



**T.C. MALTEPE ÜNİVERSİTESİ**

**2006-2010**

**STRATEJİK PLAN**

**[www.maltepe.edu.tr](http://www.maltepe.edu.tr)**



## İÇİNDEKİLER

## Sayfa

1. Önsöz	02
a. Amaç	03
b. Kapsam	03
c. Kavram ve tanımlar	03
2. Staratejik Planlama Kurulu	07
3. Tarihçe	07
4. Organizasyon Şeması	10
5. Misyon	11
6. Vizyon	11
7. Temel Değerler	11
8. Politikalar	13
9. Kurumsal Değerlendirme	21
a. Özdeğerlendirme Çalışmaları	21
b. Çevresel Değerlendirme Çalışmaları	21
c. SWOT Analizi	22
10. Sonuç	27

## 1. ÖNSÖZ

T.C. Maltepe Üniversitesi 2006–2010 yıllarına ilişkin Birinci Beş Yıllık Stratejik Planında, Üniversitemizde eğitim-öğretim, araştırma ve toplum/kamu hizmetleri açısından durumun ne olduğu ve gelecekte neler yapılabileceği ayrıntılı bir biçimde ele alınmaktadır.

Amacımız; 2006–2007 eğitim-öğretim yılında kuruluşunun 10. yılını idrak etmekte olan T.C. Maltepe Üniversitesinin şimdiye değin yaptığı çalışmaları ayrıntılı bir biçimde gözden geçirmek ve gelecek beş yılı da bu çözümler sonucu oluşturacağımız öngörülere dayalı olarak planlamaktır.

Üniversitemizin Birinci Beş Yıllık Stratejik Planının oluşturulmasına tüm mensuplarımız büyük katkıda bulundu. Özverili çalışmalarından dolayı, Üniversitemizin tüm akademik ve idari personeline en içten teşekkürlerimi, sevgi ve saygılarımı sunarım.

Prof. Dr. Mesut RAZBONYALI

Rektör

**Amaç**

T. C. Maltepe Üniversitesi Stratejik Planının amacı, 2006–2010 yıllarını kapsamak üzere, Üniversitenin içinde bulunduğu durumu olumlu ve olumsuz yanlarıyla saptamak; elde edilen verileri “akademik değerlendirme ve kalite geliştirme” kavrayışına dayalı ilkeler doğrultusunda değerlendirmek; bu yolla sağlıklı bir kurumsallaşmaya ulaşmak ve onu sürdürmektir.

## **Kapsam**

T. C. Maltepe Üniversitesinin Stratejik Planı, Üniversitenin;

- Misyonunu,
- Vizyonunu,
- Temel Değerlerini,
- Politikalarını,
- Kurumsal değerlendirmeye ilişkin çözümlerini,
- Üniversitenin güçlü, zayıf, fırsatlarını ve tehditlerini (SWOT)
- 2006–2010 dönemi stratejilerini gerçekleştirmeye yönelik hedeflerini, bu hedeflerini gerçekleştirmeye ilişkin eylem planlarını ve bu hedeflere ulaşmadaki başarısını,
- Performans göstergelerini,

kapsamaktadır.

## **Kavram ve Tanımlar**

*Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Rehberi*’nde yer alan temel anlayış, kurum içinde ve kurum çevresinde paydaş olarak varolan herkesin; saptama, değerlendirme, kurumsallaşmayı başlatma ve sürdürme noktasında söz sahibi olması gerektiğidir. Bu nedenle tanımlar ve kavramlar bölümünde birey hedeflerinden hareket edilmiştir. Böylece, Üniversitede yaşayan; Üniversiteyi yaşayan herkesin gözlemi, bilgisi, deneyimi, eleştirisi, katkısı, şimdiki haliyle kurumsal yapıyı çözümleme, çözümleme

sonunda elde edilecek verileri değerlendirmede, geleceği planlamada büyük önem taşıyacaktır.

**Birey Hedefleri:** niversitede akademik ve idari bağlamda görev yapan herkesin; niversiteye ilişkin, üniversitede yapılan eğitim-ğretim, araştırma ve kamu hizmetlerine ilişkin hedeflerini gösterir.

**Birim Hedefleri:** niversitemiz 2006–2007 eğitim-ğretim yılı itibarıyla 9 Fakülte, 3 Enstitü ve 1 Meslek Yüksekokulundan oluşmaktadır. Bu bağlamda Stratejik Planda yer alan hedefler aynı zamanda niversitenin 9 Fakültede ğretim hizmeti veren 24 Bölümünün, Fen, Sosyal ve Sağlık Bilimleri Enstitüleri ile Meslek Yüksekokulunun geleceğe ilişkin hedeflerini içerir.

**Çevresel Değerlendirme:** niversitenin içinde yer aldığı çevreyle olan ilişkilerini, aldığı etkileri, yaptığı katkıları değerlendirme süreçlerini kapsar.

**Değerlendirme Ekipleri:** niversitede ve Fakültelerde kurumsal değerlendirme çalışması yapmak üzere görevlendirilen ekiplerdir.

**Faaliyet ve Projeler:** niversitenin saptadığı stratejinin uygulanmasını sağlayan ve performansları gösteren faaliyet ve projelerdir.

**Kalite Geliştirme:** niversitenin eğitim-ğretim ve araştırma faaliyetleriyle idari hizmetlerinin kalitesinin sürekli olarak iyileştirilmesidir.

**Kaynak Planlaması:** niversitenin hedeflerini gerçekleştirmesi için gerekli olan ekonomik ve insan gücü kaynağı ile mekân kaynağının planlanmasıdır.

**Kurum İçi Periyodik Gözden Geçirme:** niversitenin eğitim-ğretim ve araştırma faaliyetleriyle idari hizmetlerinin kalitesini, kalite geliştirme çalışmalarını, iyileştirme faaliyetlerini ve sonuçlarını belli aralıklarla değerlendirmesidir.

**Kurumsal Değerlendirme:** niversitenin YÖDEK akademik değerlendirme ve kalite geliştirme süreci kapsamında yaptığı zdeğerlendirmeye evre değerlendirmesinin bir bütünüdür.

**Kurumsal Hedefler:** niversitenin kendi stratejilerini hayata geçirmek için kurumsal temelli olmak üzere belirledikleri ölçülebilir nitelikli faaliyet ve projelerdir.

**Özdeğerlendirme:** Üniversitenin eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetleriyle idari hizmetlerinin kalitesinin ve kurumsal kalite geliştirme çalışmalarının, Üniversite olarak görevlendirilen değerlendiriciler tarafından kapsamlı, sistemli ve düzenli olarak değerlendirilmesidir.

**Performans:** Üniversitenin belirlenen stratejik hedeflere ulaşmadaki başarısıdır.

**Performans Göstergesi:** Üniversitenin hedeflerine ne oranda ulaşıldığını gösteren ölçülebilir nitelikteki unsurlardır.

**Politika:** Üniversitenin günlük uygulamalarını yönlendiren yaklaşımlardır.

**Program:** Üniversitenin bölümleridir.

**Sorgulama ve Ölçme:** Üniversitenin belirlemiş olduğu faaliyet ve projelerin ne ölçüde ya da ne oranda gerçekleştirildiğinin sorgulanması; ayrıca faaliyet ve projelerin sonuçlarının ölçülebilir göstergelere göre belirlenmesidir.

**Strateji:** Üniversitenin temel amacı doğrultusunda nasıl yönlendirilmesi gerektiğini belirleyen ve buna uygun davranışını oluşturan yaklaşımdır.

**Stratejik Hedefler:** Üniversitenin misyonu doğrultusunda belirlenmiş stratejik önemi olan amaçlardır.

**Stratejik Planlama:** Üniversitenin, iç ya da dış değerlendirme sonuçlarına göre güçlü ve zayıf yönlerini, önündeki fırsat ve tehditleri belirlemesi, bunların ışığında kalitesini geliştirecek olan stratejilerini oluşturması, bu stratejileri ölçülebilir hedeflere dönüştürmesi ve performans göstergelerini belirleyerek, söz konusu göstergelerin sürekli olarak izlemesi sürecidir.

**Stratejik Planlama Öncesi Çalışmalar:** Üniversitenin Stratejik Planlama çalışmalarına başlamadan önce yapılması gereken işlerin tümüdür. Bu çerçevede yapılan ve yapılması gereken çalışmalar;

- Planlama Kurulunun oluşturulması,
- Stratejik planlama eğitimlerinin verilmesi,
- Üniversitenin paydaşlarının belirlenmesi,

- Planlamada uyulması gereken ilkelerin belirlenmesi,
- Üniversiteye ilişkin kurumsal varsayımların oluşturulması,
- Üniversiteye ilişkin değerlendirmede ne tür bilgilerin kullanılacağına karar verilmesi,
- Üniversitenin Stratejik Planlama Yol Haritasının oluşturulması.

**Stratejik Plan Uygulama Süreci:** Üniversiteye ilişkin olarak yapılan eylem planlarında belirlenen eylemlerin hayata geçirilmesi sürecidir.

**Süreç:** Üniversitenin stratejik planlamayla ilgili her türlü amacını gerçekleştirmek üzere gerekli her türlü girdiyi esas alarak beklenen sonuçları elde etmek amacıyla gerçekleştirilen eylemlerin bütünüdür.

**SWOT Analizi:** Üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini; önündeki fırsatlarla, karşı karşıya kaldığı tehditleri ortaya çıkaran ve elde edilen sonuçlara göre stratejilerin geliştirilmesini sağlayan çözümlerdir.

**Uygulama Planı:** Üniversitenin strateji ve hedeflerine dayalı olarak yapılacak faaliyetler ve projelerle ilgili tüm katılımcıları ve zaman mekân takvimini gösteren planlardır.

### **3. STRATEJİK PLANLAMA KURULU**

Üniversitenin nihai Akademik Planlama ve Kalite Geliştirme Raporunu oluşturan Stratejik Planlama Kurulu üyeleri aşağıdaki gibidir:

Üniversite Akademik Planlama ve Geliştirme Komisyonu Üyeleri

Prof. Dr. Mesut RAZBONYALI (Rektör)

Prof. Dr. İlhami YAVUZ (Rektör Yardımcısı)

Prof. Dr. Şaban EREN (Rektör Yardımcısı)

Prof. Dr. Betül ÇOTUKSÖKEN (Fen-Edebiyat Fakültesi Dekanı)

Av. Müfide ŞENOL (Genel Sekreter)

#### **4. TARİHÇE**

T. C. Maltepe Üniversitesi 09.07.1997 tarihli 4282 sayılı yasa ile kurulmuştur. Aynı yıl ek kontenjanla öğrenci almaya başlayan Üniversite, bugün 9 Fakülte (Eğitim Fakültesi, Fen-Edebiyat Fakültesi, Güzel Sanatlar Fakültesi, Hukuk Fakültesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İletişim Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Mühendislik Fakültesi ve Tıp Fakültesi), 3 Enstitü (Fen , Sağlık ve Sosyal Bilimler Enstitüleri), 1 Meslek Yüksekokulu (Bilgisayar Teknolojisi ve Programlama, Büro Yönetimi ve Yönetici Asistanlığı, Çocuk Gelişimi, Endüstriyel Elektronik, Film Yapım Teknikleri, Halkla İlişkiler ve Reklamcılık, Mobilya Dekorasyon, Muhasebe, Radyo-TV Programcılığı, Turizm ve Otel İşletmeciliği) ile Araştırma ve Uygulama Merkezleriyle (Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi, İnsan Hakları Araştırma ve Uygulama Merkezi, Maltepe Üniversitesi Psikolojik Danışma Araştırma, Uygulama ve Eğitim Merkezi) eğitim-öğretim hizmeti vermeye devam etmektedir. Üniversitede 2006–2007 eğitim-öğretim yılı itibarıyla ön lisans seviyesinde İşletme, Bilgisayar Teknolojileri ve Programlama ile Muhasebe bölümlerinde (e-MYO) ve lisansüstü seviyesinde İşletme anabilim dalında (e-MBA) İnternet tabanlı uzaktan eğitim-öğretim programları başlamıştır. Üniversitemiz toplam üç yerleşkede eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmektedir.

#### **Marmara Eğitim Köyü**

1999 yılında yapımına başlanan Marmara Eğitim Köyü yerleşkesi, 1000 dönümlük bir arazi üzerinde konumlanmıştır. Üniversitenin 2003–2004 eğitim-öğretim yılında taşındığı Eğitim Köyü'nde 8 fakültenin yanı sıra, 504 öğrenci kapasiteli öğrenci evleri, sosyal-kültürel ve sportif çalışmalar için gerekli olan alanlar yer almaktadır. Marmara Eğitim Köyü dahilinde konferans-konser salonları, amfitiyatro, sergi salonları, tam olimpik kapalı yüzme havuzu, açık yüzme havuzu, açık-kapalı basketbol ve voleybol sahaları, futbol sahaları, tenis kortları, badmington, jimnastik, bilardo, fitness, mini golf sahaları, buz pateni pisti, sera ve hobi bahçeleri, konuk dinlenme tesisleri ve henüz yapım aşamasında bulunan kongre merkezi



bulunmaktadır. Ayrıca öğrencilerin uygulamalı çalışmalar için yararlanabildikleri Technology Channel Televizyonu da Marmara Eğitim Köyünde yayın hayatına devam etmektedir.

### **Dragos Yerleşkesi**

Üniversitemizin Dragos Yerleşkesi, İstanbul'un Anadolu yakasında, Kartal Sahilyolu Dragos mevkiinde bulunmaktadır. 15 dönümlük alan üzerine kurulan yerleşkede; Meslek Yüksekokulu, Enstitülere bağlı Yüksek Lisans programları ile sertifika programlarının yer aldığı Maltepe Üniversitesi Sürekli Eğitim Merkezi (MASEM) bulunmaktadır. Sürekli Eğitim Merkezinde açılan kurslardan bazıları şunlardır;

- Bilgisayar Kullanıcısı Sertifika Programı,
- Bilgisayarlı Muhasebe Programı,
- C Dili ile Programlama Sertifika Programı,
- CICSO Network Akademisi Programı (CCNA-1 Kursu),
- Çocuk İngilizcesi Programı,
- İlköğretim Öğrencilerine Yönelik Yaz Dönemi Yoğun İngilizce Kursu Programı,
- Etkili ve Güzel Konuşma,
- Etkin İhracat için Uygulamalı Pazarlama AR-GE ve KOSGEB Destekleri,
- Erkek Egemen İş-Dünyasında Başarılı Kadın Yönetici Olmak Programı,
- Genel Muhasebe Programı,
- İhracat İthalat Uygulamalarının Gözden Geçirilmesi ve Yeni Yaklaşımlar,
- İthalat İhracat Elemanı Yetiştirme Programı,
- Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Programı (ISO 22000 FSMS),
- Maltepe Felsefe Atölyesi,
- Microsoft Access ile Veri Tabanı Yönetimi,

- Sekreterlik Becerileri/Yönetici Asistanlığı,
- Yetişkinler için Yabancı Dil Eğitim Programları,
- Yabancılar için Türkçe Öğretim Programı,
- Yaratıcı Yazarlık Programı,
- Yöneticiler İçin Temel Koçluk Becerileri Sertifika Programları.

### **Maltepe Yerleşkesi**

İstanbul Marmara Eğitim Vakfının merkezinin de içinde yer aldığı Maltepe Yerleşkesi'nde Tıp Fakültesi ile Rektörlüğe bağlı Eğitim ve Araştırma Hastanesi bulunmaktadır.

## **6. MİSYON**

Çağın değişimlerini ve gereklerini kavrayan, her alanda yetkin, özgür ve yaratıcı düşünebilen, toplumsal sorumluluk bilincine sahip, ülke ve dünyanın geleceği konusunda söz sahibi olabilecek niteliklerle donanmış, bilgi üreten, ürettiği bilgiyi paylaşarak toplumun aydınlanmasına hizmet eden bireyler yetiştirmektir.

## **7. VİZYON**

Misyonunu gerçekleştirmek üzere gelecek yıllar içinde eğitim-öğretim ve araştırma alanında ulusal ve uluslararası düzeyde araştırmacılar yetiştirme, yayın organlarının sayısını arttırarak bilim ve kültür dünyasına hizmet verme, eğitimde niteliği herşeyin üstünde tutma, “bilimde çağdaş, düşüncede özgür” yapısıyla bir dünya üniversitesi olmak faaliyetlerini sürdürmektir.

## **8. TEMEL DEĞERLER**

- Atatürk İlkeleri
- Laik Cumhuriyet İlkeleri: Laiklik-demokrasi-insan hakları kavramlarına dayalı Cumhuriyetçilik
- Etik değerler/bilimsel bilgiyi etik temellere bağlı kalarak üretmek

- İnsan hakları
- Hukukun üstünlüğü
- Eleştiri ve tartışma kültüründe somutlaşan ifade özgürlüğü.
- Toplumsal/kamusal değerler
- Toplumsal sorumluluk bilinci ile davranmak ve hesap verebilir olmak
- Yaratıcı düşünme
- Yaşamboyu öğrenme
- Sürekli gelişme
- Ders plan ve programlarını sürekli olarak geliştirmeye açık bir anlayışla hareket etmek
- Yönetimde yatay ilişkiler
- Paylaşma kültürü
- Ulusal ve uluslararası etkileşimle eğitim-öğretimi zenginleştirmek
- Eğitim hakkını, tanıma, koruma, geliştirme anlayışıyla hareket etmek
- Evrensel duyarlılıkla eğitim ve öğretim politikaları oluşturmak
- Kolaylaştırıcılık
- Üniversitenin tüm paydaşlarının memnuniyeti
- Çevreye ilişkin duyarlılık
- Maltepe Üniversitelilik ruhu
- Takım çalışmasına önem verme
- Adalet/Hakkaniyet
- Saydamlık

- Rekabet yanında işbirliği
- İşbirliği etiği
- Yenilikçilik
- Mükemmeliyetçilik
- Özgürlük
- Özerklik
- Diyalog kültürü

## **9. POLİTİKALAR**

Küreselleşme olgusu günümüzde eğitim-öğretimi gözle görülür bir biçimde etkilemektedir. Dünyada, eğitim-öğretimin içeriği ve biçimi günden güne hızla değişmektedir. Bu etkinin en yoğun hissedildiği eğitim-öğretim alanlarından biri de üniversitelerdir. Bu nedenle, bilgi alanındaki hızlı değişim üniversiteleri de kendi bünyelerinde ciddi reformlar yapmaya zorlamaktadır. Bu değişime ayak uydurabilmek için üniversitelerce oluşturulan amaçlar ve gelecek planları üniversitelerin izledikleri/izleyecekleri politikalar tarafından da desteklenmek durumundadır; çünkü başarı ve tam bir değişim/dönüşüm ancak bütünsel bir perspektifle gerçekleştirilebilir. Bu doğrultuda Üniversitemizde oluşturulan amaçlara ulaşabilmek için izlenebilecek önemli politikalar, aşağıda farklı başlıklarla kümelendirilerek verilmiştir.

### **a). Yönetim**

1. Yönetim; karşılıklı güven, sevgi ve saygıya dayanmalıdır.
2. Yönetimde “yatay örgütlenme” modeli uygulanarak ast-üst ilişkileri asgari düzeyde tutulmalıdır. Yetki, en son kullanılan etki aracı olmalıdır.
3. Tüm iş ve işlemlerde şeffaflık egemen olmalı; bu, Üniversitenin olmazsa olmaz kuralı sayılmalıdır.

4. Katılımcı bir yönetim esas olmalı, yönetime ve kararlara katılım olabildiğince geniş bir tabana yayılmalı ve ekip çalışmasına ağırlık verilmelidir.
5. Karar verme sürecinde, önemli tüm işlemler önceden üzerinde anlaşmaya varılmış demokratik ölçütlere göre yürütülmelidir.
6. Yönetim; üniversitenin asli öğeleri olan “öğrenci”, “öğretim elemanı” ve “çalışan”ın sağlıklı bir etkileşim içinde olabilmeleri için kolaylaştırıcı rolünü sahiplenmeli ve önceliklerin saptanmasında bu öğeleri göz önünde bulundurarak karar verme süreçlerini işletmelidir.
7. Her türlü hak ve görev dağıtımında liyakat, ehliyet ve hakkaniyet ilkeleri hakim olmalıdır.
8. Öğretim üyelerinin yöneticilik görevlerinde bulunması kaçınılmaz olmakla birlikte; bu görevler, öğretim üyeliğinin varlık nedeni olan eğitim-öğretim ve araştırma işlevlerini aksatmamalıdır.
9. Toplam kalite uygulamaları ilke edinilmeli ve sorunlara ortak çözümler üretilmelidir.

#### **b). Eğitim-Öğretim ve Araştırma**

1. Eğitim-öğretimi çağdaş bir toplum yaratmanın vazgeçilmez öğelerinden biri olarak gören, üretim içinde öğrenim düşüncesini benimseyen Maltepe Üniversitesi; verilen eğitim süresince dünyayı doğru anlamaya çalışan ve bu doğrultuda yorumlayan, yapıcı, eleştirel, yaratıcı, aydın, yenilikçi, girişken ve özgür düşünmeyi içselleştirmiş bireyler yetiştirmeyi amaçlamakta olduğundan eğitimde “araştırma, üretme-yaratma ve öğrenme”ye dayalı bir uygulamayı esas almalıdır.
2. Eğitim ve öğretimde evrensel standartlar dikkate alınmalıdır.
3. Eğitim-öğretim programları oluşturulurken esnek olunmalı ve yeniliklerin önü kapanmamalıdır.
4. Ders programlarında araştırmacılığı özendirici düzenlemeler yapılmalı, öğrencilere “yeni araştırma yöntemleri ve becerileri” kazandıracak ders ve uygulamalara yer verilmelidir.

5. Üniversite; öğrencilerine diyalog kurma yeteneği, karşısındakini dinleme ve kişilerle tartışma kültürünü, ekip çalışması ruhunu, demokratik zihniyeti, bilimsel tutum ve davranışların niteliklerini vermelidir. Bu özellikler öğrenim yaşamı sırasında öğrenciler tarafından içselleştirilmeli ve bu değerler topluma doğal bir yolla aktarılmalıdır.
6. Bilime katkı sağlayacak, ülkemize ve çevreye yararlı olabilecek bilgilerin üretilmesini sağlayacak projeler ve bilimsel araştırmalar desteklenmelidir.
7. Üniversitede araştırma-geliştirme faaliyetleri özendirilmelidir. Bu amaçla;
  - a) Üniversitemizde yüksek lisans programlarının artırılması ve doktora programlarının açılması hedeflenmelidir. Bu bağlamda yüksek lisans ve doktora düzeyinde her türlü araştırmayı destekleyebilecek bir yapılanma ve bütçe ayırımına gidilmelidir.
  - b) Projeli çalışmalara, teknoloji geliştirmeye ve üniversite-endüstri ilişkilerinin geliştirilmesine öncelik verilmelidir.
  - c) Araştırmalarda; üniversite içi birimlerarası, üniversitelerarası ve uluslararası işbirliği olanakları yaratılmaya çalışılmalı, bu yöndeki girişimler desteklenmelidir.
8. AB eğitim-öğretim ve gençlik programları çerçevesinde öğrencilerin de yurtdışındaki üniversitelere gitmesi, değişik ülkelerdeki farklı kültürleri tanınması ve o ülkelerdeki eğitim-öğretim anlayışını görmesi daha çok teşvik edilmelidir.

### **c). İnsan Kaynakları**

1. Öğretim elemanı, idari ve yardımcı hizmetler personelinin seçiminde standartlar yüksek tutulmalıdır.
2. Personel alımında “açık kapı – yüksek eşik” ilkesi uygulanmalı; kurumun yetenek ve taze kan ihtiyacı da sürekli gözetilerek, seçimler olabildiğince geniş bir tabandan yapılmalı ve seçim ölçütleri yüksek tutulmalıdır.

3. Personel ve öğretim elemanı seçiminde gelecek planları iyi yapılmalı, çalışan elemanların kurumla olan ilişkisinde süreklilik sağlanarak kurumun iç işleyişinin, amaçlarının ve planlarının da sürekliliği mümkün kılınmalıdır.
4. Üniversite bünyesinde gerek idari gerek akademik personel alımında doğru zamanda doğru yere doğru/yetkin kişinin alınma ilkesi temel olmalıdır.

#### **d). Yayın**

1. Yayın ve üretim yapabilmenin önkoşulu, öğretim üyesinin iş dışında çalışabileceği boş zaman dilimlerinin varlığıdır. Üniversite yönetimi, akademik birimlerin öğretim üye iş yükü programlarını bu koşulu gözетerek oluşturmalıdır.
2. Öğretim üyelerinin yayın yapması teşvik edilmeli ve yapılan yayınların kısa sürede kamu yararına sunulması sağlanmalıdır.
3. Yayınlar üniversitenin kalitesini en iyi yansıtan kaynaklar olduğundan, “hakemli ve uluslararası indexler tarafından taranan dergiler” çıkarılmalıdır.
4. Yeni teknolojilerin ışığında, “elektronik yayıncılık” geliştirilmelidir.

#### **e). e-Eğitim ve Yaşamboyu Öğrenim**

1. T.C. Maltepe Üniversitesi, Türkiye’de İnternet üzerinden eğitim alanında faaliyette bulunma ve derece programı açmaya hak kazanmış çok sınırlı sayıdaki yükseköğretim kurumundan biridir. Bu ayrıcalığını çok özenli bir biçimde kullanmalı ve bu alanda oluşturulacak kamuoyunun şekillenmesinde de öncü bir rol oynamalıdır.
2. Elektronik ortamda öğrenmeyi yalnızca derece programlarının yürütülmesinde değil, profesyonel yaşamın herhangi bir aşamasında eğitim ve öğretim gereği hisseden çalışanlara ve ara verdiği eğitimi “kendini tamamlama” anlamında sürdürmek isteyenlere de hizmet edecek biçimde şekillendirmelidir.
3. T. C. Maltepe Üniversitesi; yaşamboyu öğrenim anlayışına dayalı olarak, modüler hale getirilmiş eğitim-öğretim paketlerinin, kişinin gereksinimlerine uygun biçim ve zamanlarda sunulması konusunda etkin hale gelmeli, bu eğitim ve öğrenme yaklaşımını Türkiye’de yerleştirme anlamında da lider konumda olmalıdır.



## **f). Geleceğe İlişkin İç-Dış İlişkiler ve Varsayımlar**

Önümüzdeki beş yıllık süre içinde;

### **1. Üniversitede**

- Öğrencilerin fakülte yönetimlerine olan güveninin ve desteğinin azalmayarak bugüne kadar oluşmuş güvenin ve desteğin artırılması gerektiği,
- Fakültelerarası işbirliğinin geliştirilmesi gerektiği,
- Kolaylaştırıcı olma görevinin tüm fakülteler tarafından özümsemesi ve uygulanmasının gerekliliği,

### **2. Mütevelli Heyetinde**

- Üniversite yönetimine olan desteğin süreceği,
- Üniversitemizde mevcut bölümlerin teknik olanaklar açısından geliştirilmesi ve yeni bölümlerin açılması konusunda desteğin sağlanacağı,

### **3. Türk Yükseköğretim Sisteminde**

- Yükseköğretim Kurulunun vakıf üniversitelerine ilişkin desteğini sürdüreceği,
- Farklı yüksek lisans ve doktora programları açması konusunda üniversitemizi destekleyeceği,
- Üniversitelerin varolan sorunlarını çözümlene, ardından da çözüme kavuşturma konusunda eşgüdüm sağlayacağı ve kolaylaştırıcılık rolünü üstleneceği,

### **4. Ulusal Bilimsel Kuruluşlarda**

- TÜBİTAK'ın üniversitemiz projelerine olan desteğinin artarak süreceği,
- TÜBİTAK öğrenci burslarının devam edeceği,
- TÜBİTAK araştırmacı burslarının devam edeceği,

- TÜBA'nın araştırmacılara olan desteğinin süreceği,
- Ulusal Ajansla olan güçlü ilişkilerin AB Eğitim ve Gençlik Programları çerçevesinde süreceği,

## **5. Medyada**

- Türk medyasında, vakıf üniversitelerinin ne denli önemli bir rol üstlendiğinin daha iyi anlaşılacağı,
- Türk toplumunu ve kamuoyunu üniversiter zihniyetle buluşturma ve bilgiyle barışık bir duruma getirmede, vakıf üniversitelerinin oynadığı rolün medyada daha iyi yansıtılacağı,
- Medyanın, halkın bilgiye, üniversiteye, üniversite gençliğine olan güveninin daha da artmasında etkin rol oynayacağı,

## **6. Türkiye'de**

- Bilgiye olan saygının ve güvenin gittikçe artacağı,
- Kamu kurum ve kuruluşlarının bilim insanlarından daha iyi bir biçimde yararlanacağı,
- Vakıf üniversitelerinin Türk Yükseköğretimine ek bir canlılık kazandırdığının daha iyi anlaşılacağı,
- Kamuoyunda vakıf üniversitelere duyulan güvenin daha da artacağı,
- Devletin, vakıf üniversitelere maddi açıdan da destek vermesinin gerekli olduğu konusunun kamuoyunda anlayışla karşılanmasında gelişme kaydedileceği,
- Ülkemizin yeni kurumları olmalarına karşı, yurtdışı akran kurumlarla kurdukları ilişkiler bakımından kısa zamanda oldukça deneyimli bir konuma gelen vakıf üniversitelerinin bu gücünden kamuoyunun daha iyi yararlanacağı,
- Özellikle AB üniversiteleriyle olan ilişkilerin üniversitemize önemli katkılar sağladığı gerçeğinin tüm yurttta daha iyi anlaşılacağı,

- Seçkin vakıf üniversitesi gençliğinin; ülke, bulunduğumuz bölge ve dünya sorunlarına duyarlı bir gençlik olarak yetişmekte olduğunun kamuoyunca daha iyi anlaşılacağı varsayılmıştır.

#### **g). Üniversite ve Çevre**

1. Üniversitelerde oluşan bilgi ve deneyim, “en yakın çevreden başlayarak”, insanların yaşam standartlarını iyileştirmek amacı ile “toplumun hizmetine” sunulmalıdır. Bu anlamda üniversite gelişmeye etkin olarak katılmalıdır.
2. Çevreye katkı amaçlı girişimler, üniversite-kent-yerleşke buluşması ile sağlanabileceğinden, üniversite çevresiyle yakın ilişki içinde olmalıdır.
3. Çevreye katkı amaçlı girişimlerde, özellikle üniversitenin öğretim elemanları ile öğrencilerine rol almalıdır.

#### **h). Fiziksel Altyapı ve Yerleşke Yaşamı**

1. Yerleşke yaşamı bir üniversitenin can damarıdır. Üniversitenin gücü; derslikler dışında, öğrencilerin, birbirleriyle iletişim kurabilecekleri, tartışmalar yapabilecekleri, kendilerini fiziksel ve zihinsel yönlerden geliştirebilecekleri alanların olup olmadığına bağlıdır. T.C Maltepe Üniversitesi, sahip olduğu yerleşke olanakları ile aslında yarışa oldukça avantajlı bir konumda başlamaktadır. Önemli olan eldeki olanakların korunarak geliştirilmeye çalışılması ve yerleşkenin altyapısının daha da güçlendirilmesidir.
2. Kurumsal gelişme stratejilerinin üniversite ailesinin bütününün katkı ve çalışmalarıyla oluşturulacağı ve ilerlemenin de bu şekilde sağlanacağı dikkate alındığında, ekip çalışmasının ve aidiyet duygusunun oluşturulması ve yaşatılmasında “yerleşke” üniversitesi olmanın tüm avantajları çok özenli bir biçimde kullanılmalıdır.
3. İçinde yaşadığımız bilgi ve teknoloji çağının olmazsa olmaz koşullarından biri ve en önemlisi olan bilgisayar ve internet teknolojilerinin geliştirilmesidir. Bu yolla öğrencilerin küresel düzeydeki bilgiye hızlı ve kolay bir şekilde erişiminin sağlanması gereklidir. Bu bağlamda, Üniversitemizdeki erişim olanaklarının çoğaltılması ve bu olanakların nitel açıdan geliştirilmesi şarttır.

4. Bir üniversitenin belkemiği olan kütüphanenin öncelikle görevi; güncel, akademik ve bilimsel yayınları (elektronik yayın/veritabanları, süreli yayımlar, güncel makale ve kitaplar) bünyesine katarak kendisini sürekli olarak zenginleştirmesidir. Üniversitemiz kütüphanesi de bu misyondan yola çıkarak çalışmalıdır.

## **10. KURUMSAL DEĞERLENDİRME**

### **a. Özdeğerlendirme Çalışmaları**

Rektörlüğümüz; fakülte dekanlıklarından, yapılacak SWOT analizine bir zemin oluşturmak üzere fakülteleriyle ilgili bir değerlendirmede bulunmalarını istemiştir. Fakültelerimizse bünyelerinde gerçekleştirdikleri toplantılar yoluyla her düzeyden öğretim elemanının konu hakkında bilgilendirilmesini sağlamış ve kendilerinden görüş bildirmelerini talep etmiştir. Böylelikle, her fakültenin güçlü ve zayıf yanları, fırsat ve tehdit olarak gördükleri noktalar, bizzat o fakülteye mensup kişilerce özgür bir biçimde ortaya konulmaya çalışılmıştır. Fakültelerimizin kendi stratejik planlarında yer verdikleri bu başlıklar ise, Rektörlüğe bağlı komisyon tarafından incelenerek ortak noktalar çerçevesinde bir araya getirilmiş, farklı noktalara ise raporda doğrudan yer verilmiştir. Bunun sonucunda da üniversitemizin akademik unsurları olan fakülte ve enstitülerimizin yönlendiriciliğinde güçlü ve zayıf yanlar ile fırsat ve tehdit olarak görülen noktalar bütüncül bir biçimde ortaya konulabilmiştir.

### **b. Çevresel Değerlendirme Çalışmaları**

T.C. Maltepe Üniversitesinin benimsediği misyonun ve geleceğe yönelik olarak belirlediği vizyonun gerçekleşmesi, Üniversitenin iç ve dış çevresiyle; başka bir deyişle paydaşlarıyla kuracağı sağlıklı ilişkilere bağlıdır.

### **İç Paydaşlar**

- Akademik birimler ve akademik personel
- İdari birimler ve idari personel
- Öğrenciler

### **Dış Paydaşlar**

- Maltepe Üniversitesi Eğitim ve Araştırma Hastanesi,Sürekli Eğitim Merkezi, Teknoloji Televizyonu ve çalışanları
- Ulusal ve uluslararası eğitim ve araştırma kurumları
- Kamu kurumları
- Yerel yönetimler
- Sivil toplum kuruluşları
- Özel sektör
- Öğrenci aileleri
- Mezun öğrenciler
- Bağışçılar
- Medya

### **c. SWOT Analizi**

#### **Güçlü Yanlar**

1. Üniversitemizin Marmara Eğitim Köyü gibi bir yerleşkede bulunması,
2. Maltepe ilçesi merkezinde Üniversitemize ait iki hastane binamızın olması,

3. Üniversitenin kullanıma açılan yeni mekânlarının öncekilere göre daha iyi olması,
4. Yeniliklere açık bir üniversite olması,
5. Karar almada hızlı olunması,
6. Üniversitenin birimlerinin iç işleyişlerinde yüksek bir uyum yeteneğinin bulunması,
7. Üniversitenin birimleri arasında işbirliğinin önemli bir değer olarak algılanması,
8. Oldukça güçlü ve özveriyle çalışan bir öğretim kadrosunun olması,
9. Öğretim elemanlarının bir bölümünün güçlü yurtdışı bağlantılarının olması,
10. Öğretim elemanlarının bir bölümünün alanlarında ulusal ve uluslararası boyutta tanınıyor olması,
11. Üniversite mensuplarının bir bölümünün çok sayıda yayın yapması,
12. Üniversitemizin kurulduğu ilk yıllarda etkin olan kadronun hayata geçirdiği ilkelerin, kuruma yeni katılanlarca da benimsenmesi,
13. Bilgisayar okur-yazarlığı bakımından kadroların büyük bir bölümünün iyi konumda olması,
14. Öğretim elemanlarının aralarında güçlü bir dostluk ve meslektaşlık ilişkisinin bulunması,
15. Üniversitemiz yönetim kademelerinde yer alanlarla birlikte diğer öğretim üyelerinin, öğrenci topluluklarının etkinliklerine katılmaları ve toplumsal sorumluluk projelerinde yer almaları,
16. ÖSS'ye bağlı olarak verilen burslarla birlikte, Müttevelli Heyeti kaynaklı burslu öğrenci sayısının artması,
17. Erasmus bağlantılarının güçlü olması,

18. Tarama endeksine girmeyi başarmış olan fakülte dergilerinin yayımlanıyor olması,
19. 32.000 basılı, 22.000 elektronik kitaptan oluşan yetkin bir kütüphaneye sahip olunması ve bunun zengin bağışlar yoluyla destekleniyor olması,
20. Üniversitemiz kütüphanesinin Bilkent, Galatasaray, İstanbul Teknik, Koç ve Sabancı Üniversitelerinin kütüphaneleriyle yapmış olduğu karşılıklı ödünç sistemi anlaşması,
21. Üniversitenin araştırma merkezlerine destek verilmesi,
22. Kamu kurum ve kuruluşlarına destek verilmesi, danışmanlık ve kurul üyelikleri görevlerinin üstlenilmesi,
23. Ortaöğretim kurumlarıyla kurulan güçlü ilişkiler,
24. Öğrencilerle birlikte yürütülen projeler,
25. Öğrencilerle kurulan sağlıklı diyalog,
26. Kademe gözetilmeksizin tüm çalışanlarla kurulan diyaloga dayalı iletişim ve karşılıklı güven,
27. Yüksek Lisans Programlarının başarıyla sürdürülmesi,
28. Bilimsel, kültürel ve sanatsal etkinliklerin çokluğu,
29. Stajların titiz bir biçimde izlenmesi,
30. Mezunlarla olumlu ilişkiler,
31. Mezun öğrencilerin iş bulmalarına yardımcı olmak, yani bir tür “kariyer planlaması” yapmak,

32. Üniversitemizde e-MYO ve e-MBA uzaktan eğitim-öğretim hizmetlerinin veriliyor olması.

### **Zayıf Yanlar**

1. Teknik donanımdaki yetersizlikler,
2. Üniversite yerleşkesi içerisindeki yapılaşmanın tam olarak bitirilememiş olmasından dolayı derslik ve ortak alanlar konusundaki yetersizlikler,
3. Kimi öğretim elemanlarının yüksek yaş sınırında bulunmaları,
4. Yabancı dil konusundaki akademik ve idari kadrodaki yetersizlikler,
5. Tanıtım konusundaki yetersizlikler,
6. Fakültelerarası karşılıklı etkileşimin gerçekleşeceği ve ortak alan ihtiyacını giderecek bir kültür merkezinin henüz kurulamamış olması,
7. Özellikle Dragos Yerleşkesinin fiziksel ortamının ve çevresel düzenlemelerinin yetersizliği,
8. Ulaşım sorununun etkin ve kalıcı bir biçimde çözülememiş olması ve buna bağlı olarak da öğretim elemanlarının ve öğrencilerin Üniversiteden erken ayrılmak zorunda kalması,
9. Uluslararası projeler konusunda zaman zaman çekingen davranılması,
10. Üniversite-endüstri ilişkilerinin yetersizliği,
11. Yüksek Lisans programlarının burslu olmayışı,
12. Öğrenci danışmanlık hizmetlerindeki eksiklik ve yetersizlikler,
13. Öğrencilerin kültürel etkinliklere yeterince katılmamaları,
14. Araştırmalar için ayrılan bütçe olanaklarının belirsizliği,
15. İdari personel yetersizliği nedeniyle, akademik personelin yoğun idari görevler üstlenmesi,



16. Henüz bir “Maltepe Üniversitesi Mezunları ve Mensupları Derneği”nin kurulamamış olması.

### **Fırsatlar**

1. Türkiye’deki genç nüfusla doğru orantılı bir biçimde üniversite öğrenimi görmek isteyen çok sayıda öğrencinin bulunması,
2. Bulunulan bölgeyle ilişkilerin yarattığı önemli fırsatlar,
3. Akademik birimlerin birbirleriyle her geçen gün daha iyi ve verimli ilişkiler kurmaları,
4. Toplam Kalite Yönetimi çalışmaları,
5. İlk ve ortaöğretim kurumlarıyla güçlü ilişkiler kurulması,
6. “Atatürk İlkeleri ve İnkılâp Tarihi Araştırma ve Uygulama Merkezi”, “İnsan Hakları Araştırma ve Uygulama Merkezi”, “Maltepe Üniversitesi Psikolojik Danışma Araştırma, Uygulama ve Eğitim Merkezi” ve “Sürekli Eğitim Merkezi” gibi önemli kurumların bulunması,
7. Technology Channel Televizyonu,
8. Üniversite yerleşkesinin bir anakentte ve sanayi bölgelerine yakın konumda olmasının kültür, sanat ve iş çevreleriyle daha kolay ilişki sağlaması,
9. Maltepe Üniversitesinin dış çevredeki saygınlığı ve güvenilirliği.

### **Tehditler**

1. Ulaşım sorununun etkin ve kalıcı bir biçimde çözülememiş olması nedeniyle öğrencilerin üniversite yerleşkesini uzak bulmalarının seçimleri üzerindeki etkisi ve bu konuda varolan genel memnuniyetsizlik,
2. Sınav sisteminin sık sık değişmesinden dolayı, öğrenci akışında yaşanan sorunlar,
3. Vakıf üniversitelerinin toplumdaki algılanması ve öğrenim ücretlerinin yüksekliğinin öğrenci akışına olan etkisi,
4. Yeni kurulacak üniversitelerle birlikte nitelikli öğretim elemanı bulma açısından rekabetin artacak olması,
5. Vakıf üniversitelerinin yasal statülerindeki (2547 Sayılı Yasa ile İş Kanununa birlikte tabi olması gibi) belirsizliklerle bağlantılı olarak yaşanan sorunlar.

## 10. SONUÇ

T.C. Maltepe Üniversitesine ilişkin, 2006–2010 yıllarını kapsayan Stratejik Plan hazırlık çalışmaları Temmuz 2006’da başlatılmıştır. Planın hazırlanma sürecini yönetmek üzere Üniversitenin Stratejik Planlama Kurulu ve bu Kurulun Fakülte çerçevesindeki değerlendirmeleri yapmak üzere birer uzantısı olarak Fakülte Stratejik Planlama Kurulları oluşturulmuştur. Söz konusu Kurulların tümü kendi birimleri çerçevesinde Üniversitenin / Fakültelerin misyonu, vizyonu, temel değerleri, politikaları, güçlü ve zayıf yanları, fırsatları ve tehditleri konusunda bir çalışma yapmışlardır. Bu çalışmaların sonucunda da aşağıdaki nihai metin oluşturulmuştur.

**Üniversiteyi Tanıtıcı Bilgiler:** Üniversitenin tarihçesi ve örgütlenme şeması ile yapılanması hakkında bilgi verilmiştir.

**Üniversitenin misyon, vizyon, temel değerleri ve politikaları:** Üniversitenin misyonu ve vizyonu tanımlanmış, buna ek olarak temel değerleri ortaya konulmuş ve uygulamadaki politikaları üzerinde durulmuştur.

**Kurumsal Değerlendirme:** Üniversitenin özdeğerlendirme çalışmaları hakkında bilgi verilmiş, Üniversitenin paydaşları tanımlanmış ve SWOT (GZFT) analizi yapılmıştır.

**Stratejiler:** Bu bölümde Üniversitenin 2006–2010 yılları arasında uygulayacağı temel stratejiler açıklanmaktadır. Bunlar;

- a. Eğitim-Öğretim,
- b. Bilimsel Araştırma ,
- c. Tanıtım,
- d. Altyapı Geliştirme,
- e. İnsan Kaynakları Yönetimi,
- f. Çevre ve Sosyal Sorumluluk Stratejileri.

**Hedefler:** Yukarıda yer alan stratejilere ulaşabilmek amacıyla birtakım hedefler oluşturulmuştur. Fakültelerin belirlediği hedefler ile T.C. Maltepe Üniversitesinin geneli için belirlenen hedefler arasındaki uygunluk ve tutarlılık büyük önem taşımaktadır.