diller Yüksek Okulu Yanı) Kat: 1 25240 – Yakutiye/Erzurum  
sağbilenst@atauni.edu.tr  
+90 442 231 4886 (Ö. Kalem) +90 442 231 4885 -231 4938 (Öğrenci İşleri)

## İÇİNDEKİLER

SUNUŞ.....	5
GİRİŞ.....	6
BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....	7
Öz Görev (Misyon) .....	7
Öz Ülkü (Vizyon) .....	7
Temel Değerler .....	7
STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ.....	8
Hazırlık Süreci, Planın Sahiplenilmesi ve Planlama Sürecinin Organizasyonu.....	8
Kurumsal Gelişim .....	8
DURUM ANALİZİ.....	9
Kurumsal Tarihçe.....	9
Önceki Dönem Stratejik Planının Değerlendirilmesi .....	10
Mevzuat Analizi .....	12
Üst Politika Belgelerinin Analizi.....	13
Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....	15
Paydaş Analizi .....	15
Paydaşların Tespiti .....	15
Paydaşların Önceliklendirilmesi .....	15
Paydaşların Değerlendirilmesi .....	16
Paydaş Görüş ve Önerilerinin Alınması ve Değerlendirilmesi.....	17
Kuruluş İçi Analiz.....	19
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....	19
Öğrenci Analizi.....	20
Kurum Kültürü Analizi .....	20
Fiziki Kaynak Analizi .....	20
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi.....	26
Akademik Faaliyetler Analizi .....	26
Yükseköğretim Sektörü Analizi.....	27
GZFT Analizi .....	30
GELECEĞE BAKIŞ .....	34
Öz Görev (Misyon) .....	34
Öz Ülkü (Vizyon) .....	34
Temel Değerler .....	34
FARKLILAŞMA STRATEJİSİ .....	35
Konum Tercihi.....	35
Başarı Bölgesi Tercihi .....	35
Değer Sunumu Tercihi .....	35
Temel Yetkinlik Tercihi.....	35
STRATEJİ GELİŞTİRME .....	36
STRATEJİK AMAÇLAR.....	36
STRATEJİK HEDEFLER .....	36
HEDEF KARTLARI.....	37
Hedef Kartı-1 .....	37
Hedef Kartı-2 .....	38
Hedef Kartı-3.....	39
Hedef Kartı-4.....	40
Hedef Kartı-5.....	41
Hedef Kartı-6.....	42
Hedef Kartı-7.....	43
Maliyetlendirme .....	44
İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....	45

## **TABLolar**

Tablo 1: Enstitü Strateji Planlama ve Geliştirme Komisyonu Üyeleri

Tablo 2: Mevzuat Analizi

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

Tablo 4: Sağlık Bilimleri Enstitüsü Faaliyet Alanı ile Ürün ve Hizmetleri

Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi

Tablo 6: Paydaş-Ürün Hizmet Matrisi

Tablo 7: Unvanlar İtibarıyla Enstitüye Bağlı Ana Bilim Dallarındaki Akademik Personel Sayıları

Tablo 8: İdari Personel Sayıları (Kadroların Doluluk Oranlarına Göre)

Tablo 9: Öğrenci Sayıları

Tablo 10: Mevcut Fiziki Alanlar

Tablo 11: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

Tablo 12: Akademik Faaliyetler Analizi

Tablo 13: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Tablo 14: Sektörel Yapı Analizi

Tablo 15: GFTZ Stratejileri

Tablo 16: Tespitler ve İhtiyaçlar

Tablo 17: Tahmini Maliyet Tablosu

## **ŞEKİLLER**

Şekil 1: İdari Teşkilat Şeması

## **RESİMLER**

Resim 1: Enstitünün Dış Görünümü

Resim 2: Enstitünün Genel Görünümü (Giriş)

Resim 3: Enstitü Müdürü Odası

Resim 4: Enstitü Ofis Odası

Resim 5: Enstitü Toplantı Odası-1

Resim 6: Enstitü Toplantı Odası-2

Resim 7: Enstitü Arjivi-1

Resim 8: Enstitü Arjivi-2

Resim 9: Enstitü Arjivi-3

Resim 10: Enstitü Arjivi-4

## **KISALTMALAR**

BAP: Bilimsel Araştırma Projeleri

GZFT: Güçlü -Zayıf Yönler / Fırsatlar-Tehditler

KHK: Kanun Hükmünde Kararname

ÖSYM: Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi

SKS: Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı

TYYÇ: Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi

YÖK: Yükseköğretim Kurumu

## SUNUŞ

Hayatın hizmetinde, hep ileriye sloganı ile çalışan Atatürk Üniversitesi; adı gibi öncü faaliyetler ile yeni nesil üniversite projesini ortaya koymuş ve dünya standartlarında hedefler oluşturarak bunları gerçekleştirecek stratejileri oluşturmuştur. Her geçen gün daha da yaygınlaşan insan ve toplum merkezli yeni yönetim anlayışına dayalı yaklaşım modelinde belirlenen hedeflere ulaşmak için dünyadaki gelişmelerin yakından takip edebilmek ve kurum yapılarının bu gelişmelere göre düzenlenmesi gerekmektedir. Bu gelişmeler doğrultusunda bir kurumun sağlıklı bir şekilde yapılanması için iç ve dış paydaş analizlerine ihtiyaç vardır. İç çevre analizi ile kurumun güçlü ve zayıf yanlarını belirleyerek güçlü yanlarını korumak, zayıf yanlarını güçlendirmek kurumu daha güncel ve dinamik hâle getirecektir. Dış çevre analizi ise kurumun önündeki fırsat ve tehditleri tespit ederek, değişen dünyada enstitümüzün yol haritasının belirleyecektir.

Bu amaçla hazırlanan Enstitü Birim Stratejik Planımız, 26.02.2018 tarih ve 30344 Sayılı Resmî Gazete’de yayımlanarak yürürlüğe giren “*Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik*” dikkate alınarak “*Atatürk Üniversitesi Stratejik Planı- 2019-2023*” yardımıyla hazırlanmıştır.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Stratejik Planı’nın amacı; Enstitü’nün güçlü ve zayıf yönlerinin, fırsat ve tehditlerinin belirlenerek, objektif değerlendirmeler ile kurumsal gelişimin sürdürülmesini sağlamak ve Enstitü’nün farklılaşması ile uluslararasılaşması için gerekli stratejileri belirlemektir.

Plan kapsamında; Enstitü’nün mevcut durum analizi, misyonu, vizyonu, temel değerleri, güçlü ve zayıf yönleri, fırsatları ve olası tehditleri belirlenmiş, yapılan analizlerden yola çıkılarak 2024–2028 dönemi için misyonu, vizyonu, orta ve uzun vadeli amaçlarını, hedefleri, performans göstergeleri ve hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımları iç ve dış paydaşların ortak yönetim anlayışıyla oluşturulmuştur. 2024–2028 dönemi için düzenlenen bu plan, Enstitü’nün kurumsal gelişimini sağlamanın yanı sıra faaliyetlerinde kalitenin artırılmasına rehberlik edecek denetlenebilir stratejileri ortaya koymaktadır. Temmuz 2021’de oluşturduğumuz komisyonumuzun denetim ve danışmanlığında, paydaşlarımızın görüş ve önerileri doğrultusunda katılımcı yönetim anlayışı ile hedeflerimize ulaşmak için var gücümüzle çalışacağımıza inanıyor, hazırlanan bu stratejik planın kurum kültürümüze önemli katkılar yapmasını ve gelecek kuşaklara faydalı olmasını diliyoruz.

Enstitü Stratejik Planı’nın hazırlanması sürecinde, başta Enstitümüzün stratejik plan hazırlama komisyonunda bulunan akademik ve idari personeli olmak üzere desteği olan tüm çalışma arkadaşlarıma teşekkür eder, Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü 2024-2028 Birim Stratejik Planı’nın amaç ve hedeflerine ulaşması temennisiyle saygılarımı sunarım.

Prof. Dr. Elif ÇADIRCI  
Enstitü Müdürü

## GİRİŞ

Bilim insanı yetiştirmek ve araştırma yapmak üzere kurulmuş ve bu doğrultuda çalışmalar yapan bir kurum olarak planlamanın önemini bilerek hazırladığımız bu Stratejik Plan 5018 sayılı *Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu*'nun 9. maddesine dayanmaktadır. Bu doğrultuda hazırlanan söz konusu Stratejik Plan, 26.02.2018 tarih ve 30344 sayılı *Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik* ile "Atatürk Üniversitesi Stratejik Planı- 2019-2023" dikkate alınarak Atatürk Üniversitesi Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda Sağlık Bilimleri Enstitüsü Strateji Komisyonu tarafından hazırlanmıştır.

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Stratejik Planı'nın amacı; Enstitü'nün güçlü ve zayıf yönlerinin, fırsat ve tehditlerinin belirlenerek, objektif değerlendirmeler ile kurumsal gelişimin sürdürülmesini sağlamak ve Enstitü'nün farklılaşması ile uluslararasılaşması için gerekli stratejileri belirlemektir. Bu amaçları gerçekleştirirken stratejik planlamanın mali şeffaflık ve hesap verme unsurlarına uyması, kontrol ve denetim açısından oldukça önemlidir.

Enstitünün durum analizi, öz görev (misyon) ve öz ülküsü (vizyon), temel değerleri, güçlü-zayıf yönleri, fırsat ve olası tehditleri bu plan ile belirlenmiştir. Stratejik planın hazırlanması aşamasında yapılan değerlendirmelerden yola çıkılarak Enstitümüzün 2024–2028 dönemi için öz görev (misyon) ve öz ülküsü (vizyon), orta ve uzun vadeli amaçları, hedefleri, performans göstergeleri ve hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımları iç ve dış paydaşların ortak yönetim anlayışıyla oluşturulmuştur.

Tablo 1'de plan çalışmalarını sürecinde görev alan komisyon üyeleri yer almaktadır.

Prof. Dr. Elif ÇADIRCI	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdürü (Başkan)
Prof. Dr. Abdulmecit ALBAYRAK	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı (Üye)
Doç.Dr. Mehtap KAVURMACI	Sağlık Bilimleri Enstitüsü Müdür Yardımcısı (Üye)
Prof.Dr. Ekrem LAÇIN	Veteriner Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Doç.Dr. Hava ÖZKAN	Sağlık Bilimleri Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Sonay BİLGİN	Hemşirelik Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Doç.Dr. Nurcan KILIÇ BAYGUTALP	Eczacılık Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Didem ÖZKAL EMİNOĞLU	Diş Hekimliği Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Can GÜLER	Tıp Fakültesi Öğretim Üyesi (Üye)
Hakan AKSAKAL	Enstitü Sekreteri (Üye)

Tablo 1: Enstitü Strateji Planlama ve Geliştirme Komisyonu Üyeleri

Sağlık Bilimleri Enstitüsü Stratejik Planı, kurumsal gelişimin yanı sıra bilimsel kalitenin ve uluslararasılaşmanın artırılmasına rehberlik edecek, her daim denetlenebilir stratejileri ortaya koymaktadır. Enstitümüz bünyesinde Temmuz 2021'de oluşturduğumuz Enstitü Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu'nun denetim ve danışmanlığında, iç ve dış paydaşlarımızın görüş ve önerileri ile hedeflerimiz için var gücümüzle çalışacağımıza inanıyor, yönetim kültürümüze önemli katkılar yaparak, gelecek kuşaklara faydalı olacağını düşünüyoruz.

## BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

### Öz Görev (Miyon)

Atatürk Üniversitesi miyon ve vizyonunu yansıtan bir slogan (*Hayatın Hizmetinde, hep ileriye...*) belirlemiştir. "Hayatın Hizmetinde" miyon alanını, "Hep İleriye" ise vizyon alanını ifade etmektedir. Hayatın hizmetinde olması Üniversitenin logosundaki hayat ağacıyla, hep ileri konseptiye yine logodaki çift başlı kartalın bakışlarıyla bağdaştırılmıştır. Yeni nesil üniversite olma yolunda eğitim, araştırma ve topluma katkı miyonlarını bütünsel olarak ele alan üniversitemiz, vizyon ve miyonunu da bu entegrasyon açısından anlamlandırmaktadır. Bu bağlamda Üniversitemizin miyonu "Hayatın Hizmetinde" olacak şekilde "Bölgeye ve ülkeye katkı sağlamak; yüksek teknolojiye dayalı tasarım ve inovasyon faaliyetleri gerçekleştirmek; örgün ve uzaktan eğitim yoluyla nitelikli bireyler yetiştirmek, bilime ve sanata evrensel düzeyde değer katmaktır." Bu miyona bağlı kalarak Sağlık Bilimleri Enstitüsü programları çerçevesinde ülkemizin ve bölgemizin ihtiyaçlarını belirleyen ve bu ihtiyaçları karşılayan, uygulama ve proje odaklı, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan, ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma yapabilme yeteneğine sahip bilim insanları yetiştirerek toplumsal fayda oluşturan bir enstitüdür.

Sağlık Bilimleri Enstitüsünün miyonu; iç ve dış paydaş katkıları ile ve Üniversitemizin "Hayatın Hizmetinde" miyonuna uygun olarak "Uluslararası standartlarda, yenilikçi, girişimci, analitik düşünebilen, evrensel bilime katkı yapan, ülke yararını her zaman öncelik olarak benimseyen, etik ilkelere bağlı ve üretken bilim insanları yetiştirmektir".

### Öz Ülkü (Vizyon)

Üniversitemizin "Hep İleriye" sloganı çerçevesinde vizyonu "Kendisini sürekli geliştirdiği gibi bölgesindeki dönüşümlerde de 'adı gibi öncü' ve yeni nesil bir dünya üniversitesi olmaktır". Enstitümüz de Üniversitemizin "Hep ileriye" ilkesi gereğince sağlık bilimleri alanında yenilikçi ve öncü eğitim politikaları ile ulusal/uluslararası saygınlığa sahip, tüm dünya öğrencileri tarafından tercih edilen, adı gibi öncü bir eğitim kurumu olmak vizyonu ile çalışmaktadır.

### Temel Değerler

Üniversitemizin temel değerleri Enstitümüz tarafından olduğu gibi benimsenmiş ve aşağıda listelenmiştir:

- Bilimsellik: Aldığı karar ve uygulamalarda bilimsel kriter ve doğruları temel alır.
- Yenilikçilik ve Girişimcilik: Etkinliğini artıracak alanlarda yeni ve farklı uygulamaları hayata geçirir.
- Katılımcılık ve Paylaşımçılık: Kararlar katılımlı şekilde alınır, bilgiler şeffaf şekilde paylaşılır.
- Öğrenme Odaklılık: Tüm bireylerin öğrenme deneyimlerini kolaylaştırır ve geliştirir.
- Emeğe saygı gösterme ve başarıyı takdir etme: Gösterilen çabalara saygı gösterilir ve başarılar tanınır.
- Ulusal ve evrensel değerlere bağlılık: Ülkemizin değerlerine bağlılığın yanında evrensel değerlere de sahip çıkılır.
- Toplumsal, kültürel, çevresel ve sanatsal duyarlılık: Toplumsal alanlardaki sorun ve ihtiyaçlara karşı duyarlı davranılır.

## STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

### **Hazırlık Süreci, Planın Sahiplenilmesi ve Planlama Sürecinin Organizasyonu**

Enstitü Strateji Planlama ve Geliştirme Komisyonu, 29.07.2021 tarih ve 2021/25 sayılı Enstitü Yönetim Kurulu kararıyla kurulmuştur. Komisyon, etki ve sürekliliğin tam olarak sağlanabilmesi için Enstitü üst yönetimi ile Enstitümüze bağlı ana bilim dallarındaki akademik personel arasından oluşturulmuş (Tablo 1) ve çalışmalarına beklemeden başlamış ve kısa sürede amaca yönelik faaliyetlere geçmiştir.

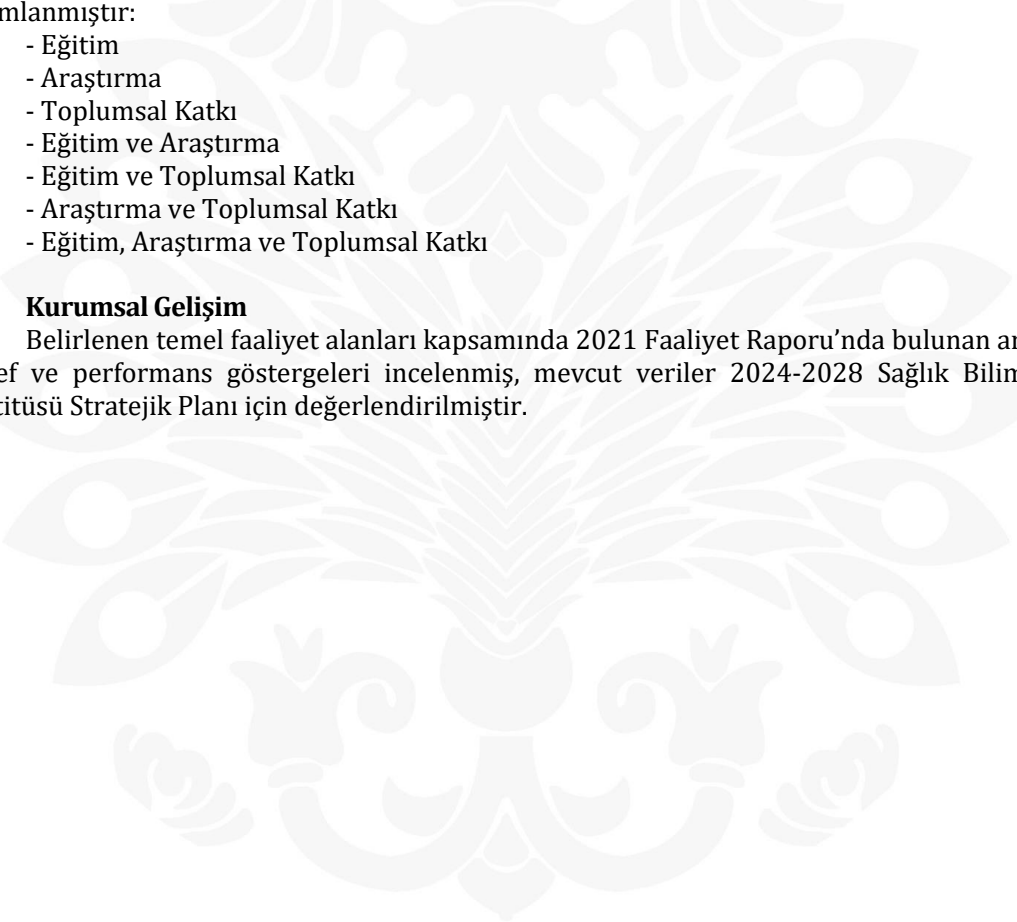
Stratejik planlama sürecinin etkili ve hızlı işlemesi açısından kurulan bu komisyon tam yetki verildiğinden alt komisyon oluşturulmasına şimdilik gerek duyulmamıştır. Komisyon tarafından hazırlanan ve paydaşlardan alınan dönütler ile stratejik amaç ve hedef önerileri değerlendirilmiştir. Planlama sürecinin hazırlık aşamasında Enstitü'nün temel faaliyet alanları tespit edilerek bu alanlardaki genel ihtiyaçlar belirlenmiştir.

Enstitü Strateji Planlama ve Geliştirme Komisyonu tarafından Atatürk Üniversitesinin 7 Katmanlı Yönetişim Modeli'ne uygun olarak Enstitü'nün temel faaliyet alanları aşağıdaki gibi tanımlanmıştır:

- Eğitim
- Araştırma
- Toplumsal Katkı
- Eğitim ve Araştırma
- Eğitim ve Toplumsal Katkı
- Araştırma ve Toplumsal Katkı
- Eğitim, Araştırma ve Toplumsal Katkı

### **Kurumsal Gelişim**

Belirlenen temel faaliyet alanları kapsamında 2021 Faaliyet Raporu'nda bulunan amaç, hedef ve performans göstergeleri incelenmiş, mevcut veriler 2024-2028 Sağlık Bilimleri Enstitüsü Stratejik Planı için değerlendirilmiştir.





## DURUM ANALİZİ

### **Kurumsal Tarihçe**

Atatürk Üniversitesi; Sağlık Bilimleri Enstitüsü 2547 sayılı Yüksek Öğretim Kanunu'nun 19. maddesi gereğince; 20 Temmuz 1982 tarihinde yürürlüğe giren Yüksek Öğretim Kurumları teşkilatı hakkındaki 41 sayılı kanun hükmünde kararname ile kurulmuştur ve 31.08.1982 tarihinde faaliyete geçmiştir. Enstitümüze bağlı olarak Tıp Fakültesi, Diş Hekimliği Fakültesi, Veteriner Fakültesi, Eczacılık Fakültesi, Hemşirelik Fakültesi ve Sağlık Bilimleri Fakültesinin ilgili anabilim dallarında lisansüstü eğitim verilmektedir. 1982-2021 yılları arasında mezun olan öğrenci sayıları Tablo 1'de verilmiştir. Enstitümüzün kuruluşundan itibaren enstitü müdürlüğü görevini sırasıyla Prof. Dr. Aydoğan ALBAYRAK (31.08.1982 - 06.01.1983), Doç. Dr. Teksin ERYILMAZ (06.01.1983 - 25.10.1983), Prof. Dr. Arif ÖZEL (25.10.1983 - 09.09.1992), Prof. Dr. Ebubekir BAKAN (09.09.1992 - 04.09.2000), Doç. Dr. Erol SELİMOĞLU (07.09.2000 - 02.11.2001), Prof. Dr. Adnan TEZEL (02.11.2008 - 30.08.2008), Prof. Dr. İsmail CEYLAN (01.09.2008 - 31.01.2012), Prof. Dr. Yavuz Selim SAĞLAM (30.01.2012 - 26.08.2016), Prof. Dr. Mehtap TAN (26.08.2016 - 22.12.2017) ve Prof. Dr. Duygu ARIKAN: (22.12.2017 - 23.03.2021) yürütmüştür. 23/03/2021 tarihinden veri müdürlük görevini Prof. Dr. Elif ÇADIRCI yürütmektedir.

Enstitümüz bünyesindeki Ana Bilim Dalları aşağıdaki gibidir:

#### ***Diş Hekimliği Fakültesi***

*Ağız Diş ve Çene Radyolojisi*  
*Ağız, Diş ve Çene Cerrahisi*  
*Endodonti*  
*Ortodonti*  
*Pedodonti*  
*Periodontoloji*  
*Protetik Diş Tedavisi*  
*Restoratif Diş Tedavisi*

#### ***Eczacılık Fakültesi***

*Farmakognozi*  
*Farmasotik Kimya*  
*Farmasotik Toksikoloji*  
*Farmasotik Teknoloji*  
*Analitik Kimya*  
*Biyokimya*

#### ***Hemşirelik Fakültesi***

*Cerrahi Hastalıklar Hemşireliği*  
*Doğum, Kadın Sağlığı ve Hastalıkları Hemşireliği*  
*Halk Sağlığı Hemşireliği*  
*Hemşirelik Esasları*  
*Hemşirelikte Yönetim*  
*Psikiyatri Hemşireliği*  
*Çocuk Sağlığı Hastalıkları ve Hemşireliği*  
*İç Hastalıkları Hemşireliği*

#### ***Sağlık Bilimleri Fakültesi***

*Ebelik*

#### ***Tıp Fakültesi***

*Anatomi*  
*Aile Hekimliği*

*Biyoistatistik ve Tıp Bilişimi*  
*Fiziksel Tıp ve Rehabilitasyon*  
*Fizyoloji*  
*Halk Sağlığı*  
*Histoloji ve Embriyoloji*  
*Kan Bankacılığı ve Transfüzyon Tıbbı*  
*Nükleer Tıp*  
*Radyasyon Onkolojisi*  
*Radyoloji*  
*Tıbbi Biyokimya*  
*Tıbbi Biyoloji*  
*Tıbbi Farmakoloji*  
*Tıbbi Mikrobiyoloji*

***Veteriner Fakültesi***

*Dölerme ve Suni Tohumlama*  
*Hayvan Besleme ve Beslenme Hastalıkları*  
*Veterinerlik Anatomisi*  
*Veterinerlik Biyokimyası*  
*Veterinerlik Cerrahisi*  
*Veterinerlik Doğum ve Jinekolojisi*  
*Veterinerlik Fizyolojisi*  
*Veterinerlik Gıda Hijyeni ve Teknolojisi*  
*Veterinerlik İç Hastalıkları*  
*Veterinerlik Mikrobiyolojisi*  
*Veterinerlik Parazitolojisi*  
*Veterinerlik Patolojisi*  
*Veterinerlik Viroloji*  
*Veterinerlik Zootekni*

**Önceki Dönem Stratejik Planının Değerlendirilmesi**

Önceki dönem stratejik planındaki amaçlar aşağıda madde madde yazılarak bu amaçlara ulaşmak için yapılan faaliyetler belirtilmiştir.

**Eğitim programlarının program ihtiyacını karşılayacak şekilde yapısını güçlendirmek.**

Bu amaçla öncelikle durum analizi yapılmış ve lisansüstü programlarda yer alan ders sayıları ve içerikleri değerlendirilmiştir. Ayrıca dijitalleşme çalışmaları kapsamında tüm dersler ve ders içerikleri Atatürk Üniversitesi Öğrenci Bilgi Sistemine aktarılarak gerek öğrenciler tarafından gerekse kurumsal düzeyde takibi ve belgelenebilirliği kolaylaştırılmıştır. Yine ders içerikleri ve program çıktıları net olmayan Uzmanlık alan dersi, danışmanlık, tez, seminer gibi derslerin 14 haftalık planı ve program çıktılarına katkıları hazırlanmıştır. Bundan sonraki temel yaklaşımımız, ders içeriklerinin sürekli güncel tutulması, bilimsel gelişimlerin ve teknolojinin yakından takip edilerek programlara aktarılmasının sağlanması ve derslerin niteliklerinin artırılması olacaktır. Doktora eğitim müfredatlarının doktora tezinin kalitesine hizmet edecek şekilde düzenlenmesini sağlamak amacıyla Sağlık Bilimleri Enstitüsüne bağlı lisansüstü programlarda görevli olan anabilim dalı başkanlarımız, öğretim üyelerimiz, öğrencilerimiz ve idari personellerimizin katılımı ile “Sağlık Bilimleri Enstitüsü Lisansüstü Eğitimi Değerlendirme ve Güncelleme İç Paydaş Çalıştayı” 17/06/2021 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Öğrenci-danışman iletişiminin artırılması, danışmanın gerek ders döneminde gerekse tez döneminde öğrenciye kaliteli zaman ayırması ve bilimsel yönlendirmelerini yapması açısından önemli olduğu düşünülen danışman-öğrenci sözleşmesi taslak olarak hazırlanmıştır ve yakın zamanda uygulamaya konulacaktır. Danışman hocalarımız için “Lisansüstü Eğitimde Danışmanlık (Etik ve İdari Çerçeve)” ve “Danışmanın Rolü ve Yükümlülükleri” konularının alanında uzman konuşmacılar tarafında ele alındığı “Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Orpheus Danışmanlık Çalıştayı” 22/05/2021 düzenlenmiştir. Bununla birlikte,

enstitümüze bağlı anabilim dallarında nitelikli öğretim üyesi sayısının artırılarak aktif yüksek lisans ve doktora programlarımızın sayısının artırılması amacıyla çalışmalar yapılmış ve öğretim üyesi sayısının yetersiz olması nedeniyle pasif durumda olan birçok programımız aktif hale getirilmiştir.

**Tez konularının ülkenin ihtiyacına yönelik ve özgün konulardan seçilmesini sağlamak ve tez kalitesini artırmak.** Bağımsız olarak araştırma yapabilen, yeni bilgi üretebilen ürettiği bilgiyi kullanan/paylaşan bilim adamlarının yetiştirilmesi lisansüstü eğitimin (özellikle doktora programının) temel amacını oluşturmaktadır. Ülkenin ihtiyacına cevap verecek, var olan problemlerin çözümüne yönelik tez konularının belirlenmesi ve sonuç olarak da bu tez çalışması ile yeni bilgilerin elde edilmesi ve problemlere yanıt bulunması lisansüstü eğitimde çok önemlidir. Tez çalışması süresince öğrenci-danışman etkileşiminin etkin bir şekilde yürütülmesi, öğrencinin araştırmada etkin olması, sabırlı olması, problemlerin/çözüm önerilerinin belirlenmesinde bilimsel ve eleştirel düşünme yeteneğine/isteğine sahip olması ve kararlı olması gerekmektedir. Literatürleri tarayacak/anlayacak düzeyde yeterli yabancı dil bilgisine sahip olması gerekmektedir. Sonuçlanan tez kalitesinin artırılması lisansüstü eğitim-öğretim sürecinin tümüyle kalitesinin artırılması ile mümkündür. Tez çalışmaları sırasında uygun bilimsel araştırma yöntemlerinin belirlenmesinin ve etik kurallar çerçevesinde çalışılmasının yanı sıra bilimsel çalışmalar için fon sağlayıcılardan maddi destek alabilmek için proje yazma becerisi de önemlidir. Bu bağlamda 2020-2021 eğitim-öğretim yılı bahar yarıyılından itibaren "Proje" dersi enstitümüzde zorunlu ders olarak okutulmaktadır. Yine öğrencilerin projeye dayalı bilimsel araştırma kabiliyetlerinin ve tez kalitelerinin artırılması amacıyla Eylül 2021 tarihinden sonra tez önerisi verecek öğrencilerden 12/02/2021 tarihli Senato kararı gereğince "Proje Kapsamında Desteklenmiş Olmak" şartı aranmaktadır. Bununla birlikte, doktora tez çalışmalarının yürütülmesi sırasında tez izleme komitesi toplantılarının etkin bir şekilde yapılması tez çalışmasının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi açısından elzem bir önem taşımaktadır. Bu bağlamda tez izleme komitelerinin daha rahat toplanabilmesi ve değerlendirmelerin objektif olarak yapılabilmesi amacıyla Öğrenci Bilgi Sistemi (ÖBS)'nde "Lisansüstü Etkinlikler" sekmesi oluşturulmuştur ve tüm tez izleme komite toplantıları öğrencilerin ve komite üyelerinin çevrimiçi katılımı ile kayıt altında yapılabilmektedir. Yine mezun olacak öğrencilerin tezlerinden veya ilgili alandan en az bir adet SCI-E kapsamında yayın yapmış olma şartı 01/01/2021 tarihi itibari ile uygulanmaya başlamıştır ve bu uygulamanın gerek öğrencilerimize gerekse enstitümüze olumlu katkıları olmuştur.

**Enstitümüze bağlı 100/2000 YÖK doktora burs programlarının ve disiplinler arası programların açılmasını sağlamak:** Türkiye'nin ihtiyaçları göz önünde bulundurularak YÖK tarafından belirlenen öncelikli alanlarda eğitim veren toplam 7 adet doktora programımız açılmıştır. Temmuz 2021 itibari ile de yeni 4 adet 100-2000 programının açılabilmesi için başvurularımız ilgili birimlere gönderilmiştir. Enstitümüze bağlı disiplinler arası programların sayısını artırmak ve bu konuda anabilim dallarının farkındalığının artırmak amacıyla çalışmalar ve toplantılar yapılmaya devam etmektedir.

**Uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi hareketlilik programların aktif bir şekilde kullanımının sağlanması:** Enstitümüze kayıtlı öğrencilerin yabancı dil bilgilerinin yetersiz olması sonucu ERASMUS gibi değişim programlarından yeterince yararlanamadığı tespit edilmiştir. Uluslararası öğrenci ve öğretim üyesi hareketliliğini sağlayan programlar, uluslararası eğitim ve araştırma kuruluşlarıyla iş birliğini geliştirerek bilim ve sosyokültürel alanlarda iş birliğinin artırılmasını için platform oluşturmakta, dış dünyaya ilişkin bilgi sağlamanın, öğrenci/öğretim üyesinin vizyonunun geliştirilmesinde, ortak projelerin üretilmesinde faydalı olmakta ve dış açılmanın bir yolunu oluşturmaktadır. Bu nedenle, Üniversitemiz Senatosu tarafından Enstitülerimize 2021-2022 eğitim-öğretim güz yarıyılından itibaren alınacak tezli yüksek lisans öğrencilerine yabancı dilden en az 50 puan alma şartı getirilmiştir. Ancak 2019 yılında başlayan ve 2020 ve 2021 yılında da devam eden COVID-19 pandemisi nedeniyle bu şartın 2022-2023 eğitim-öğretim yılına ertelenmesine karar verilmiştir. Ayrıca, öğrencilerin yurt dışı değişim programları konusunda farkındalığının ve değişim programlarına katılan öğrenci sayısının artırılması hedeflenmektedir. Bu faaliyetler, eğitim ve araştırma ortamında çeşitliliğin ve çok kültürlülüğün oluşmasına büyük katkılar sağlayacaktır.

**Enstitümüz fiziki koşullarının iyileştirilmesi:** Mevcut durumda enstitümüze ait dersliklerimiz ve tez savunma sınavlarının yapılabileceği sınav salonlarımız bulunmamaktadır. Son

4 yıllık dönemde dijitalleşme ve uzaktan eğitim seçeneklerine duyulan ihtiyaç nedeniyle enstitümüz bünyesindeki derslikte online ders anlatmayı sağlamak için entegre kamera-televizyon-bilgisayar sistemi kurulmuştur. Öğrenciler enstitümüz tarafından verilen derslere online erişim sağlayabilmektedir. Ayrıca Üniversitemiz Bilgi İşlem Daire Başkanlığı tarafından geliştirilen çevrim içi ders anlatma programı Öğrenci Bilgi Sistemi ve Ders Bilgi Sistemi ile entegre hale getirilmiştir. Üniversitemizin ve Enstitümüzün gereksinimleri karşılayacak modern dersliklerinin yanı sıra çok güçlü bir dijital altyapısı mevcuttur ve yüz yüze yapılması zorunlu olmayan tüm dersler için örgün öğretimde kullanılacak uzaktan eğitim platformlarımız kurulmuştur. Bu dijital platform sayesinde tez savunmaları ve yeterlik sınavları da uzaktan bağlantı ile ve izleyiciye açık olarak yapılabilmektedir.

**Eğitim, konferans, seminer vb. toplantıların düzenlenmesi.** Öğrenci ve öğretim üyelerinin güncel bilgileri takip edebilmesini sağlamak, uygun iş birliği/iletişim ortamlarının sağlanması amacıyla farklı bilimsel konularda toplantılar düzenlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaçla enstitümüzde 22/05/2021 tarihinde "Atatürk Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Orpheus Danışmanlık Çalıştayı" düzenlenmiştir.

### **Mevzuat Analizi**

Anayasa ile çerçeve yasa niteliğindeki 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yükseköğretim kurumlarının yasal sınırlarını belirleyen temel mevzuatı oluşturmaktadır. Bunlara ilaveten diğer kanunlar, KHK'lar, bakanlar kurulu kararları, yönetmelikler ve yönergeler, usul ve esaslar yükseköğretim sisteminin temel mevzuat çerçevesini oluşturan diğer unsurlardır.

Enstitünün faaliyet alanları, görev ve sorumlulukları, işleyiş ve kontrol mekanizmaları temel olarak aşağıda sıralanan kanun ve yönetmelikler çerçevesinde belirlenmektedir:

- 1) 2809 Sayılı Yükseköğretim Teşkilat Kanunu
- 2) 2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu
- 3) Lisansüstü Eğitim-Öğretim Enstitülerinin Teşkilât ve İşleyiş Yönetmeliği (03.03.1983 – 17976)
- 4) YÖK Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği (20.04.2016 – 29690)
- 5) 657 Sayılı Devlet Memurları Kanunu
- 6) 2914 Sayılı Yükseköğretim Personel Kanunu
- 7) 5018 Sayılı Kamu Mali Yönetim ve Kontrol Kanunu
- 8) 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu
- 9) 6245 Sayılı Harcırah Kanunu

2547 Sayılı Yükseköğretim Kanunu, Enstitüleri "*üniversitelerde ve fakültelerde birden fazla ve benzer ve ilgili bilim dallarında lisansüstü, eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve uygulama yapan bir yükseköğretim kurumu*" olarak tanımlamaktadır. Buna göre Enstitülerin görevleri:

**a)** 1 numaralı mevzuat gereğince lisansüstü eğitim-öğretim görevi enstitülere verilmiştir. 1, 2 ve 3 numaralı mevzuatlar kapsamında lisansüstü eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmek ve bu faaliyetler için gerekli harcamaları yapmak,

**b)** Mevcut ana bilim dallarının işleyişini sağlamak, ihtiyaç duyulan yeni ana bilim dallarını oluşturmak, ana bilim dallarına lisansüstü öğrenci kabul etmek, lisansüstü düzeyde dersler vermek, yüksek lisans ve doktora tezlerinin yönetilmesini sağlamak, bu faaliyetler için harcama yapmak gibi temel görev ve sorumluluklar,

**c)** İyi yetişmiş, uluslararası standartlara sahip bilim uzmanı ve öğretim elemanı yetiştirerek kurum ve kuruluşların eleman ihtiyaçlarını gidermek

**d)** Bilime katkı sağlayacak çalışmalar yapmak ve bunları toplumla paylaşmak.

Görev ve sorumluluklarımızın mevzuatla ilişkilendirilmesi mevzuat analizi başlıklı Tablo 4'te verilmiştir.

Yükseköğretim Kurulu (YÖK) Çerçeve Yönetmeliği olarak bilinen "*Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği*" 20 Nisan 2016 tarihinde yenilenerek mevzuatta önemli değişiklikler yapılmıştır. Bu doğrultuda Atatürk Üniversitesi de Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliğini güncellemiş ve 17

Temmuz 2016 tarihli Resmî Gazetede yayımlanmıştır. Enstitümüz de yeni yönetmelik doğrultusunda yapılanmasını güncellenmiştir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Lisansüstü eğitim öğretim faaliyetlerini düzenlemek ve yürütmek.	Lisansüstü Eğitim Öğretim Enstitülerinin Teşkilât ve İşleyiş Yönetmeliği (03.03.1983- 17976) (Madde- 8)	1. Lisansüstü öğretim ve araştırma faaliyetleri sırasında yapılan harcamalarla ilgili prosedürler. 2. Disiplinlerarası çalışmaları teşvik edici mevzuatın olmaması.	1. Harcamalarda prosedürlerden kaynaklanan aksaklıklar giderilmeli. 2. Disiplinlerarası çalışmaları teşvik edici önlemlerin alınması.
Lisansüstü dersler vermek/verilmesini sağlamak.	Lisansüstü Eğitim Öğretim Enstitülerinin Teşkilât ve İşleyiş Yönetmeliği (03.03.1983-17976) (Madde- 9)	1. Lisansüstü derslerin ihtiyaçlar doğrultusunda gözden geçirilerek güncellenmesi. 2. Lisansüstü öğrencilerin sempozyum, kongre gibi bilimsel etkinliklere katılımları, yayın yapmaları yeterli düzeyde değildir.	1. Lisansüstü dersler ihtiyaçlar doğrultusunda güncellenmelidir. 2. Lisansüstü öğrencilerin yurtiçi ve yurt dışı bilimsel etkinliklere katılımının sağlanması gereklidir.
Lisansüstü tezlerin savunma sınavlarının yapılması.	YÖK Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Yönetmeliği (20.04.2016-29690) (Madde- 9 (3))	1. Yüksek lisans ve doktora tez savunma sınavlarında kurum dışından jüri üyelerinin davet edilmeleri ve yolluklarının ödenmesindeki güçlükler. 2. Jürilerin genellikle belirli üniversitelerdeki belirli kişilerden oluşturulması.	1. Enstitünün ihtiyaç duyduğu ödeme bütçesinin düzenli olarak aktarılması veya sınavların çevrimiçi ortamda yapılması sağlanmalıdır. 2. Jürilerin farklı üniversitelerden ve farklı kişilerden oluşturulması gerekmektedir.
Bilimsel araştırma ve uygulama yapmak.	2547 Sayılı kanun (Madde- 3/f)	Lisansüstü tezlerden üretilen yayın ve proje çıktısı sayısının yetersiz olması.	1. Dış paydaşlarla iş birliğinin geliştirilmesi ve ikili anlaşmalar yapılması gereklidir. 2. Lisansüstü tezlerden daha fazla yayın yapılması için gerekli düzenlemeler yapılmalıdır.

Tablo 2: Mevzuat Analizi

### Üst Politika Belgelerinin Analizi

Enstitümüz üst politika belgelerini, temel olarak 11. Kalkınma Planı'nda yer alan "Eğitim" başlığındaki ilgili maddeler, Türkiye Yükseköğretim Yeterlilikler Çerçevesi (TYYÇ) 7. Düzey (Yüksek Lisans Eğitimi) ve 8. Düzey (Doktora Eğitimi) tanımları, YÖK tarafından tanımlanan "Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Programı Açılması ve Yürütülmesine Dair İlkeler" ve Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği ilkeleri doğrultusunda Enstitünün amaç, hedef ve politikalarını dikkate alarak oluşturmaktadır. Öğrencilere Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosunda yer alan TYYÇ-7 ve TYYÇ-8 düzeylerindeki yetkinliklerin kazandırılması hedeflenmektedir. Öğrencinin yüksek lisans eğitiminde mezuniyet için en az 120 AKTS ile 21 kredi, doktora için de en az 240 AKTS ile 21 kredi ders yükünü tamamlamış olması gerekmektedir. Öğrencinin ayrıca, Atatürk

Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim Yönetmeliği hükümlerinde belirtilen şartları da yerine getirmesi beklenmektedir.

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/ Referans	Verilen Görev/ İhtiyaçlar
<b>On Birinci Kalkınma Planı</b>	560.1 numaralı politika paragrafı	Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projesinin kapsamı genişletilecektir.
<b>On Birinci Kalkınma Planı</b>	561.3 numaralı politika paragrafı	Dijital çağa ayak uydurulması ve bilgiye ulaşımında açık erişim ve açık bilim uygulamalarının hayata geçirilmesi amacıyla açık erişim altyapıları ile uyum sağlanacaktır.
<b>On Birinci Kalkınma Planı</b>	563 numaralı politika paragrafı	Uluslararasılaşma düzeyi artırılabilecektir.
<b>On Birinci Kalkınma Planı</b>	563.2 numaralı politika paragrafı	Nitelikli uluslararası öğrenci sayısı artırılabilecektir.
<b>TYYÇ-7 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 1. Madde	Alanla ilgili bir meseleyi gerek ekip olarak gerekse de kendi başına bağımsız bir şekilde çözme yetkinliği kazandırılacaktır.
<b>TYYÇ-7 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 6. Madde	Çalışma alanı ile ilgili en az bir bilimsel makaleyi bireysel çalışma ya da ekip çalışması ile hazırlayıp yayımlayarak alanındaki bilginin sınırlarını genişletecektir.
<b>TYYÇ-7 ve 8 Düzeyi</b>	Öğrenme yetkinliği 1. Madde	Alanla ilgili elde edilen bilgileri neden-sonuç ve eleştiri süzgecinden geçirerek değerlendirecektir.
<b>TYYÇ-7 Düzeyi</b>	Öğrenme yetkinliği 7. Madde	Yaşam boyu öğrenme ve sorgulama bilincine sahip olacaktır.
<b>TYYÇ-7 ve 8 Düzeyi</b>	İletişim ve sosyal yetkinlik 1. Madde	Alanı ile ilgili edindiği bilgi ve becerileri, yazılı ve sözlü olarak aktaracaktır.
<b>TYYÇ-7 ve 8 Düzeyi</b>	İletişim ve sosyal yetkinlik 4. Madde	Alanla ilgili bilgi ve uygulamaları, sosyal sorumluluk yaklaşımı çerçevesinde proje ve etkinliklere dönüştüreceklerdir.
<b>TYYÇ-7 ve 8 Düzeyi</b>	Alana özgü yetkinlik 1. Madde	Alanla ilgili bilgi ve birikimlerin oluşturulması (toplama, yorumlama ve sonuçların duyurulması) sürecinde toplumsal, kültürel, bilimsel ve etik değerlere uygun hareket edecektir.
<b>TYYÇ-7 Düzeyi</b>	Alana özgü yetkinlik 5. Madde	Değişime ve yeniliğe karşı açık tutuma sahip olacaktır.
<b>TYYÇ-7 Düzeyi</b>	Alana özgü yetkinlik 7. Madde	Alanında özümlediği bilgiyi, problem çözme ve/veya uygulama becerilerini, ulusal ve uluslararası düzeyde ve disiplinler arası çalışmalarda kullanacaktır.
<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 1. Madde	Alanına yenilik getiren, yeni bir düşünce, yöntem, tasarım ve/veya uygulama geliştiren ya da bilinen bir düşünce, yöntem, tasarım ve/veya uygulamayı farklı bir alana uygulayan özgün bir çalışmayı gerek bağımsız olarak gerekse de ekip çalışmasıyla gerçekleştirerek alanındaki ilerlemeye katkıda bulunacaktır.
<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 2. Madde	Alanı ile ilgili vizyon, amaç ve hedefi belirleyecektir.
<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 3. Madde	Alanı ile ilgili en az bir bilimsel makaleyi bireysel ya da ekip çalışması ile hazırlayıp ulusal ve/veya uluslararası hakemli dergilerde yayımlayarak ve/veya özgün bir yapıt üreterek ya da yorumlayarak alanındaki bilginin sınırlarını genişletecektir.

<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Bağımsız çalışabilme ve sorumluluk alabilme yetkinliği 5. Madde	Alanındaki ulusal ve/veya uluslararası toplantılarda sözlü ve yazılı özgün sunumlar yapacaktır.
<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Alana özgü yetkinlik 4. Madde	Değişime ve yeniliğe karşı açık tutuma sahip olacaktır.
<b>TYYÇ-8 Düzeyi</b>	Alana özgü yetkinlik 5. Madde	Alanı ile ilgili konularda karşılaşılan toplumsal, bilimsel, kültürel ve etik sorunların çözümüne gerek ulusal gerekse de uluslararası düzeyde katkıda bulunacak ve bu değerlerin gelişimini destekleyecektir.

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri Analizi Tablosu

### Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Sağlık Bilimleri Enstitüsünün temel faaliyet alanları ile verdiği hizmetler Tablo 4'de verilmiştir. Enstitü eğitim-öğretim, araştırma ve hizmetler başlıkları altında üç ana faaliyet alanına sahiptir. Eğitim-öğretim başlığı altında 2, araştırma başlığı altında 3 ve hizmetler başlığı altında 2 hizmet gruplandırılmıştır. Tabloda verilmiş olan hizmetler genel başlık şeklinde tanımlanmış olup, bunların da alt hizmet grupları bulunmaktadır.

Faaliyet Alanı	Hizmetler	Ürün
<b>Eğitim ve Öğretim</b>	1. Lisansüstü eğitim programlarının açılması 2. Lisansüstü derslerin verilmesi ve denetimi	1. Yüksek lisans mezunu bilim uzmanı 2. Doktora mezunu bilim doktoru
<b>Araştırma</b>	1. Lisansüstü tez çalışmalarının yürütülmesi 2. Bilimsel dergi yayıncılığı 3. Disiplinlerarası etkileşimin sağlanması	1. Lisansüstü tez 2. Bilimsel dergi 3. Proje
<b>Hizmetler</b>	1. Seminer ve konferansların düzenlenmesi 2. Diğer kurum/kuruluş ve özel sektör iş birliklerinin kurulması	1. Seminer-konferans

Tablo 4: Sağlık Bilimleri Enstitüsü Faaliyet Alanı ile Ürün ve Hizmetleri

### Paydaş Analizi

Paydaşlar, Enstitünün ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, Enstitüden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya Enstitüyü etkileyen kişi, grup veya kurumlardır.

Paydaş analizi, aşağıda yer alan aşamalardan oluşturulmuştur.

- Paydaşların tespiti
- Paydaşların önceliklendirilmesi
- Paydaşların değerlendirilmesi
- Paydaş görüş ve önerilerinin alınması ve değerlendirilmesi.

### Paydaşların Tespiti

Paydaş analizinin ilk aşamasında Enstitünün paydaşlarının hangi kurum/lar ya da kimler olduğu tespit edilmiş olup; paydaşlar iç paydaşlar ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmıştır.

### Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaşların önceliklendirilmesinde paydaşların etki ve önem derecesi dikkate alınmıştır. Etki, Enstitünün faaliyet ve hizmetleriyle paydaşı etkilemesi ile paydaşın alacağı kararlarla Enstitüyü etkileme gücünü; önem ise Enstitünün paydaşın beklenti ve taleplerinin karşılanması konusuna verdiği değeri ifade eder. Paydaşların önceliklendirilmesine Tablo 5'de yer verilmiştir.

Paydaş Adı	İç /Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
<b>Akademik Personel</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Öğrenci</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>İdari Personel</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Ana Bilim Dalı Başkanları</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Etik Kurullar</b>	İP	Çok Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>BAP</b>	İP	Çok Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Deney Hayvanları Merkezleri</b>	İP	Çok Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Dış İlişkiler Ofisi</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Rektörlük</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Lisansüstü Eğitim Koordinatörlüğü</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Komisyonlar (Kalite, Strateji, Eğitim Öğretim)</b>	İP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Mezunlar ve Mezun Dernekleri</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir Al
<b>Yükseköğretim Kurulu</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Üniversitelerarası Kurul</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Millî Eğitim Bakanlığı</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir al
<b>TÜBİTAK-TÜBA</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>YÖKAK</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Sağlık İl Müdürlükleri</b>	DP	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Hastaneler</b>	DP	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Meslek Örgütleri (Tabib, Eczacı, Veteriner Hekim, Hemşire Odaları)</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir Al
<b>Ecza Depoları</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir Al
<b>İlaç Sanayi</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir al
<b>Diğer Üniversiteler</b>	DP	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Diğer Enstitüler</b>	DP	Önemli	Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Belediyeler</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir Al
<b>Kalite ve akreditasyon Dernekleri</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Sivil Toplum Kuruluşları</b>	DP	Önemli	Güçlü	Fikir Al
<b>TEKNOKENT</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış
<b>Doğu Anadolu Yüksek Teknoloji Araştırma ve Geliştirme Merkezi</b>	DP	Çok Önemli	Çok Güçlü	Birlikte Çalış

Tablo 5: Paydaşların Önceliklendirilmesi

### Paydaşların Değerlendirilmesi

Paydaş analizi kapsamında, Enstitünün sunduğu ürün/hizmetlerle paydaşlar ilişkilendirilmiştir. Böylece, hangi ürün/hizmetlerden kimlerin yararlandığı açık bir biçimde ortaya konulmuştur. Paydaş-Ürün/Hizmet Matrisi Tablosuna aşağıda yer verilmiştir



Paydaşlar	A-Eğitim ve Öğretim		B-Araştırma			C- Hizmetler	
	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 1	Ü/H 2	Ü/H 3	Ü/H 1	Ü/H2
Akademik Personel	●	●	●	●	●	●	●
Öğrenci	●	●	●	●	●		●
İdari Personel	●	●	●	●	●	●	●
Ana Bilim Dalı Başkanları	●	●	●	●	●	●	●
Etik Kurullar			●	●	●		
BAP			●	●	●		●
Deney Hayvanları Merkezleri			●	●	●		
Dış İlişkiler Ofisi	●	●	●	●	●	●	
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	●	●	●		●		●
Rektörlük	●	●	●	●	●	●	●
Lisansüstü Eğitim Koordinatörlüğü	●	●	●	●	●	●	●
Komisyonlar (Kalite, Strateji, Eğitim Öğretim)	●	●			●	●	
Mezunlar ve Mezun Dernekleri						●	●
Yükseköğretim Kurulu	●	●	●	●		●	●
Üniversitelerarası Kurul		●	●		●	●	●
Millî Eğitim Bakanlığı	●	●				●	●
TÜBİTAK-TÜBA			●	●	●	●	●
YÖKAK	●	●	●	●	●	●	●
Sağlık İl Müdürlükleri			●	●	●	●	●
Hastaneler						●	●
Meslek Örgütleri (Tabib, Eczacı, Veteriner Hekim, Hemşire Odaları)						●	●
Ecza Depoları						●	●
İlaç Sanayi			●	●	●	●	●
Diğer Üniversiteler	●	●	●	●	●	●	●
Diğer Enstitüler	●	●					
Belediyeler						●	●
Kalite ve akreditasyon Dernekleri	●	●	●	●	●	●	●
Sivil Toplum Kuruluşları						●	●
TEKNOKENT			●	●	●	●	●
Doğu Anadolu Yüksek Teknoloji Araştırma ve Geliştirme Merkezi			●	●	●	●	●

Tablo 6: Paydaş-Ürün Hizmet Matrisi

### Paydaş Görüş ve Önerilerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Paydaş analizi yapılırken katılımıcılığın sağlanabilmesi için Enstitümüzün etkileşim içinde bulunduğu paydaşların görüşleri dikkate alınmıştır. Bu kapsamda Üniversitemiz “Yeni Nesil (III. Nesil) Tanıtım ve Dönüşüm Projesi” kapsamında Enstitümüzde yürütülen programlara yönelik müfredat güncelleme çalışmaları ile ilgili olarak fikir görüş ve katkıları için iç paydaşlarımızdan Ana Bilim Dalı Başkanlıkları, öğretim üyeleri, idari personel ve yüksek lisans/doktora programı öğrencilerinin katılımıyla 17 Haziran 2021 tarihinde çevrimiçi toplantı gerçekleştirilmiştir. Enstitümüzün dış paydaşı olan kamu kurumu ve dernekler ile fikir, görüş ve katkılarını almak üzere 04 Ağustos 2021 Çarşamba günü saat 14.00'da çevrimiçi bir toplantı yapılmıştır.

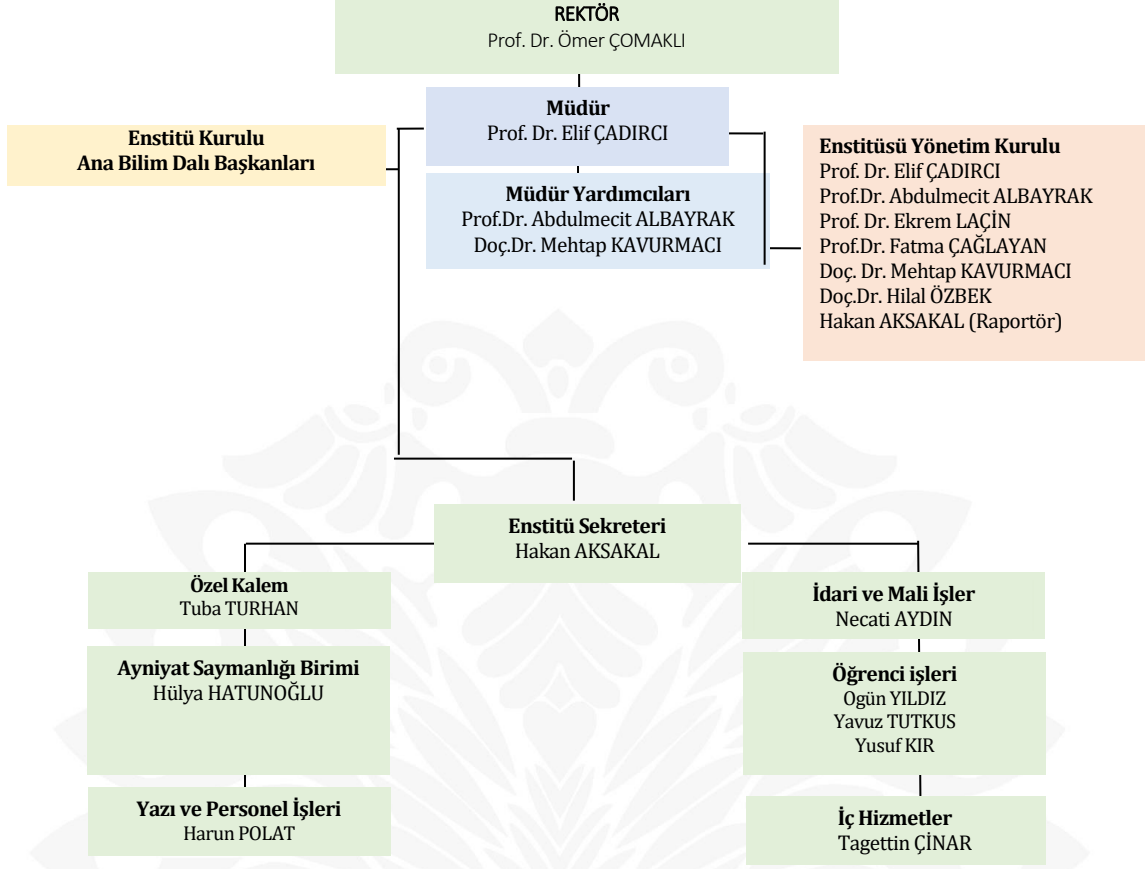
Paydaşlarla yapılan toplantılarda Üniversiteler için Stratejik Plan Hazırlama Rehberi'nde bulunan ve Enstitümüz için uyarlanan aşağıdaki sorular paydaşlarımıza yöneltilmiştir.

<b>Paydaşlara Yönelilebilecek Sorular</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Enstitümüzün hangi faaliyetleri ve hizmetleri sizin için önemlidir?</li><li>- Enstitümüzün olumlu olarak değerlendirilen faaliyet ve hizmetleri nelerdir?</li><li>- Enstitümüzün geliştirilmesi gereken faaliyet ve hizmetleri nelerdir?</li><li>- Enstitümüzün hangi faaliyet ve hizmetlere önem vermesi gerektiğini düşünüyorsunuz, bu faaliyet ve hizmetlere neden önem verilmeli ve bunlar nasıl sunulmalıdır?</li><li>- İlerleyen yıllarda Enstitümüzü olumsuz etkileyebileceğini düşündüğünüz politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel gelişmeler neler olabilir?</li><li>- İlerleyen yıllarda Enstitümüz için fırsatlar ve tehditler neler olabilir?</li><li>- Enstitümüzün içerisinde etkin bir katılımcılığın sağlanabilmesi için neler yapılabilir?</li></ul>

17 Haziran 2021 tarihinde gerçekleştirilen İç Paydaş toplantısında Sağlık Bilimleri Enstitüsünün Vizyonu ve Misyonunun güncellenmesinin yanı sıra Sağlık Bilimleri Enstitüsü bünyesinde Eğitim komisyonu, Kalite komisyonu, Müfredat ve ölçme-değerlendirme Komisyonu, Strateji Komisyonu, İç Değerlendirme Komisyonu, İletişim Komisyonu, Uluslararası ilişkiler Komisyonu ve Toplumsal Katkı Komisyonu kurulmasına karar verilmiştir. Ayrıca Sağlık Bilimleri Enstitüsünde aktif olan yüksek lisans ve doktora programlarında yer alan derslerin anabilim dalları görüşleri doğrultusunda yeniden değerlendirilerek kredi, AKTS, ders içeriği vb. açıdan güncellenmesine karar verilmiştir. - Hemşirelik Fakültesi lisansüstü programlarına farklı anabilim dalından alınan öğrenciler için uygulanan bilimsel hazırlık derslerinin yeniden incelenmesi için Hemşirelik Fakültesine bağlı anabilim dallarından görüş sorulmuştur.

04 Ağustos 2021 tarihinde gerçekleştirilen dış paydaş toplantısında Sağlık Bilimleri Enstitüsü ve Kış Sporları ve Spor Bilimleri Enstitüsü iş birliği ile ortak lisansüstü programların ve araştırmaların yapılması için gerekli hazırlıkların yapılmasına, Adli Hemşirelik gibi topluma aktif hizmet verecek yeni lisansüstü programların açılması için gerekli araştırma ve hazırlıkların yapılmasına, sağlık alanında bilir kişilik yapabilecek kişilerin yetiştirilmesi için Hukuk Fakültesi ile iş birliği yapılarak uygun lisans üstü programların açılması için gerekli araştırma ve hazırlıkların yapılmasına, Erzurum Sağlık Bilimleri Üniversitesine bağlı hastanelerde görev yapan hekimlerin ve akademik personellerin lisansüstü derslerde ve programlarda Enstitümüze destek verebilmesi için gerekli girişimlerin yapılmasına, doktora programlarında eğitim alan öğrencilerin araştırma geliştirme çalışmalarına daha aktif katılımlarının sağlanması amacıyla birimlerde daha aktif olarak mesai yapıp aktif çalışmalarını sağlamaya yönelik gerekli düzenlemelerin yapılmasına, Öğrenci Bilgi Sisteminde öğrencilerin eksik ders, kredi, AKTS, vb. konularda uyarı sisteminin geliştirilmesi talebi için Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı ve Bilgisayar Bilimleri Araştırma ve Uygulama Merkezi Müdürlüğü ile gerekli görüşmelerin yapılmasına, Sağlık Bilimleri Enstitüsü web sayfasında ve Öğrenci Bilgi Sistemindeki eksikliklerin giderilmesi, daha görünür hale getirilmesi ve iyileştirilmesi için gerekli çalışmaların yapılmasına karar verilmiştir.

## Kuruluş İçi Analiz



Şekil 1: İdari Teşkilat Şeması

## İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanların bilgi, yetenek, ilgi ve deneyimlerinden en üst düzeyde yararlanarak, kurumun stratejik amaçlarına ulaşmasında etkin bir rol oynar. Sağlık Bilimleri Enstitüsünün 2021 Temmuz ayı itibarıyla akademik, idari personel ve öğrenci sayıları aşağıdaki tablolarda sunulmuştur.

Unvan	
Profesör	62
Doçent	39
Dr. Öğr. Üyesi	42
Araştırma Görevlisi	27
<b>Toplam</b>	<b>170</b>

Tablo 7: Unvanlar İtibarıyla Enstitüye Bağlı Ana Bilim Dallarındaki Akademik Personel Sayıları

Sınıf	Dolu	Boş	Toplam
Genel İdari Hizmetleri	6	-	6
Eğitim ve Öğretim	-	-	-
Yardımcı Hizmetler	1	-	1

Tablo 8: İdari Personel Sayıları (Kadroların Doluluk Oranlarına Göre)

### Öğrenci Analizi

Enstitümüzde Ana Bilim Dallarında 2021 Ağustos ayı itibarıyla 322 doktora ve 506 yüksek lisans olmak üzere toplam 828 aktif öğrenci eğitim-öğretimine devam etmektedir.

Birim	Yüksek Lisans	Doktora	Toplam
Enstitü	506	322	828

Tablo 9: Öğrenci Sayıları

### Kurum Kültürü Analizi

Kurum kültürü, bir kurumdaki insanların davranışlarını şekillendiren normlar, davranışlar, değerler, inançlar ve alışkanlıklar sistemidir. Çalışanların bir arada yaşamalarının bir sonucu olarak kurum kültürü oluşur. Başka bir deyişle çalışanlar kurumsal ortamda kendilerine özgü değerler ve normlardan oluşan bir kültür oluşturur, geliştirir veya değiştirirler. Kurumun benimsediği bu kültürün etkisiyle hareket ve davranışlar sergilenir ve aynı kültür kavramında olduğu gibi kurumsal kültürde de bu sistem örgütün yeni mensuplarına aktarılır. Kendilerini çalıştıkları kurumun kültürüyle bütünleştiren, hedef ve amaçlarını iyi kavrayıp, kendisine verilen görev ve işleri bu çerçevede yürüten çalışanlar, mensup oldukları kurumun başarısına olumlu katkılar sağlarlar.

Enstitüde tüm kademeleri ve çalışanları kapsayan bir kurum kültürü oluşturulmaya ve yerleştirilmeye çalışılmaktadır. Bu kültürün bir yaşam tarzına dönüştürülmesi ve benimsenmesi amaçlanmaktadır. Çalışanların takım çalışmasına uyum ve katkılarının sistematik şekilde ölçülebileceği bir yapıya ihtiyaç duyulmaktadır. Çalışanlar arasında birbirleriyle bilgi ve tecrübe paylaşımı yapabildikleri bir iletişim altyapısının bulunması da gelişmeyi sağlayan önemli bir faktördür.

### Fiziki Kaynak Analizi

Enstitümüz kendisine tahsis edilen binada hizmetlerine devam etmektedir. Enstitü bünyesinde bulunun fiziki alanlar Tablo 10'da verildiği gibidir.

Yönetici/ İdari Personel Odası	8
Toplantı Odası	1
Öğrenci İşleri Arşivi	1
Depo	1
Çay Ocağı	1
<b>Toplam m<sup>2</sup></b>	<b>283 m<sup>2</sup></b>

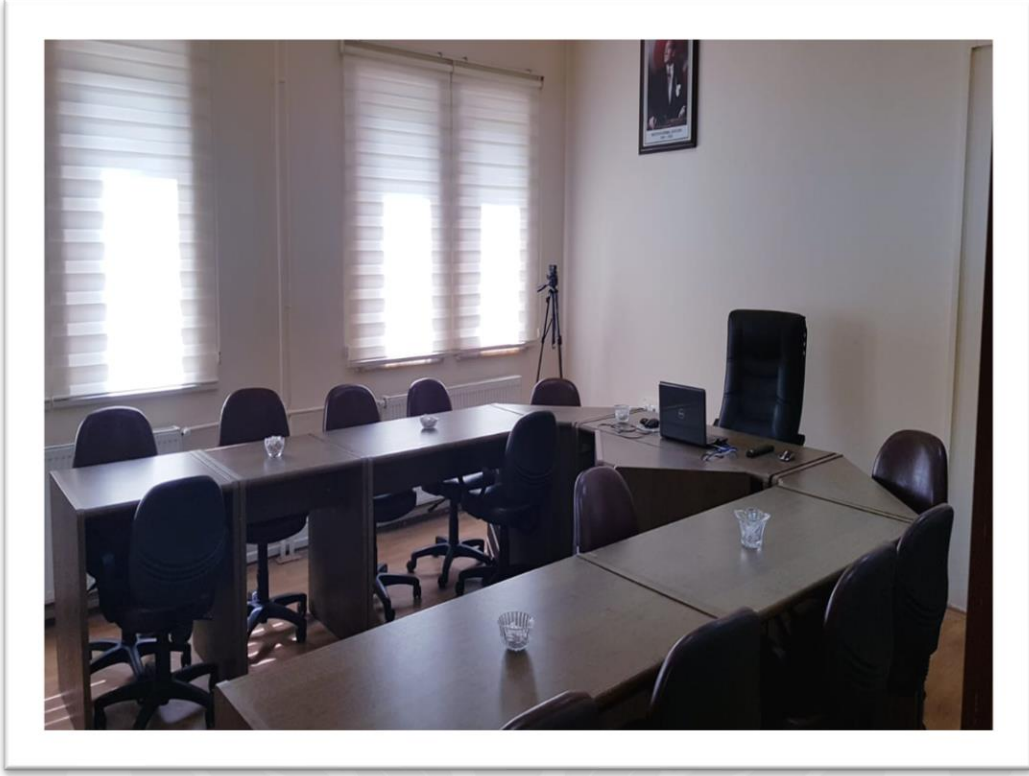
Tablo 10: Mevcut Fiziki Alanlar



*Resim 1: Enstitünün Dış Görünümü*



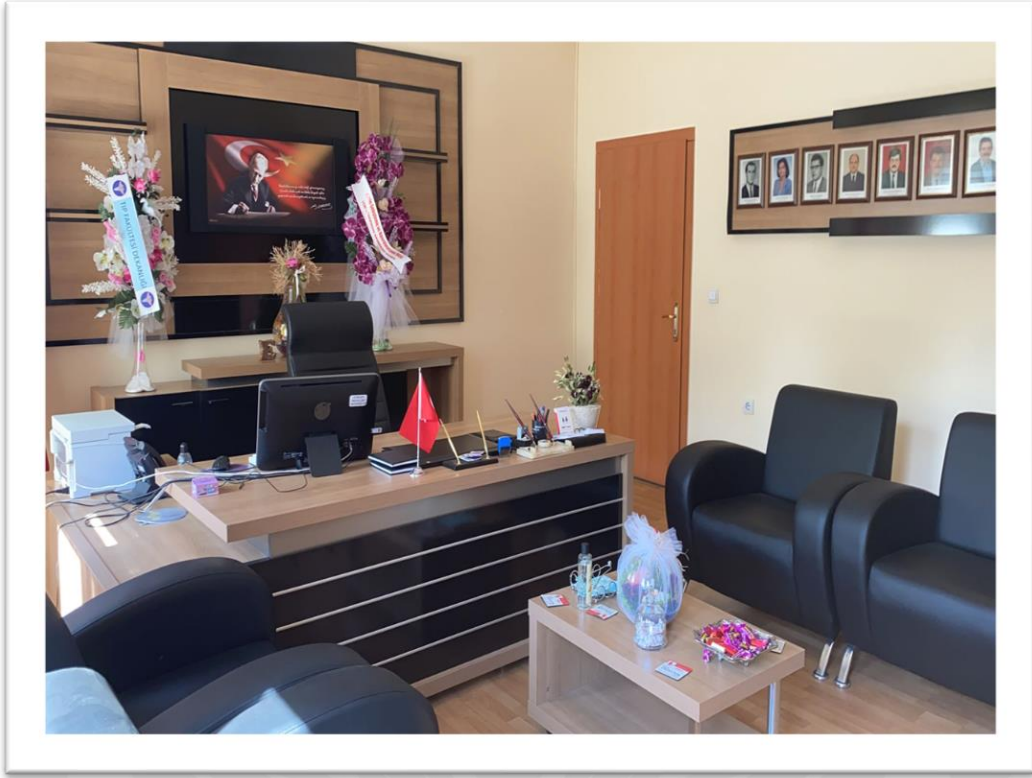
*Resim 2: Enstitünün Genel Görünümü (Giriş)*



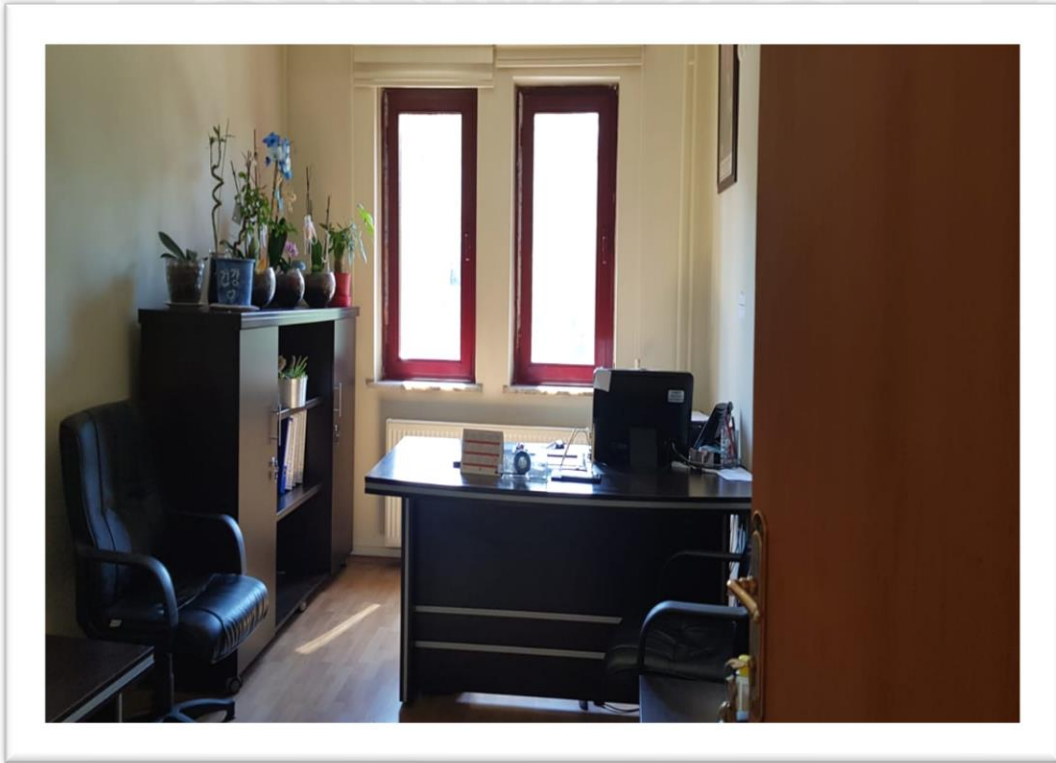
*Resim 3: Toplantı Odası-1*



*Resim 4: Toplantı Odası-2*



*Resim 5: Enstitü Müdür Odası*



*Resim 6: Enstitü Ofis Odası*



*Resim 7: Enstitü Arjivi-1*



*Resim 8: Enstitü Arjivi-2*





*Resim 9: Enstitü Arjivi-3*



*Resim 10: Enstitü Arjivi-4*

## Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Enstitümüzdeki teknoloji ve bilişim altyapısı Tablo 11'deki gibidir:

Masaüstü Bilgisayar Sayısı	13
Taşınabilir Bilgisayar Sayısı	1
Yazıcı Sayısı	11
Fotokopi Makinası	1
Televizyon	1

Tablo 11: Teknoloji ve Bilişim Altyapısı

## Akademik Faaliyetler Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Çözüm Önerileri
Eğitim	<ol style="list-style-type: none"><li>Ülkedeki lisansüstü eğitim verme yetki ve yeterliliğine sahip güçlü Sağlık Bilimleri Enstitülerinden birisi olması.</li><li>Mevcut eğitim programlarının tercih düzeyinin yüksek olması.</li><li>Farklı Ana Bilim dallarında eğitim verilmesi.</li><li>Açılan programlar için yeterli öğrenci kaynağının bulunması.</li><li>Yabancı uyruklu öğrenci oranının fazla olması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>İdari personel sayılarının yetersizliği.</li><li>Bazı programlardaki öğretim üyesi sayısının azlığı.</li><li>Mezunlarla etkileşimin ve iletişimin yetersizliği.</li><li>Uluslararası öğrencilerin geldikleri ülkelerin belirli bir bölge ile sınırlı kalması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>İdari personel sayısının artırılmasının yanında öğrencilerin niteliğinin de artırılması.</li><li>Donanımlı öğrencileri alabilmek için teşvik edici unsurların kullanılması.</li><li>Tanıtım faaliyetlerinin güçlendirilmesi.</li><li>Uluslararası öğrenci sayısını daha da artırarak % 30 hedefine ulaşılmaya çalışılması</li><li>Uluslararası öğrenci sayısını artırabilmek için İngilizce Eğitim veren programların da açılması</li></ol>
Araştırma ve Girişimcilik	<ol style="list-style-type: none"><li>Akademik personelin nitelikli ve dinamik olması.</li><li>Güçlü bir akademik kültüre sahip olunması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Lisansüstü tezlerden üretilen yayın ve proje çıktı sayısının yetersiz olması.</li><li>Ana bilim dalına bağlı öğretim üyelerinin SCI-E kapsamındaki Q1-ve Q2 seviyelerdeki makalelerinin kısmen az olması</li><li>Kurumsal veya Kurum dışı projelerle desteklenen tez sayısının düşük olması</li><li>Uluslararası ortak proje gerçekleştirme oranlarının düşük olması.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>Rekabet gücünü artıracak bilimsel ve sosyal etkinlik sayısının artırılması.</li><li>Dış paydaşlarla temasın güçlendirilmesi.</li><li>Bilimsel Araştırma Yöntemleri dersinde öğrencilerin yönlendirilmesi ve tez konularının hazırlanmasında özellikle proje/patent vurgusunun yapılması.</li><li>Proje destekli olmayan tez önerilerinin</li></ol>

			değerlendirmeye alınmaması 5. SCI-E kapsamında yayını olmayan öğrencilerin tez savunmasına girememesi sağlanmalıdır.
<b>Hizmetler (Toplumsal Katkı)</b>	1. Doğu Anadolu Bölgesi'nin en köklü Sağlık Bilimleri Enstitüsü olma özelliğini taşıması. 2. Mezunların çeşitli üniversitelerde öğretim üyesi olarak göreve başlamaları. 3. Mezunların sadece akademide değil sanayide ve kamu kurumlarında da istihdam ediliyor olması.	1. Tanıtım ve iletişim yetersizliği. 2. Mezunlarla iletişimin yetersizliği.	1. Gerekli tanıtımlar yapılmalı. 2. Mezunlarla iletişim geliştirilmesine dönük sosyal medya imkânlarından daha fazla yararlanılmalı.

Tablo 12: Akademik Faaliyetler Analizi

### Yükseköğretim Sektörü Analizi

Sektörel çevre değerlendirmelerinde Yükseköğretim alanında yaşanan değişimler dikkate alınarak çevrenin Enstitümüze sunduğu fırsatlar, oluşturduğu tehditler ve ne yapılması gerektiği ile ilgili yapılan sektörel eğilim ve yapı analizi aşağıda tablolar hâlinde verilmiştir.

Etkenler	Tespitler <i>Etkenler/Sorunlar</i>	Enstitüye Etkisi		Ne Yapmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
<b>Politik</b>	1. Lisansüstü öğretime ilişkin mevzuat uygulamalarında değişiklik yapılması. 2. Üniversite ve öğrenci sayılarının artması. 3. Yükseköğrenime devam etmenin kolaylaştırılmasına yönelik politikalar. 4. Yükseköğretim kalite güvence sisteminin oluşturulması.	1. Bu değişikliklerle beraber enstitülerin yenilenme ihtiyaçlarının ortaya çıkması. 2. Diğer üniversite ve enstitüler ile iş birliği olanaklarının artması. 3. Yabancı uyruklu öğrenci potansiyelinin artması. 4. İç ve dış kalite standartları ile uyumlu, kalite ve performans süreçlerini yerine getirmek için yapılan planlamalar.	1. Mevzuatın sık sık değişmesi. 2. Öğrencilerin özellikle ulaşım ve iklim koşulları nedeniyle batıdaki üniversiteleri tercih etmeleri. 3. Yabancı uyruklu öğrencilerin uyum sorunu yaşamaları. 4. Gerekli standart ve planlamalarda aksaklıkların yaşanması.	1. Mevzuat değişikliklerinden kaynaklanan eksiklikler giderilmeli. 2. Sosyal ve akademik etkinlikler artırılmalı. 3. Yabancı öğrencilere yönelik oryantasyon programları geliştirilmeli ve uygulanmalı. 4. Kalite güvence anlayışının kurum genelinde yaygınlaştırılması ve içselleştirilmesi için faaliyetlerde bulunulmalı.
<b>Ekonomik</b>	1. Uluslararası ekonomik sistemin durgunluk içinde olması	1. Ülkemizin ve Enstitümüzün bulunduğu jeopolitik konum itibarıyla kalkınma	1. Ekonomik durgunlukla birlikte eğitime ayrılan fonların azaltılması.	1. Dış paydaşların, bölgenin ve ülkemizin Enstitünün çalışma alanlarıyla ilgili

	ve genç işsizlik oranının yüksekliği. 2. İş bulma zorluğu.	için projeler geliştirilmesi ve sivil toplum örgütleri, ilgili dış paydaşlar ve sanayi-iş birliği faaliyetleri. 2. Rekabetin artması.	2. Moral-motivasyon eksikliği.	ihtiyaç analizi yapılması ve çalışmaların bu çerçevede yönlendirilmesi 2. Çeşitli kurum ve kuruluşlarla iletişime geçilerek öğrencilere burs vb. imkânlar sağlanmalı. 3. Özellikle uluslararası öğrencilerin barınma ve burs sorunlarının giderilmesi
<b>Sosyo-kültürel</b>	1. Türkiye'nin genç ve dinamik bir nüfusa sahip olması.	1. Toplumdaki lisansüstü eğitim alma bilincinin ve isteğinin artması.	1. Program tercihlerinde kişisel nitelik ve yakınlıktan ziyade istihdam olanaklarının etkili olması.	1. İhtiyaçlar göz önünde bulundurularak eğitimin içeriği ve niteliği geliştirilmeli.
<b>Teknolojik</b>	1. Uzaktan eğitim uygulamalarının artması 2. Teknolojik alanda yaşanan hızlı gelişmeler. 3. Üniversite kütüphanesinin üye olduğu veri tabanlarının çok sayıda bilimsel araştırmaya erişim olanağı sağlaması.	1. Bilgiye ulaşmanın kolaylaşması. 2. Bilimsel çalışmaların mekândan bağımsız olarak yürütülebilmesi.	1. Teknoloji edinim maliyetlerinin yüksek olması. 2. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatları değerlendirecek nitelikte ve sayıda personel bulunmaması.	1. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu fırsatları değerlendirecek nitelikte personel istihdam edilmeli. 2. Yeni bilgi teknolojilerinin kullanımı özendirilmeli.
<b>Yasal</b>	1. Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği.	1. Enstitü bünyesinde oluşturulacak komisyonlar ile kurumsal yapının güçlendirilmesi.	1. Komisyonların oluşturulmasında yaşanan güçlükler.	1. Yasal düzenlemeleri karşılayacak tedbirleri hızlı şekilde uygulayacak alt komisyon ve birimlerin Oluşturulması
<b>Çevresel</b>	1. Toplumda çevre bilincinin artması.	1. Çevre dostu tesislere ilginin artması.	1. Çevre dostu tesislerin yapılmasının ve teknolojiler kullanılmasının maliyetli olması.	1. Çevre bilincinin daha fazla artırılması ve farkındalığın oluşturulması için eğitimler ve konferanslar düzenlenmeli.

Tablo 13: Sektörel Eğilim İçin PESTLE Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/ Sorunlar)	Enstitüye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	1. Üniversite ve enstitü sayısının giderek artması.	1. Rakip sayısının artmasıyla birlikte eğitim-öğretim ve araştırma alanlarında kalitenin artmasına yönelik motivasyon. 2. Artan rakip sayısının oluşturacağı iş birliği fırsatları. 3. Üniversite sayısının artmasıyla maddi durumu iyi olmayan öğrencilerin kendi memleketlerinde eğitim alabilmesi.	1. Nitelikli araştırmacıların beyin göçü. 2. Nitelikli öğretim üyesi istihdamında yaşanan sıkıntılar. 3. Nitelikli öğrencinin çekilmesinde yaşanan sıkıntılar.	1. Araştırma olanakları geliştirilmeli. 2. Akademik kadrolar nitelik ve nicelik olarak geliştirilmeli. 3. Tanıtım politikaları ve nitelikli öğrenciler tarafından tercih edilmesini sağlayacak teşvik edici uygulamalar geliştirilmeli.
Paydaşlar	1. Artan iş birliği olanakları.	1. Paydaşlar ile yapılacak iş birlikleri.	1. Paydaşlarla iletişimin tam olarak sağlanamaması.	1. Kurumsal yapımızın daha ileriye taşınabilmesi için tüm paydaşlarımız ile düzenli görüşmeler yapılmalı.
Tedarikçiler	1. Mal ve Hizmet alım süreçlerinin uzunluğu ve artan bürokrasi	1. Erzurum ve çevresinde, alanında uzman tedarikçilerin bulunması.	1. İhale Kanununa tabi mal ve hizmet alımlarında isteklilerin yeterli mevzuat bilgisine sahip olmaması.	1. Mal ve Hizmet alımlarında bürokratik engelleri minimuma indirmek ve çeşitli vasıtalarla isteklileri bilgilendirmek.
Düzenleyici / Denetleyici Kuruluşlar	1. Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların alanlarıyla ilgili hizmetlerinin topluma tam olarak anlatılmaması. 2. Çok sık değişen yasal düzenleme ve denetleme mevzuatları.	1. Düzenleyici ve denetleyici kuruluşların Yükseköğretime katkılarını mükemmel hâle getirecek şekilde planlamalar yapılması.	1. Bu kuruluşlarla yeterince iletişimin olmaması.	1. Bu tür kuruluşlarla iletişim eksiklikleri giderilerek gerekli alanlarda iş birliği protokolleri yapılmalı.

Tablo 14: Sektörel Yapı Analizi

## **GZFT Analizi**

Durum Analizi sonucunda Sağlık Bilimleri Enstitüsünün güçlü ve zayıf yönleri ile etkili olabilecek fırsat ve tehditler faaliyet alanlarına göre gruplandırılarak aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

### **Eğitim**

#### **Güçlü Yönlerimiz**

- Enstitümüzün ulusal ve uluslararası tanınırlığının artırılması için yapılan çalışmalar.
- Güçlü akademik kültür ve kurumsal kimlik
- Deneyimli ve nitelikli akademik personelin varlığı
- Üniversitemizin teknolojik donanımı ve zengin bilgi kaynaklarına sahip kütüphanesinin varlığı
- Açılan programlar için yeterli öğrenci kaynağının bulunması
- Mevcut programların talep gören programlar olması
- Öğrencilerin danışmanlarına ve öğretim üyelerine kolayca ulaşabilmeleri
- Enstitümüzün öğrenci merkezli hizmet anlayışını benimsemiş olması

#### **Zayıf Yönlerimiz**

- Bazı bilim dallarında öğretim üyesi sayılarının yetersiz oluşu.
- Mezunlarla etkileşim ve iletişimin yetersizliği
- Lisansüstü eğitime başlayan öğrencilerin yabancı dil hazırlık sınıfını tercih etmemeleri

#### **Fırsatlarımız**

- Üniversitemizin üst yönetiminin yeniliklere açık olması ve toplam kalite yönetimine önem vermesi
- Erasmus, Mevlâna ve Farabi gibi öğrenci ve personel değişim programlarının bulunması
- Açılan programlar için yeterli öğrenci talebinin bulunması
- Yerel yönetimlerin, bölge halkının ve sivil toplum kuruluşlarının eğitime destek vermesi

#### **Tehditlerimiz**

- Artan Üniversite sayısına bağlı olarak enstitü sayısının artması
- Ülkemizdeki ekonomik koşullar nedeniyle mezunlarımızın yeterince iş bulamaması
- Coğrafi konum ve iklim koşullarının elverişsizliği
- Mezunların iş bulamama sorunlarının öğrencilerin motivasyonunu bozuyor olması
- Yeterli bütçe imkânının olmaması
- Özellikle uluslararası öğrencilerin barınma ve burs sorunlarının ekonomik koşullardan dolayı istenen düzeyde çözülememesi

### **Araştırma ve Girişimcilik**

#### **Güçlü yönlerimiz**

- Araştırma potansiyeli yüksek akademik personelin mevcudiyeti
- Yüksek bilimsel yayın performansı
- Anabilim Dallarımızın güçlü araştırma laboratuvarı altyapısı
- Üniversitemizin bilimsel araştırma projeleri için güçlü ve kurumsal bir fon yapısına sahip olması

#### **Zayıf yönlerimiz**

- Kurum dışı kaynakların yeterince kullanılmaması
- Multidisipliner araştırmaların azlığı
- Ekip olarak çalışma kültürünün yeterince yaygın olmaması

#### **Fırsatlarımız**

- Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı gelişmeler

#### **Tehditlerimiz**

- Beyin göçü

### **Hizmetler**

#### **Güçlü Yönlerimiz**

- Mezun öğrencilerimizin farklı üniversitelerde öğretim üyesi olarak göreve başlamaları.
- Lisansüstü eğitimde digital platformların oldukça etkin kullanılıyor olması

#### **Zayıf Yönlerimiz**

- Tanıtım ve iletişim yetersizliği

#### **Fırsatlarımız**

- Sağlık alanında öncelikli olarak ihtiyaç duyulan doktoralı personel sayısının fazlalığı
- Şehrimizin bir sağlık turizmi şehri olması

### Tehditlerimiz

- Farklı enstitülerin tercih edilmesi

GZFT analizi ile Sağlık Bilimleri Enstitüsünün güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatlar ve tehditleri tespit edildikten sonra, güçlü ve zayıf yönler ile fırsatlar ve tehditler arasındaki ilişkiler analiz edilerek strateji geliştirme sürecine yön vermek amacıyla GZFT stratejilerini içeren tablo aşağıda verilmiştir.

	Fırsatlar	Tehditler
Güçlü Yönler	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Diğer üniversite ve enstitüler ile iş birliği olanaklarının artmasıyla (<i>F</i>) farklı ve çeşitli disiplinlerde eğitim verilebilmesini (<i>G</i>) sağlamak.</li><li>2. İhtiyaç duyulan kalifiye eleman arayışlarını (<i>F</i>) karşılayacak, alanında eğitim almış mezunlar (<i>G</i>) yetiştirmek.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Farklı üniversitelerde çok sayıda benzer program bulunması (<i>T</i>) problemini sektörden uzmanların görüşlerinin alındığı (<i>G</i>) farklı öğretim yöntemleri kullanarak aşmak</li></ol>
Zayıf Yönler	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Enstitü bünyesinde oluşturulacak komisyonlar ile kurumsal yapının güçlendirilmesi (<i>F</i>) ile Enstitünün tanınırlığını (<i>Z</i>) artırmak.</li><li>2. Teknolojik imkânların gelişmesi (<i>F</i>) ile mezunlarla iletişim kurulabilecek bir sistemin (<i>Z</i>) oluşmasını sağlamak.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Bilimsel çıktıların desteklenmesi konusunda mali mevzuatın getirdiği kısıtlamalardan kaynaklanan (<i>T</i>) Lisansüstü tezlerden üretilen yayın, proje ve patent çıktısı sayısının yetersizliğini (<i>Z</i>) çözememek.</li></ol>

Tablo 15: GFTZ Stratejileri

Durum analizi kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda elde edilen bulgular, hedeflerin etkin ve verimli bir şekilde belirlenmesinde değerlendirilerek stratejik plana yansıtılmıştır. Bu kapsamda Tablo 16'da tespitler ve ihtiyaçlara yer verilmiştir.

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/Sorun Alanları	İhtiyaçlar/Gelişim Alanları
Paydaş Analizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sağlık Bilimleri Enstitüsünün paydaşları belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir.</li> <li>2. Dış paydaşlardan öncelik olarak ilk sıralarda yer alan öğrenciler ile iç paydaş olan akademik ve idari personele yönelik her yıl düzenli olarak toplantılar yapılması planlanmaktadır.</li> <li>3. Söz konusu paydaşlarla yapılan toplantılar doğrultusunda Enstitünün ürün ve hizmetleri değerlendirilecek, geliştirilmesi gereken alanlar tespit edilecektir.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Paydaşlarla daha yoğun iletişim için gerekli düzenlemelerin yapılması gereklidir.</li> </ol>
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bazı bilim dallarında akademik personel sayılarında yetersizlik olduğu görülmektedir.</li> <li>2. Enstitü bünyesinde araştırma görevlisi ihtiyacı bulunmaktadır.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Personel sayısının artırılması gerekmektedir.</li> <li>2. Eksikliklerin olduğu alanlarda eğitimler düzenlenmelidir.</li> <li>3. Ana Bilim dallarında görevli idari personelin yönetmelik değişikliklerine uyumu sağlanmalıdır.</li> </ol>
Kurum Kültürü Analizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kurum içi iletişim yapısı yatay ve dikey iletişimi sağlayacak düzeydedir.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Yönetmeliklerde personelin katılımını artırıcı tedbirler alınmalıdır.</li> </ol>
Fiziki Kaynak Analizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enstitünün fiziksel alanları ihtiyaçları karşılamaktadır.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fiziksel alanlar bağlamında ihtiyaç söz konusu değildir.</li> </ol>
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bazı öğrencilerin ve akademik personelin öğrenci bilgi sistemini kullanma konusunda eksiklikleri bulunmaktadır.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Öğrencilere ve akademisyenlere yönelik öğrenci bilgi sistemini nasıl kullanacaklarına dair eğitici videolar hazırlanmalıdır.</li> </ol>
<b>Mali Kaynak Analizi</b>		
Akademik Faaliyetler Analizi	<p><b>Eğitim Faaliyetleri</b></p> <p><b>Güçlü yönler:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Farklı Ana Bilim dallarında eğitim verilmesi.</li> <li>2. Mevcut eğitim programlarının tercih düzeyinin yüksek olması.</li> <li>3. Açılan programlar için yeterli öğrenci kaynağının bulunması.</li> <li>4. Yabancı uyruklu öğrenci oranının fazla olması.</li> <li>5. Güçlü bir akademik kültüre sahip olunması.</li> </ol> <p><b>Zayıf Yönler:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bazı programlarda öğretim üyesi sayısının az olması.</li> <li>2. Mezunlarla etkileşimin ve iletişimin yetersizliği.</li> <li>3. Öğretim üyelerinin görev yüklerinin yoğun olması.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sağlık Bilimleri Enstitüsünün üstün olduğu yönlerini ortaya koyacak şekilde tanıtımı yapılmalıdır.</li> </ol>



	<p><b>Araştırma Faaliyetleri</b>  <b>Güçlü yönler:</b>  1. Akademik personelin nitelikli ve dinamik olması.  2. Güçlü bir akademik kültüre sahip olunması.  3. BAP biriminin olması.  4. Üniversitede internet veri tabanlarının bulunması ve bunun öğrenci ve öğretim elemanları tarafından aktif bir şekilde kullanılması.  <b>Zayıf yönler:</b>  1. Lisansüstü tezlerden üretilen yayın ve proje çıktı sayısının yetersiz olması.  2. Diğer üniversitelerle ortak proje çalışmalarının yetersiz olması.</p>	1. Diğer üniversitelerle ortak proje ve iş birliğini artıracak stratejiler geliştirilmeli.
	<p><b>Girişimcilik Faaliyeti</b>  <b>Güçlü yönler:</b>  1. Enstitünün paydaşlarla iş birliği hâlinde olması.  <b>Zayıf yönler:</b>  1. Enstitünün konuyla ilgili gerçekleştirebileceği faaliyetleri karşılayacak bütçeye sahip olmaması.</p>	1. Paydaş görüşleri alınarak gerekli düzenlemeler yapılmalı.
	<p><b>Toplumsal Katkı Faaliyeti</b>  <b>Güçlü yönler:</b>  1. Mezunlarımızın aktif olarak sağlık hizmeti veren kurum ve kuruluşlarda görev alması  2. Mezunların diğer üniversitelerde öğretim üyesi olarak göreve başlamaları.  3. İhtiyaçlara ve taleplere dönük konferanslar verilmesi.  <b>Zayıf yönler:</b>  1. Toplumsal konulara yönelik konferans, sempozyum gibi faaliyet sayısının azlığı.  2. Enstitü ile mezunlar arasında güçlü bir bağın kurulamamış olması.  3. Öğrencileri bilimsel ve sosyal etkinliklere zorlayıcı bir mekanizmanın bulunmaması.</p>	1. Yerel halkı bilgilendirecek toplumsal konularda daha çok proje, kongre ve eğitim düzenlenmeli. 2. Mezunlarla iletişim artırılmalı.
Yükseköğretim Sektörü Analizi	1. Mezunlarla iletişimin yetersiz olması. 2. Son yıllarda artan üniversite ve yeni enstitü sayısı. 3. Çok sık değişen yasal düzenleme ve denetleme mevzuatları.	1. İhtiyaçlar göz önünde bulundurularak eğitimin içeriği ve niteliği geliştirilmeli. 2. Farklılaşma stratejisi geliştirme ve uygulama konusunda tez, proje vb. desteklenmeli.

Tablo 16: Tespitler ve İhtiyaçlar

## GELECEĞE BAKIŞ

### Öz Görev (Misyon)

Atatürk Üniversitesi misyon ve vizyonunu yansıtan bir slogan (*Hayatın Hizmetinde, hep ileriye...*) belirlemiştir. “Hayatın Hizmetinde” misyon alanını, “Hep İleriye” ise vizyon alanını ifade etmektedir. Hayatın hizmetinde olması Üniversitenin logosundaki hayat ağacıyla, hep ileri konseptiye yine logodaki çift başlı kartalın bakışlarıyla bağdaştırılmıştır. Yeni nesil üniversite olma yolunda eğitim, araştırma ve topluma katkı misyonlarını bütünsel olarak ele alan üniversitemiz, vizyon ve misyonunu da bu entegrasyon açısından anlamlandırmaktadır. Bu bağlamda Üniversitemizin misyonu “Hayatın Hizmetinde” olacak şekilde “Bölgeye ve ülkeye katkı sağlamak; yüksek teknolojiye dayalı tasarım ve inovasyon faaliyetleri gerçekleştirmek; örgün ve uzaktan eğitim yoluyla nitelikli bireyler yetiştirmek, bilime ve sanata evrensel düzeyde değer katmaktır.” Bu misyona bağlı kalarak Sağlık Bilimleri Enstitüsü programları çerçevesinde ülkemizin ve bölgemizin ihtiyaçlarını belirleyen ve bu ihtiyaçları karşılayan, uygulama ve proje odaklı, bölgesel kalkınmaya katkı sağlayan, ulusal ve uluslararası düzeyde araştırma yapabilme yeteneğine sahip bilim insanları yetiştirerek toplumsal fayda oluşturan bir enstitüdür.

Sağlık Bilimleri Enstitüsünün misyonu; iç ve dış paydaş katkıları ile ve Üniversitemizin “Hayatın Hizmetinde” misyonuna uygun olarak “Uluslararası standartlarda, yenilikçi, girişimci, analitik düşünebilen, evrensel bilime katkı yapan, ülke yararını her zaman öncelik olarak benimseyen, etik ilkelere bağlı ve üretken bilim insanları yetiştirmektir”.

### Öz Ülkü (Vizyon)

Üniversitemizin “Hep İleriye” sloganı çerçevesinde vizyonu “Kendisini sürekli geliştirdiği gibi bölgesindeki dönüşümlerde de ‘adı gibi öncü’ ve yeni nesil bir dünya üniversitesi olmaktır”. Enstitümüz de Üniversitemizin “Hep ileriye” ilkesi gereğince sağlık bilimleri alanında yenilikçi ve öncü eğitim politikaları ile ulusal/uluslararası saygınlığa sahip, tüm dünya öğrencileri tarafından tercih edilen, adı gibi öncü bir eğitim kurumu olmak vizyonu ile çalışmaktadır.

### Temel Değerler

Üniversitemizin temel değerleri Enstitümüz tarafından olduğu gibi benimsenmiş ve aşağıda listelenmiştir:

- Bilimsellik: Aldığı karar ve uygulamalarda bilimsel kriter ve doğruları temel alır.
- Yenilikçilik ve Girişimcilik: Etkinliğini artıracak alanlarda yeni ve farklı uygulamaları hayata geçirir.
- Katılımcılık ve Paylaşımçılık: Kararlar katılımlı şekilde alınır, bilgiler şeffaf şekilde paylaşılır.
- Öğrenme Odaklılık: Tüm bireylerin öğrenme deneyimlerini kolaylaştırır ve geliştirir.
- Emeğe saygı gösterme ve başarıyı takdir etme: Gösterilen çabalara saygı gösterilir ve başarılar tanınır.
- Ulusal ve evrensel değerlere bağlılık: Ülkemizin değerlerine bağlılığın yanında evrensel değerlere de sahip çıkılır.
- Toplumsal, kültürel, çevresel ve sanatsal duyarlılık: Toplumsal alanlardaki sorun ve ihtiyaçlara karşı duyarlı davranılır.

## FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

Farklılaşma stratejisi; Enstitünün yükseköğretim sektöründe konumlandırılması, inşa etmek istediği yetkinliklerinin belirlenmesi, algı ve itibarının nasıl olması gerektiği gibi konuları açığa kavuşturarak misyon, vizyon ve temel değerler ile stratejik planın amaç ve hedefleri arasında bir köprü görevi görür. Sağlık Bilimleri Enstitüsünün konum, başarı bölgesi ve değer sunum tercihleri aşağıda açıklanmıştır.

### **Konum Tercihi**

Sağlık Bilimleri Enstitüsü, yeni nesil üniversite vizyonu çerçevesinde eğitim, araştırma ve toplumsal katkı arasında bağlantı kurarak söz konusu işlevlerin kesişme alanlarını optimize etmeyi hedeflemektedir.

Enstitümüz eğitim ve araştırma odaklı bir kurum olup, 52 Ana Bilim Dalı ve 53 Bilim Dalında eğitim-öğretim faaliyetlerini yürütmektedir. Aktif olarak 506 yüksek lisans ve 322 doktora öğrencisi bulunmaktadır.

2021-2022 eğitim-öğretim yılından itibaren doktora tezlerinin proje destekli olması ve Enstitü bünyesinde uluslararası hakemli bir derginin kurulması planlanmaktadır, araştırma; mezunların üniversiteler başta olmak üzere çeşitli kurumlarda istihdam imkânı bulmaları, Enstitümüzce düzenlenen konferans, sempozyum gibi faaliyetler ise Enstitümüzün topluma katkı alanlarındaki hizmetlerini oluşturmaktadır.

### **Başarı Bölgesi Tercihi**

Sağlık Bilimleri Enstitüsü nitelikli eğitim hizmeti ile Üniversitemizin ihtisaslaşma alanına katkı sağlayacaktır. Bu alanda yürütülecek çalışmaların Tıp, Diş Hekimliği, Veteriner Hekimlik, Eczacılık, Hemşirelik ve tüm Sağlık Bilimleri alanlarına yönelik olması öngörülmektedir.

Farklılaşma stratejilerimizin izlenmesine yönelik olarak tez çalışmalarından üretilen yayın, bildiri ve proje sayıları takip edilecektir.

### **Değer Sunumu Tercihi**

Sağlık Bilimleri Enstitüsü, lisansüstü eğitime öğrencinin kabulü ve öğrenciliğinin sonlandırılmasına kadar devam eden sürecin tam ve sorunsuz bir şekilde yürütülmesini sağlayarak öğrencileri akademik bilgi ve becerilerle donatmanın yanı sıra, iş hayatındaki rekabetçi ortama da hazırlamayı düşünmektedir. Araştırmacı ve girişimci mezunlar vererek kalitesini artırmayı hedeflemektedir.

### **Temel Yetkinlik Tercihi**

Enstitümüzde lisansüstü eğitim-öğretim faaliyetleri kapsamında Tıp, Diş Hekimliği, Veteriner Hekimlik, Eczacılık, Hemşirelik ve Sağlık Bilimleri Fakültelerinin akademik kadroları ile yürütülen. 52 Ana Bilim Dalı mevcuttur. Bunlardan yeterli öğretim üyesi sayısını sağlayamadığı için pasif durumda olanlar mevzuat çerçevesinde düzenlenerek aktif hâle getirilmiştir. Bu bağlamda 2021-2022 eğitim-öğretim yılından itibaren daha fazla öğrenciye hizmet verilmesi planlanmaktadır.

## STRATEJİ GELİŞTİRME

### STRATEJİK AMAÇLAR

- 1- Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek
- 2- Bölge ve ülkeye çalışma alanlarıyla ilgili bilgi üreterek evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak
- 3- Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek
- 4- Kurumsallaşmayı güçlendirmek

### STRATEJİK HEDEFLER

- 1- Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek  
Plan Dönemi sonuna kadar (2028);
  - 1.1- Lisansüstü eğitim yapılan ana bilim dallarının ulusal ve/veya uluslararası düzeyde kalite değerlendirmelerine dahil edilmesini ve akredite olmasını sağlamak
  - 1.2- Uluslararası değişim programlarına katılım sağlayan öğrenci sayısını bir önceki yıla göre %1,5 oranında artırmak
- 2- Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak  
Plan dönemi sonuna kadar (2028);
  - 2.1- SCI, SCI-EXP., SSCI, SSCI-EXP ve AHCI indekslerine giren yayın sayısı/ öğretim üyesi oranını 2'ye yükseltmek
  - 2.2- Kurum dışı (ulusal ve uluslararası kaynaklı) proje sayısını yıllık %1 ve Bilimsel Araştırma Proje sayısını yıllık %20 oranında artırmak
  - 2.3- Ulusal ve Uluslararası ölçekte ödül alan tez sayısını her yıl %0,15 oranında artırmak
- 3- Toplumsal taleplere karşı duyarlı olmak ve bu taleplere yön vermek  
Plan dönemi sonuna kadar (2028);
  - 3.1- Sağlık hizmetlerinde görev alacak nitelikli personel sayısını artırmak ve böylece bölgenin ve ülkenin ihtiyaçlarına dönük araştırmaların teşvik edilmesi
- 4- Kurumsallaşmayı güçlendirmek  
Plan dönemi sonuna kadar (2028);
  - 4.1- İç ve dış paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak için periyodik ölçümler yapmak ve paydaşların memnuniyet düzeylerini her yıl bir önceki yıla göre %2 oranında artırmak
  - 4.2- Mezunların Atatürk Üniversitesi Mezun Takip Sistemine kayıt yaptırmalarını teşvik etmek, mezunları bir sosyal medya platformunda buluşturmak ve mezunlarla ilişkileri güçlendirmek

**HEDEF KARTLARI**  
Hedef Kartı-1

<b>Amaç (A1)</b>	Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek									
<b>Hedef (H1.1)</b>	Lisansüstü eğitim yapılan ana bilim dallarının akredite olmasını sağlamak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG 1.2.1. Lisansüstü eğitim yapılan ana bilim dallarının akredite olmasını sağlama</b>	%100	0	0	1	1	2	3	Yılda 1	İki yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Müdürlüğü									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Kalite Koordinatörlüğü</li><li>- Lisansüstü Eğitim Koordinatörlüğü</li><li>- Enstitüler</li><li>- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı</li><li>- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı</li><li>- Kurumsal İletişim Direktörlüğü</li><li>- YÖKAK</li></ul>									
<b>Riskler</b>	Kaynakların yetersizliği Birimler arası iletişim eksikliği									
<b>Stratejiler</b>	Akreditasyon süreci kapsamında gerekli çalışmaların uygun bir program çerçevesinde yapılması									
<b>Maliyet Tahmini</b>	-									
<b>Tespitler</b>	Deneyimli ve nitelikli akademik personelimizin varlığı Üniversitede akredite edilmiş programlara sahip olunması Eğitim müfredatının güncellenmiş olması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Yükseköğretimde kalite, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunu amaçlama Güven tesis etme Yükseköğretim kurumlarının karşılıklı birbirlerini tanıma sürecini kolaylaştırma ve hızlandırma Diploma ve unvanların karşılaştırılabilmesine yardımcı olma									

## Hedef Kartı-2

<b>Amaç (A1)</b>	Tüm birimlerinde nitelikli eğitim ve öğretim faaliyetleri sunarak bilimsel erki yüksek, yenilikçi, girişimci ve rekabetçi mezunlar vermek									
<b>Hedef (H1.2)</b>	Uluslararası değişim programlarına katılım sağlayan öğrenci sayısını bir önceki yıla göre %1,5 oranında artırmak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG1.2.1 Uluslararası değişim programlarına katılan öğrenci sayısı</b>	%80	0	1	8	10	15	15	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG1.2.2 Uluslararası değişim programlarından gelen öğrenci sayısı</b>	%20	0	0	5	5	10	15	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Müdürlüğü Dış İlişkiler Ofisi Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Mevlâna Değişim Programı Koordinatörlüğü Erasmus Değişim Programı Koordinatörlüğü									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Enstitüler Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Erasmus Değişim Programı Koordinatörlüğü Mevlâna Değişim Programı Koordinatörlüğü									
<b>Riskler</b>	Kaynakların yetersizliği Yabancı dil yetkinliği konusundaki eksiklikler									
<b>Stratejiler</b>	Uluslararası değişim programlarının tanıtım çalışmaları artırılacaktır Yabancı dil teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺ -									
<b>Tespitler</b>	Üniversitemizde hâlihazırda etkin yürüyen bir Dış İlişkiler Ofisimizin mevcudiyeti Uluslararası deneyimi olan nitelikli akademik personelimizin varlığı Üniversitemizin Dil Eğitim Merkezi ve Sürekli Eğitim Merkezlerine sahip olması Erasmus Değişim Programı ve Mevlâna Değişim Programı ile bu değişimlerin bir kısmının yapılabilir olması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Katılan öğrencilerin; Yabancı dillerini geliştirme Farklı kültürleri tanınmasını sağlama Kariyerlerini planlama ve etkin iletişim kurma gibi beceriler kazanmasını sağlama									

### Hedef Kartı-3

<b>Amaç (A2)</b>	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
<b>Hedef (H2.1)</b>	SCI, SCI-EXP., SSCI, SSCI-EXP ve AHCI indekslerine giren yayın sayısı/ öğretim üyesi oranını 2'ye yükseltmek									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>G2.1.1 AHCI, SSCI, SCI, SCI-EXP. İndekslerindeki Yayın</b>	%100	0	0,59	0,62	0,65	0,69	0,71	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Müdürlüğü									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	Lisansüstü eğitim yapılan Ana Bilim ve Bilim Dalları Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı Lisansüstü Eğitim Koordinatörlüğü									
<b>Riskler</b>	Öğrencilerin yabancı dil düzeylerinin yetersizliği Öğrencilerin yazma becerilerinin zayıflığı									
<b>Stratejiler</b>	Öğrencilerin ilgili indekslerde taranan dergilerde yayın yapmaları teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	-									
<b>Tespitler</b>	Nitelikli akademik personelin varlığı Üniversitemizin bilimsel çalışmalara yönelik kaynak ve desteklerinin yüksek olması									
<b>İhtiyaçlar</b>	Araştırmacı sayısını artırmak için teşvik sisteminin geliştirilmesi Öğrencilerin konunun gereğine inanmalarının sağlanması									

## Hedef Kartı-4

<b>Amaç (A2)</b>	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak Araştırma ve Girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
<b>Hedef(H2.2)</b>	Kurum dışı (ulusal ve uluslararası kaynaklı) proje sayısını yıllık %1 ve Bilimsel Araştırma Proje sayısını yıllık %20 oranında artırmak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG2.2.1 Bap Birimi tarafından desteklenen araştırma projelerinin sayısı</b>	%50	0	30	40	50	60	70	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG2.2.2 Kurum Dışı (AB, SAN-TEZ, TÜBİTAK vb.) proje sayısı</b>	%50	0	0	1	1	2	3	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	• Enstitü Müdürlüğü									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	- Tüm Anabilim Dalları - Proje Destek Ofisi - Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi									
<b>Riskler</b>	Kaynakların yetersizliği Öğrencilerde ve danışmanlarda proje kültürünün zayıflığı									
<b>Stratejiler</b>	Araştırmacılar kurum dışı proje destek ve kaynakları konusunda sürekli bilgilendirilecektir. Konuyla ilgili öğrenciler ve danışmanlar teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	-									
<b>Tespitler</b>	Araştırmayı önceleyen kurum olmak Doktora tez önerilerinin proje olarak kabul edilme zorunluluğu									
<b>İhtiyaçlar</b>	Araştırmacıların proje konusunda niteliklerinin artırılması Uluslararası bilinirliği ve toplumsal katkısını artırmak									



## Hedef Kartı-5

<b>Amaç (A2)</b>	Bölge ve ülke ekonomisine katma değer oluşturacak ve evrensel bilime katkı sağlayacak araştırma ve girişimcilik faaliyetlerini en yüksek düzeye çıkarmak									
<b>Hedef (H2.3)</b>	Ulusal ve Uluslararası ölçekte ödül alan tez sayısını her yıl %0,15 oranında artırmak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG2.4.1 Ödül alan araştırmacı</b>	%100	0	0	0,15	0,15	0,15	0,15	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Müdürlüğü									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tüm Ana Bilim Dalı öğretim üyeleri ve lisansüstü öğrenciler</li> <li>- DAYTAM</li> <li>- KARGETAM</li> </ul>									
<b>Riskler</b>	Öğrencilerin yabancı dil düzeylerinin yetersizliği Ulusal / Uluslararası araştırma kuruluşlarıyla iş birliği içerisinde yürütülen ortak projelerin olmaması									
<b>Stratejiler</b>	Lisansüstü çalışmaların Enstitünün ve Ana Bilim Dallarının belirlenen öncelikli alanlarına dönük yapılması teşvik edilecektir. Konuyla ilgili danışmanlar ve öğrenciler hem bilgilendirilecek hem de teşvik edilecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺ -									
<b>Tespitler</b>	Kaynak yetersizlikleri Proje kültürünün zayıf olması Öğrencilerin yabancı dil düzeylerinin yetersizliği									
<b>İhtiyaçlar</b>	Danışmanların ve öğrencilerin proje kültürlerinin geliştirilmesi Araştırmaya ayrılan kaynakların çeşitlendirilmesi ve artırılması									

## Hedef Kartı-6

<b>Amaç (A3)</b>	Kurumsallaşmayı güçlendirmek								
<b>Hedef (H3.1)</b>	İç ve dış paydaşların memnuniyet düzeyini artırmak için periyodik ölçümler yapmak ve paydaşların memnuniyet düzeylerini her yıl bir önceki yıla göre %2 oranında artırmak								
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedef Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangıç Değeri</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>
<b>PG4.1.1 Öğrenci memnuniyet</b>	%40	-	%61	%63	%65	%67	%69	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG4.1.2 Akademik personel memnuniyet</b>	%20	-	%70	%72	%74	%76	%78	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG4.1.3 İdari personel memnuniyet oranı</b>	%20	-	%67	%69	%71	%73	%75	6 ayda bir	Yılda bir
<b>PG4.1.4 Dış Paydaşlar memnuniyet oranı</b>	%20	-	%65	%65	%65	%65	%65	6 ayda bir	Yılda bir
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Sekreterliği								
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tüm Ana Bilim Dalı öğretim üyeleri ve lisansüstü öğrenciler</li> <li>- Bilgi İşlem Daire Başkanlığı</li> <li>- Kurumsal İletişim Direktörlüğü</li> <li>- Lisansüstü Eğitim Koordinatörlüğü</li> </ul>								
<b>Riskler</b>	Kaynak sıkıntısı Öğretim üyelerinin ve öğrencilerin anketlere katılım oranının düşüklüğü								
<b>Stratejiler</b>	Yapılacak anketler de dikkate alınarak; Öğrencilere sağlanan mevcut hizmetler ve hizmet alanları çeşitlendirilerek kapasiteleri artırılabacaktır. Akademik personele sağlanan olanaklar yaygınlaştırılarak artırılabacaktır. İdari Personelin kariyerlerine yönelik objektif ölçütler geliştirilecek ve sağlanan olanaklar artırılabacaktır. Dış paydaşlara yönelik hizmet kalitesi artırılabacaktır.								
<b>Maliyet Tahmini</b>	₺ -								
<b>Tespitler</b>	Aidiyet duygusunun tam olarak sağlanamamış olması Periyodik ölçümlerin yapılmaması Kurum içi iletişim eksiklikleri								
<b>İhtiyaçlar</b>	İç ve dış paydaşlara periyodik olarak anketler uygulanması Öğrenci Temsilciliğinin daha aktif olarak çalıştırılması Belirli periyotlarla akademik ve idari personelle, öğrencilerle toplantılar yapılması ve istek ve ihtiyaçları doğrultusunda etkinlikler düzenlenmesi Belirli periyotlarla dış paydaşlarla toplantılar yapılması, ihtiyaçların ve taleplerin belirlenmesi								

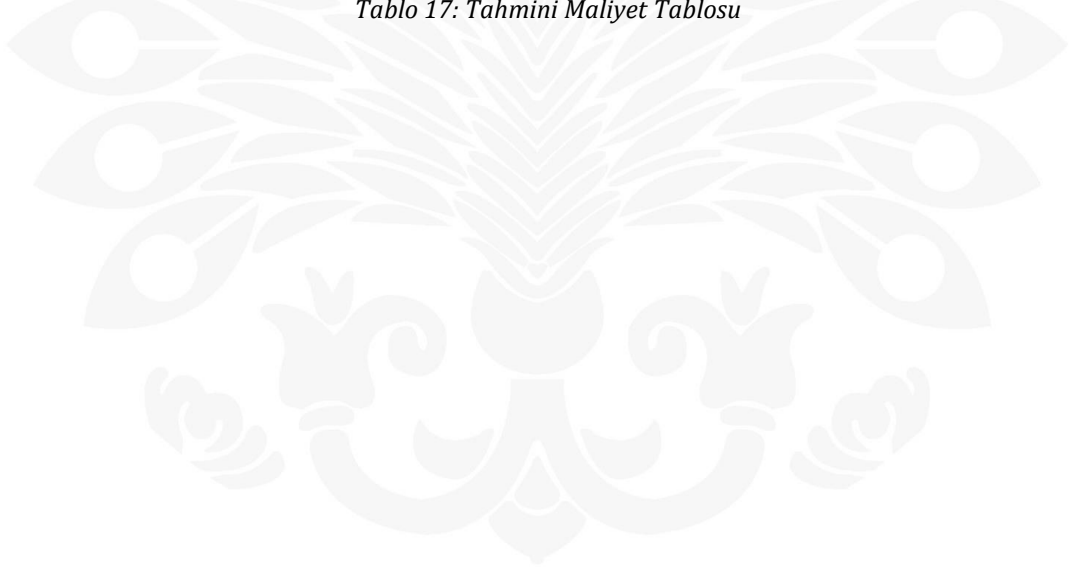
## Hedef Kartı-7

<b>Amaç (A3)</b>	Kurumsallaşmayı güçlendirmek									
<b>Hedef (H3.2)</b>	Mezunların Atatürk Üniversitesi Mezun Takip Sistemi'ne kayıt yaptırmalarını teşvik etmek ve Mezunları bir sosyal medya platformunda buluşturmak									
<b>Performans Göstergeleri</b>	<b>Hedefe Etkisi (%)</b>	<b>Plan Dönemi Başlangı</b>	<b>1. Yıl</b>	<b>2. Yıl</b>	<b>3. Yıl</b>	<b>4. Yıl</b>	<b>5. Yıl</b>	<b>İzleme Sıklığı</b>	<b>Raporlama Sıklığı</b>	
<b>PG4.2.1 Mezunlar derneği (ERATÜN) üye sayısı</b>	%50	0	50	100	150	200	250	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>PG4.2.2 Mezunlarla düzenlenen ortak faaliyet sayısı</b>	%50	0	1	1	1	1	1	6 ayda bir	Yılda bir	
<b>Sorumlu Birim</b>	Enstitü Sekreterliği									
<b>İş birliği Yapılacak Birim(ler)</b>	- Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı - Mezunlar Derneği (ERATÜN)									
<b>Riskler</b>	Mezuniyet sonrası bireylerle ilişkilerin sürdürülmemiş olması									
<b>Stratejiler</b>	Mezunlarla ortak faaliyetler düzenlenecektir.									
<b>Maliyet Tahmini</b>	-									
<b>Tespitler</b>	Tanıtım, konunun gereğinin anlatılmamış olması ve iletişim eksikliği									
<b>İhtiyaçlar</b>	Güçlü, sürdürülebilir bir veri tabanının olması									

## Maliyetlendirme

	2024	2025	2026	2027	2028	Toplam Maliyet
Ulusal ve Uluslararası Akreditasyon Derneklerine Üyelik Başvurusu ve Aidat Maliyeti	400 Euro	400 Euro	400 Euro	400 Euro	400 Euro	2.000 Euro
Enstitü Bünyesinde Dergi Kurulması Maliyeti	300.000 ₺	300.000 ₺	300.000 ₺	300.000 ₺	300.000 ₺	1.500.000 ₺
İç ve Dış Paydaşlarla Yapılacak Toplantılar İçin Organizasyon Maliyeti	20.000 ₺	20.000 ₺	20.000 ₺	20.000 ₺	20.000 ₺	100.000 ₺
<b>TOPLAM</b>	320.000 ₺ + 400 Euro	320.000 ₺ + 400 Euro	320.000 ₺ + 400 Euro	320.000 ₺ + 400 Euro	320.000 ₺ + 400 Euro	1.600.000 ₺ + 2.000 Euro

Tablo 17: Tahmini Maliyet Tablosu



## İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Birim Stratejik planı hazırlandıktan sonra sürecin plana uygun bir şekilde yönetilip yönetilmediğinin belirlenmesi amacıyla uygulamanın izlenmesi ve belirli aralıklarla değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu nedenle Sağlık Bilimleri Enstitüsü stratejik planı uygulama sürecinde izleme ve değerlendirme faaliyetlerine yer verilecektir. İzleme faaliyetleri sırasında stratejik plan uygulaması sistematik olarak takip edilip, planın raporlanması yapılacaktır.

Değerlendirme aşamasında ise uygulama sonuçlarının, stratejik planın amaç ve hedefleri ile uyumluluğu değerlendirilecektir. İzleme ve değerlendirme faaliyetlerinin etkin bir şekilde yapılabilmesi için öncelikle stratejik planda yer alan amaç ve hedeflerin gerçekleştirilmesinde sorumlu birimlerin kimler olduğu belirlenmiş ve stratejik planda belirtilmiştir.

Amaç ve hedeflerin gerçekleştirilebilmesi için belirlenmiş performans göstergelerinin ölçülebilmesi ve belirli aralıklarla (6 ay-1 yıl) raporlanması, rapor sonuçlarının kurum içi ve dışı paydaşlara sunulması gerek üniversite üst yönetimi gerekse temas grupları tarafından değerlendirmeler yapılması, sürecin etkin bir şekilde izlenmesi, değerlendirilmesi ve gerekli önlemlerin alınması açısından fayda sağlayacaktır.

