



Karabük Üniversitesi

Dış Değerlendirme Geri Bildirim Raporu

Fatin YÜCEL	(Baş Değerlendirici)
Kadir ERKAN	(Değerlendirici)
Müjgan KERMAN	(Değerlendirici)
Zülal KIZILTAŞ	(Değerlendirici)

Haziran 2014

İçindekiler

1. Giriş	3
2. Genel Değerlendirme	4
3. Detay Değerlendirme	10
4. Puan Tablosu	43

Giriş

Dış değerlendirme, EFQM (European Foundation for Quality Management) Mükemmellik Modeli kapsamında ve RADAR değerlendirme metodolojisine göre yapılmıştır. Bu geri bildirim raporu da bu çerçevede oluşturulmuştur.

Değerlendirme süreci, EFQM-Mükemmellik Ödülü sürecinde ve Ulusal Kalite Ödülleri-Mükemmellikte Süreklilik kategorisinde uygulanan "2005+" yöntemine göredir ve süreç adımları şu şekildedir;

- i. *Ön Değerlendirme:* Mükemmellik Modeli'nin Sonuç kriterleri kapsamında Kurumun son dört yıllık performans sonuçlarını ve genel tanıtımını içeren "Kurum Profili" dosyasının değerlendiriciler tarafından incelenmesi ve ön değerlendirmenin yapılmasıdır.
- ii. *Bilgilendirme Toplantısı:* Kurumda yapılan ve değerlendirme ekibinin kurumun stratejik yönü ve temel sistemleri ile ilgili bilgilendirildiği toplantıdır.
- iii. *Saha Ziyareti Planlama Toplantısı:* Bilgilendirme toplantısının peşi sıra yapılan, değerlendirme ekibinin kendi toplantısıdır. Bu toplantıda, kurumdan alınan bilgi temelinde saha ziyareti plan taslağı yapılır ve nihai hale gelmeden önce kurumun görüşüne sunulur.
- iv. *Saha Ziyareti:* Belirlenen tarih aralığında ve saha ziyareti planına göre gerçekleştirilir. Amacı, sistemlerin kurumsal performansla ilişkili olarak RADAR değerlendirme ölçütlerine göre yerinde değerlendirilmesidir.
- v. *Uzlaşım Toplantısı:* Değerlendirme ekibinin saha ziyareti bulguları üzerinden 32 alt kriter seviyesinde ve değerlendirme sonuçları üzerinden uzlaşım yapması ve puanlamasıdır.
- vi. *Geri Bildirim Raporu:* Uzlaşım toplantısı çıktılarını içeren değerlendirme raporudur.

Bu değerlendirme sürecindeki adımlar, kurumunuzun gösterdiği anlayış, açıklık ve destek ile etkin bir şekilde yürütülmüştür.

Genel Değerlendirme

Öncelikle, Karabük Üniversitesi'ni, Mükemmellik Modeli dış değerlendirmesi için yaptığı başvuru nedeniyle değerlendirme ekibi olarak tebrik ediyoruz. Değerlendirme ekibinin incelemeleri sırasında; tüm çalışanların ve yöneticilerin göstermiş olduğu açıklık ve çaba, değerlendirme ekibi tarafından takdirle karşılanmıştır. Değerlendirme süresince, Karabük Üniversitesi'nin geçmişten bugüne sağladığı gelişmeler Mükemmellik Modeli çerçevesinde ele alınmıştır.

Uygulamalarla ilgili yaklaşımlarda ve bu yaklaşımların kurum içinde yayılımında dikkat çeken bir noktaya değinmek istiyoruz. Mükemmellik Modeli; kurumda uygulanan yaklaşımların, yöntemlerin ve bunların kurum genelindeki yayılımının düzenli aralıklarla gözden geçirilmesini ve elde edilecek bilgilerin, yaklaşımların iyileştirilmesinde kullanılmasını öngörmektedir. Karabük Üniversitesi'nin bazı alanlarda sağlam temelli ve yapısal yaklaşımlara sahip olduğu görülmekle birlikte; yaklaşımların düzenli olarak gözden geçirilmediği anlaşılmıştır. Modeli uygulayan kurum ve kuruluşlarla yapılacak kıyaslama çalışmaları bu yaklaşımların iyileştirilmesinde kullanılabilir. Bu konu hemen her girdi alt kriteri için geçerlidir ve her alt kriterde iyileştirmeye açık alan olarak belirlenmiştir. Ancak, yinelenmelerden kaçınmak için her alt kriter yazılmamıştır. Bu konunun "Genel Değerlendirme" kısmında özellikle vurgulanması ekibimiz tarafından uygun bulunmuştur. Faaliyetlerin yürütülmesinde kullanılan yöntemlerin ve yaklaşımların düzenli aralıklarla gözden geçirilmesi bu yaklaşımların iyileştirilmesi için fırsatlar oluşturmaktadır.

Puan profilinde görüleceği gibi, sonuç kriterlerinin puanları girdi kriterleri puanlarına göre daha düşüktür. Değerlendirme süreci sonunda puanların bu şekilde oluşmasının başlıca nedenleri şu şekilde belirlenmiştir: Öncelikle, Karabük Üniversitesi "sonuç" kavramını ve "yapılan işin performansının izlenmesi"ni, modelin tanımladığı biçimde ele almamaktadır. Bu sebeple değerlendirmemizde sonuç kriterleri için sunulan göstergelerden çok azı değerlendirmeye alınabilmiştir. Ayrıca, izlenen performans göstergelerine uygun hedefler verilmesi ve elde edilen sonuçların dış kuruluşlarla karşılaştırılmasına ilişkin yaklaşımların kullanılmadığı görülmektedir. İş sonuçlarının ve performans göstergelerinin izlenmesi ile ilgili yaklaşımların, Mükemmellik Modelinin RADAR Değerlendirme ve Yönetim aracı kullanılarak değerlendirilmesinin kuruma katma değer sağlayacağını düşünüyoruz.

Aşağıda Mükemmellik Modeli'nin sekiz temel kavramına göre Karabük Üniversitesi'nin güncel durumuna ilişkin değerlendirme ve yorumlar verilmiştir. Detay Değerlendirme Bölümünde ise, Karabük Üniversitesi Rektörlüğü'nün kuvvetli yönleri ve iyileştirmeye açık alanları, EFQM Mükemmellik Modeli'nin 32 alt kriterini kapsayacak şekilde detaylı biçimde sunulmaktadır.

Müşteriler için Değer Katma

Karabük Üniversitesi, hizmet verdiği paydaşlarını öğrenciler ve sanayiciler olarak belirlemiş, onların gereksinim ve beklentilerini tahmin ederek çekici ve sürdürülebilir değer önermelerine dönüştürme konusunda alanında ilk sayılabilecek çeşitli hizmetler geliştirmiştir. Karabük Üniversitesi'nde açılan yeni mesleki bölümler, sanayi kuruluşlarına hizmet vermek üzere yapılandırılmış Demir Çelik Enstitüsü, uluslararası boyutlarda yapılmakta olan Demir-Çelik ve Raylı Sistemler sempozyumları bu tip örneklerden bazılarıdır.

Rektör, akademisyen ve idari kadronun öğrenciler ve sanayi temsilcileri ile şeffaflığa dayalı iletişim kurdukları ve sürdürdükleri görülmektedir.

Müşterileri için yenileşme ve değer yaratma yönünde sayılabilecek örnekler arasında; Kardemir'in ve Devlet Hastanesi'nin ve Safranbolu Konukevi'nin açılan yeni bölümler için "uygulama merkezleri" olarak yapılandırılmış olması ile yerleşke alanında ulusal ve uluslararası boyutlarda yapılan değişik sempozyumlar, öğrencilerin kulüpler aracılığı ile elde ettikleri başarılar sayılabilir.

Kurumda; TÜBİTAK ve SANTEZ gibi araştırma projelerinde ve öğrenci kulüplerinde akademisyenlerin ve öğrencilerin birlikte çalışarak yeni ve yenileşimci ürün, hizmet ve deneyim geliştirdikleri görülmüştür.

Kurumda öğrencilerin deneyim ve algılarının sürekli olarak izlendiği görülmekle birlikte bu anketlerden elde edilen sonuçların kurum genelinde bütünsel olarak iyileştirme amacıyla etkili bir biçimde kullanılmaması geliştirilmeye ihtiyaç duyulan alanlar şeklinde görülmüştür.

Karabük Üniversitesi'nin öğrencilere ve diğer müşterilere verilen hizmetler ile ilgili sonuçlarını benzer alanlarda hizmet veren diğer kurum ve kuruluşların sonuçlarıyla karşılaştırması ve bu kurum ve kuruluşların uyguladığı yöntemlerin kıyaslama yaklaşımı gibi yöntemlerle öğrenilmesi, hizmetlerin iyileştirilmesine olanak sağlayacaktır.

Karabük Üniversitesi'nin mezunlar birliğinin henüz yeni olması sebebi ile mezunlarla iletişim sınırlıdır. Mezunlarla iletişim gereksinimlerinin belirlenmesi ve mezunlardan elde edilecek bilgilerin stratejilerin oluşturulmasında ve faaliyetlerin geliştirilmesinde kullanılabilmesi için yapısal bir yaklaşım geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.

Sürdürülebilir Bir Gelecek Yaratma

Farklı alanlarda eğitim faaliyeti yaklaşımı, kurumun üniversiteler arasında farklılaşma eğiliminin bir sonucu olarak görülmüştür. Bu kavramın kurumun değer önermesi olarak algılanabileceği anlaşılmalı birlikte bu kavramın sürdürülebilir bir gelecek için etkili bir biçimde kullanılması kurumun toplum içinde daha tanınır olmasını ve tercih edilen üniversiteler arasındaki yerini güçlendirmesini sağlayacaktır.

Kurumda çalışanların çevreye duyarlı, sağlıklı ve güvenli bir ortamda çalışmalarını sağlamak amacıyla ÇYS ve İSG çalışmaları kapsamında risk analizi çalışmaları başlatılmıştır. Ancak, bu çalışmaların yeni olması nedeniyle henüz etkililiğine yönelik bilgi bulunmamaktadır.

Doğal kaynakların ve çevrenin korunması ve risk analizi ile ilgili çalışmalar başlatılmış olmakla birlikte bu çalışmaların yapısal hale getirilmesi, sonuçlarının değerlendirilmesi, toplumun kurum hakkındaki algısının düzenli olarak ölçülmesi ve sonuçlarına göre iyileştirmeler yapılması kurumun sürdürülebilir çalışmalar yapmasına katkı sağlayacaktır. Topluma katkı faaliyetlerine çalışanların da katılımının sağlanmasına yönelik çabaların artırılarak sürdürülmesi de kurumun toplumdaki imajının artmasını ve dolayısı ile tercih edilen üniversite amacına doğru yol almasını kolaylaştıracaktır.

Kurumsal Yetenekleri Geliştirme

Üniversitenin, Karabük'te bulunan sanayi tesisleriyle işbirlikleri geliştirmek üzere görüşmeler yaptığı ve şehrin en önemli sanayi kuruluşu olan Kardemir ile farklı işbirlikleri içinde bulunduğu görülmekle birlikte stratejik hedeflerden hareketle, işbirliği yapılacak tarafların belirlenmesi, işbirliklerinin gerçekleştirilmesi ve hedeflenen işbirliği sonuçlarının gerçekleşme düzeylerinin değerlendirilmesi de dahil olmak üzere yapısal bir işbirliği yönetimi yaklaşımına ihtiyaç bulunmaktadır.

Kurumun farklı alanlarda Erasmus, Farabi, Mevlana, elektronik kütüphaneler, Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği gibi ulusal ve uluslararası ilişki ağlarına dahil olduğu görülmektedir.

Yapılan görüşmelerde üniversitenin değer önermesinin (ürün ve hizmetinin ayırt edici özelliklerinin); "farklı alanlarda faaliyet göstermek", "ilklerin üniversitesi olmak" şeklinde olduğu anlaşılmıştır. Kurumun değer önermesini net bir biçimde tanımlayıp bu tanımın üniversitenin tanıtımında kullanılması ihtiyacı bulunmaktadır.

Karabük Üniversitesi'nin mevcut ve potansiyel yeteneğinin ve kapasitesinin anlaşılması için operasyonel performans eğilimlerinin toplandığı görülmekle birlikte bunların stratejik hedeflere ulaşmak için gereken gelişim ihtiyacının belirlenmesi yönünde analiz edildiği kısmen görülmektedir.

Yaratıcılık ve Yenileşimden Yararlanma

Kurum yenileşimi fark yaratmak için kullanırken içinde bulunduğu şehrin ve sanayinin imkânlarından faydalanmaktadır. Karabük'ün en önemli sanayi kuruluşu olan Kardemir ile geliştirilen işbirliği sonucunda Demir Çelik Mühendisliği bölümünün açılması ve Demir Çelik Enstitüsünün kurulması bunun güzel örnekleridir. Bununla birlikte yenileşimi sadece fark yaratmak amacıyla değil süreçlerin tamamında, amaç ve hedefleri açıkça tanımlanmış bir biçimde ve yapısal yaklaşımlarla ele almasının kuruma faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun paydaşlarının önerilerini almak için "web" sayfası üzerinden erişime açılan bir öneri sisteminin mevcut olduğu görülmüştür. Bununla birlikte, öneri sisteminin yayılımının artırılmasının ve yapısal bir biçimde yönetilmesinin kuruma katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Ayrıca çalışanların yaratıcı fikirler geliştirebileceği uygun ortamların hayata geçirilmesi bu çabaları destekleyecektir.

Kurumda çalışanların kendi iş süreçlerini yaratıcı ve yenileşimçi yöntemler kullanarak iyileştirmeleri için uygun koşulların oluşturulmasının ve geliştirilmesinin kurumun performansına katkıda bulunacağı görülmektedir.

Vizyoner, Esin Veren, Bütünsel Liderlik

Kurumun vizyon, misyon ve değerleri 2011-2015 stratejik planının oluşturulması sırasında belirlenmiş ve tüm paydaşları ile web ortamında paylaşılmıştır. Kurum vizyon, misyon ve değerlerinin ne kadar etkili olduğunun gözden geçirilmesine ilişkin bir yaklaşım geliştirilebilir.

Kurum'da Rektör'ün güçlü bir liderlik sergilediği, çalışanlarına örnek olduğu ve esin verdiği gözlenmiştir. Bununla birlikte kurumda paylaşılan bir liderlik kültürünün

oluşturulması ve liderlerin davranışlarının etkililiğinin gözden geçirilmesi için bir yapı kurulması ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurumda etik kurul oluşturulmakla birlikte liderlerin, değerlerin yaşama geçirilmesine öncülük etme ve etik davranış konusunda örnek olma gibi konularda yapısal çalışmalar yapması ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurumda pek çok fark yaratan değişim hayata geçirilmiştir. Bununla birlikte yenileşimi ve kurumsal gelişimi özendirmek için tüm paydaşların fikirlerinin alınması ve bununla ilgili yapılar kurulması kurumu daha da iyi noktalara taşıyacaktır.

Çeviklikle Yönetme

Kurumun, 2011–2015 dönemine ait stratejik planını oluşturduğu ve tüm paydaşlarıyla paylaştığı görülmektedir. Bununla birlikte, bu planın hazırlanma döneminde ve bundan sonraki dönemlerde dış çevrede oluşan değişimlerin belirlenerek stratejik plana yansıtılması yönünde bir yaklaşım görülmemiştir. Kurumun, stratejik planın hazırlanması ve gözden geçirilmesi dönemlerinde dış çevrede oluşan değişimleri ve gelişmeleri analiz ederek stratejik planına girdi olarak kullanılmasını sağlayacak yaklaşımlar geliştirmesinin faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumun, stratejik plan içerisinde paydaş analizi gerçekleştirdiği görülmektedir. Bununla birlikte o dönem mevcut olan öğrenci algılama anketi sonuçlarının stratejik plana girdi olarak kullanılmasına yönelik bir yaklaşım görülmemiştir. Kurumun bir sonraki stratejik plan hazırlama döneminde tüm algılama anket sonuçlarını stratejilerin oluşturulmasında girdi olarak kullanılmasının paydaşların beklentilerinin stratejik plana yansımalarının sağlanması açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurumda belirlenmiş süreçler bulunmakla birlikte bu süreç çerçevesinin, stratejilerle ve birbiriyle uyumlu, performans göstergeleri, girdileri, çıktıları ve akışları tanımlanmış, periyodik aralıklarla gözden geçirilen ve sonuçları analiz edilen bütünsel bir süreç yönetim sistemi olarak değerlendirilmesinin kurumda "süreçlerle yönetim" anlayışının gelişmesi açısından faydalı olacağı düşünülmektedir.

Kurum, tercih edilen üniversiteler listesinde ilk sıralara çıkmak için Türkiye’de ilk olan bölümler açmakta ve öğrenci odaklı bir eğitim yaklaşımı geliştirmeye gayret etmektedir. Bu yaklaşımlar sonucunda öğrenci sayıları tahmin edilenin çok üzerine çıkmıştır. Bu çerçevede kurumun değişimi etkili bir biçimde yönetebilmek için yapısal yaklaşımlar geliştirmesi, iyileştirmeleri proje yaklaşımı ile ele alması, değişimin risklerini analiz etmesi ve önleyici yaklaşımlar geliştirmesinin kuruma katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Çalışanların Yetenekleriyle Başarma

Kurumda hizmet içi eğitim kapsamında çalışanlara bazı eğitimler düzenlenmekte ve kişisel gelişimi artırmak için yurt içi ve yurt dışı görevlendirmeler yapılmakla birlikte bu eğitimlerin, çalışanların gereksinimleri doğrultusunda yapısal bir yaklaşımla yönetilmesi ihtiyacı görülmüştür. Çalışan algılamalarını öğrenmek amacıyla 2012 ve 2013 yılında çalışan memnuniyeti anketi yapılmıştır. Ancak bu anket sonuçlarına göre eylem planları oluşturulması ve sonuçların stratejik plana girdi olması ve ankete katılım oranının artırılması konusunda çalışmalar yapılması kurum çalışanlarına katkı yaratacaktır.

Kurumda çalışanlar arasında etkili bir iletişim ortamı olduğu gözlenmiştir. Öte yandan kurumda birey ve ekiplere yönelik hedeflerin, kurum hedefleri doğrultusunda belirlenerek stratejik planla ilişkilendirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

Kurum faaliyetlerinin iyileştirildiğine dair örnekler görülmekle birlikte bu iyileştirmelerin çapraz fonksiyonlu ekipler kurularak ve problem çözme teknikleri uygulanarak yapılması hem çalışanlara ve kuruma katkı yaratacak hem de iyileştirme faaliyetlerine yapısallık kazandıracaktır.

Çalışanların performanslarının değerlendirilmesi ve sonuçlarının eğitim, kariyer geliştirme (idari çalışanlar için), görev değişikliği gibi çalışmalarda kullanılması ihtiyacı bulunmaktadır.

Çalışanların fikirlerinin alınması için geliştirilen yapının etkili hale getirilmesi kurum çalışanlarının motivasyonunu artıracaktır.

Mükemmel Sonuçları Sürdürme

2007 yılında kurulan ve 2010 yılında eğitim-öğretim hayatına başlayan Karabük Üniversitesi, 2009 yılında belirlediği misyon ve vizyon çerçevesinde stratejik plan hazırlığına başlamıştır. Sonraki yıllarda yapılan çalışmalarla 2011-2015 dönemini kapsayacak biçimde üniversitenin stratejik planını oluşturmuştur.

Kurumun iç ve dış paydaşların görüşlerine dayalı bir SWOT analizi yöntemi uyguladığı anlaşılmakla birlikte bu anketlerden elde edilen verilerin etkililiğinin değerlendirildiğine ve stratejik plana girdi oluşturduğuna ilişkin bir yaklaşım görülemez. Örneğin çalışan görüşlerinin ve öğrenci görüşlerinin bu sürece etkisinin benimsenmesi ve yayılım bağlamında sınırlı kaldığı görülmüştür.

Kurum stratejilerinin etkisini izleyebilmek amacıyla yıllık olarak hazırlanan performans programını ve faaliyet raporunu kullanmaktadır. Ancak, sonuçların izlenmesi bağlamında hedefler ve göstergeler ile süreçler arasındaki ilişkiler tam olarak belirlenmediği için yapısal bir hedef belirleme yaklaşımının henüz oluşmadığı, hedeflerin süreç performansları ve stratejiler göz önüne alınarak yapısal bir biçimde belirlenmediği anlaşılmaktadır. Bu kapsamda stratejik hedeflerle süreç göstergelerinin uyumunun sağlanması ihtiyacı görülmüştür. Stratejilerin yaşama geçirilmesindeki başarı seviyesinin izlenmesi için çok fazla göstergenin kullanıldığı, ancak kurumun ilerlemesinde dikkate alınacak temel çıktılarının ve bunlara ilişkin temel performans göstergelerinin olmadığı görülmüştür. Temel performans göstergesi ve çıktıların belirlenmesi ve değerlendirilmesi, tüm paydaşlara sürdürülebilir yarar sağlayacaktır.

Bu çerçevede, performansın uygun kuruluşların sonuçlarıyla karşılaştırılmasına yönelik sağlam temelli bir yaklaşımın tasarlanması kuruma önemli katkılar sağlayacak ve kurumun kendisini ne kadar daha ileriye taşıyabileceğini görmesini sağlayacaktır. Böylece, Karabük Üniversitesi Türkiye’de ve dünyada tercih edilen üniversiteler arasındaki yerini daha rahat görebilecektir.

Ayrıca, verilen hizmet ve faaliyetlerde geleceğe yönelik senaryoları anlaşılması ve stratejik risklerin sağlıklı bir şekilde yönetilebilmesi için uygun yöntemlerin hayata geçirilmesi, vizyonuna ulaşma açısından önemli bir katkı sağlayacaktır.

Finansal kaynaklarının yönetiminde temel olarak bütçe yaklaşımı izlenmektedir. Bütçe dışında, daha önce de ifade edildiği üzere, misyon ve vizyondan yola çıkarak oluşturulan hedeflere bağlı diğer olası stratejik çıktı ve sonuçlarla ilgili performans

kriterlerinin belirlenerek takip edildiği yaklaşımlar da geliştirilebilir. Bu süreçte, kurum hizmetlerinin ekonomik, toplumsal ve doğal çevre açısından sürdürülebilirliğe olan etkisi yanında, tespit edilecek finansal riskler de dikkate alınabilir. Bu bağlamda mevzuat gereklerini aşan ve kaynakların daha etkili kullanımını gözeten proaktif bir raporlama ve gözden geçirme mekanizması yararlı olacaktır.

Detay Değerlendirme

1a Kuvvetli Yönler

- Kurum 2011- 2015 stratejik plan çalışmaları kapsamında 2009 yılında vizyon, misyon ve değerlerini birimlerin katılımı ile belirlemiş ve web ortamında tüm paydaşları ile paylaşmıştır.
- Kurumda etik kurul oluşturulmuş olup çalışanlara etik sözleşme imzalatılmaktadır.
- Kurumun stratejik odakları farkındalık yaratacak bölümleri kurmak olarak belirlenmiştir (raylı sistemler mühendisliği, ulaştırma sistemler mühendisliği, tıp mühendisliği, demir çelik enstitüsü gibi).

1a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda paylaşılan bir liderlik kültürünün oluşturulması ve bu kapsamda liderlik davranışının etkililiğinin gözden geçirilmesi konusunda yapısal bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Kurumda belirlenen vizyon ve misyonun etkililiğinin gözden geçirilmesine ilişkin yaklaşım görülmemiştir..
- Kurumda liderlerin değerlerin yaşama geçirmesi konusunda öncülük etme ve değerlerin bilinirliği sağlama konusunda kısıtlı kanıt bulunmaktadır.

1b Kuvvetli Yönler

- Stratejik planlama kurulu ve alt kurulu öncülüğünde 2011-2015 stratejik planı ve hedeflerin belirlenmesi amacıyla liderlerden oluşan bir yapı kurulmuştur.
- Safranbolu Meslek Yüksek Okulunda ISO 9001:2008 standardı uygulanmakta olup Kurum tarafından Avrupa AKTS etiketi, diploma eki etiketi alınmıştır.

1b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda stratejik plan kapsamında hedefler tanımlanmakla birlikte bu hedeflerin gözden geçirilerek değerlendirildiğine ait kısıtlı kanıtlar görülmüştür. Aynı zamanda bu hedefleri gerçekleştirecek bir süreç yönetim yapısı görülmemiştir.
- Kurumun temelinde yatan yeteneklerin anlaşılması kapsamında çalışma yapma ihtiyacı bulunmaktadır.
- Kurumda stratejik, operasyonel ve finansal riskleri yönetmek amacıyla yapısal yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

1c Kuvvetli Yönler

- Kurumda liderlerin ulusal ve uluslararası işbirliği faaliyetlerinde yer aldığına dair çeşitli örnekler görülmüştür (Kardemir, belediye, üniversiteler, sivil toplum kuruluşları gibi).
- Kurum faaliyetlerine ilişkin raporlamanın web sayfasında şeffaf bir biçimde paylaşıldığı görülmüştür.
- Öğrencilerin kulüpler aracılığı ile topluma katkı sağlayacak faaliyetlere katılması için cesaretlendirildiğine ait örnekler görülmüştür.

1c İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda temel paydaşların farklı gereksinim ve beklentilerini anlamak, tahmin etmek ve yanıtlamak amacıyla yapısal yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Öğrenciler dışında diğer paydaşların topluma katkı faaliyetlerine katılmaları konusunda yaklaşımlar sınırlıdır.

1d Kuvvetli Yönler

- Liderlerin kurum kültürü yaratma yolunda çaba harcadığına ilişkin örnekler görülmüştür.
- Çalışanların liderlere kolaylıkla ulaşabildikleri gözlenmiştir.
- Liderlerin kurumda fırsat eşitliğini (dil, din, ırk gibi) destekledikleri gözlenmiştir.
- Meslek yüksek okullarındaki akademik çalışanların kariyer geliştirmeleri teşvik edilmektedir.

1d İyileştirmeye Açık Alanlar

- Rektörün çalışanları ödüllendirdiğine yönelik bazı örnekler görülmekle birlikte liderlerin çalışanların çabalarını takdir etmelerine yönelik yapısal yaklaşımlar geliştirmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Kurumda liderler tarafından çalışanların fikirlerinin alındığına ve yenileşimin desteklendiğine ait yapısal yaklaşımlar henüz çok yeni olup etkililiği görülmemiştir.
- Kurumda liderlerin, idari çalışanların lisans, yüksek lisans gibi hedeflerini desteklediği örnekler görülmekle birlikte çalışanların kendi plan ve amaçlarını gerçekleştirmelerine yönelik yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

1e Kuvvetli Yönler

- Rektörün liderliğinde kurumun kuruluşundan bu yana fiziksel alt yapının stratejik odak doğrultusunda geliştirilmesi ve fark yaratan bölümlerin devreye alınması gibi pek çok değişim hayata geçirilmiştir.

1e İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda değişimin proje yönetimi yaklaşımı ile yönetilmesi konusunda yaklaşımlar geliştirilmesi, bu projelerin önceliklendirilmesi, aynı zamanda proje risklerinin de yönetilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Çok hızlı büyümeden kaynaklanan risklerin ele alındığı yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

2a Kuvvetli Yönler

- Kurum; stratejilere girdi oluşturmak için iç ve dış paydaşlarını belirlemiş olup bu paydaşları kapsayan bir paydaş analizi çalışması gerçekleştirmiştir.
- Kurum, stratejilerini geliştirirken başka üniversitelerde olmayan ve fark yaratabilecek branşları dikkate almıştır.

2a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Stratejilerinin belirlenmesi sırasında ekonomik verilerde ve toplumdaki eğilimlerde oluşabilecek değişikliklerin sağlam temelli yaklaşımlar ile analiz edildiğine yönelik kanıtlar kısıtlıdır.
- Stratejik planlama sürecinde etkin bir şekilde rakip analizi yapılarak sonuçların stratejilere yansıtıldığına ilişkin kanıtlar sınırlıdır.
- İç paydaşlardan öğrencilerin beklentileri anketler yolu ile toplanmış olmakla birlikte öğrencilerin, çalışanların ve toplumun gereksinim ve beklentilerinin stratejik planlama sürecine girdi oluşturmadığı görülmüştür.

2b Kuvvetli Yönler

- Yeni teknolojilerin kurumun performansına etkisinin dikkate alındığına, belirlendiğine dair örnekler görülmüştür (örneğin Demir Çelik Enstitüsü).
- Kurum; fakülteler ve MYO kapsamında operasyonel performans göstergelerini tanımlamıştır.

2b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumsal yeteneklerin kurum genelinde bütünsel bir yaklaşımla ele alındığına ve bunun stratejilerin oluşturulmasında kullanıldığına ilişkin sınırlı örnek görülmüştür.
- Operasyonel performans göstergeleri belirlenmiş olmakla birlikte bu göstergelerin sonuçlarının düzenli olarak analiz edildiğine ve stratejilerin oluşturulmasında kullanıldığına ilişkin sınırlı kanıt bulunmaktadır.
- Performansın uygun kurum ve kuruluşlarla karşılaştırılmasına yönelik sağlam temelli bir yaklaşımın kullanılmadığı görülmüştür.
- Yeni teknolojilerin kurumun performansına etkisinin analiz edilmesine dair sağlam temelli yaklaşım bulunmamaktadır.

2c Kuvvetli Yönler

- Kurum, 2009 yılında misyon, vizyon, değerler ve temel amaçlarını belirlemiş ve 2011-2015 stratejik planını oluşturmuştur.
- Kurumun temel yetkinliklerini paydaşlarına yarar sağlamak için daha etkili kullandığına yönelik örnekler görülmüştür.
- Üniversite eğitiminde geleceğe yönelik gelişmelerin dikkate alınarak stratejilerin belirlendiği ve bunlara ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır.
- Kurumun bölgenin kalkınması için toplumsal sorumluluk kapsamında çeşitli faaliyetler gerçekleştirdiği görülmüştür (sempozyumlar, çalıştaylar, sektör toplantıları).

2c İyileştirmeye Açık Alanlar

- Üniversite eğitiminde geleceğe yönelik gelişmelerin dikkate alınarak stratejilerin belirlendiği ve bunlara ilişkin faaliyetlerin gerçekleştirildiği anlaşılmalı birlikte temel amaçları destekleyecek alt stratejilerin ve bunları gerçekleştirilmeye yönelik aksiyon planlarının bütünsel bir yaklaşımla ele alınmadığı anlaşılmaktadır.
- Sürdürülebilirlik kavramlarının stratejiler arasında açıkça yer almasına yönelik çalışma yapılması ihtiyacı görülmüştür.
- Stratejik planın hazırlanması aşamasında tüm birimlerden bilgi toplandığı belirtilmekle birlikte birimlerin bu bağlamda yaptığı hazırlık çalışmalarına ilişkin örnek görülmemiştir.
- Stratejik amaçların belirlenmesi aşamasında, oluşabilecek risklerin ele alınıp değerlendirilmesine ilişkin bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Kurumda misyon, vizyon ve temel amaçlara ulaşmak için gerekli temel sonuçların tanımlanmadığı görülmüştür. Ayrıca, stratejik planda belirtilen göstergelerin; fakülteler ve yüksek okullarla ilgili faaliyetler dışında kısmen kullanıldığı görülmüştür.

2d Kuvvetli Yönler

- Stratejiler web sayfasında paydaşlara duyurulmaktadır.
- Stratejik hedefler yıllık olarak hazırlanan performans programı ile izlenmekte ve faaliyet raporu ile duyurulmaktadır.

2d İyileştirmeye Açık Alanlar

- Stratejiler web sayfasında paydaşlara duyurulmakla beraber bu yöntemin etkililiği değerlendirilmemektedir. Stratejilerin özellikle çalışanlara daha etkili kanallarla duyurulmasını ve çalışanlar tarafından benimsenmesini sağlayacak yöntemler sınırlıdır.
- Stratejik amaçların gerçekleştirilmesini sağlamak amacıyla çeşitli stratejik hedefler belirlenmiş olmakla birlikte bunların kurum genelinde bütünsel olarak özümsemiği ve izlendiği kanaati oluşmamıştır.
- Misyon, vizyon ve temel amaçların kurumsal yapıya yayılmasını sağlamak amacıyla bireysel hedef yaklaşımının oluşturulması ihtiyacı görülmüştür.
- Stratejik amaçlarla süreçlerin ilişkisinin kurulduğu bir temel süreçler çerçevesi tanımının kullanılmadığı anlaşılmaktadır. Bu bağlamda, stratejik planda belirtilen göstergelerin süreçlerle ilişkilendirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Hedefler belirlenirken kurum performansının başka kurum ve kuruluşların performansları ile karşılaştırma sonuçlarının kullanıldığına ilişkin örnekler sınırlıdır.

3a Kuvvetli Yönler

- İŖe alma, iŖten ıkarma, görevde yükselme, atama, terfi ve görevlendirmeye yönelik faaliyetler ilgili kanun ve yönetmelikler çerçevesinde yürütölmektedir.
- alıŖan algılamalarını öğrenmek amacıyla 2012 ve 2013 yılında alıŖan memnuniyeti anketi yapılmıŖtır.

3a İyileŖtirmeye Aık Alanlar

- Stratejik planda, alıŖanlara iliŖkin bazı stratejiler bulunmakta birlikte stratejileri desteklemek üzere alıŖanlara iliŖkin planlar oluŖturduđuna dair kısıtlı kanıt görölmüŖtür.
- alıŖanların memnuniyetine yönelik algılama anketi yapılmasına karŖın idari alıŖanlar düzeyinde ankete katılım oranı düŖüktür. Ayrıca anket sonuçlarının alıŖanlara yönelik planların oluŖturulmasında girdi olmadığı, sonuçlarının alıŖanlarla etkili bir biçimde paylaŖılmadıđı ve sonuçlarına göre iyileŖtirme yapılmadığı gözlenmiŖtir.
- İdari alıŖanların kariyer gelişimine yönelik yapısal bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

3b Kuvvetli Yönler

- Çalışanların ihtiyaçlarına yönelik bazı hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirildiği gözlenmiştir.
- Çalışanların geliştirilmesi amacıyla yurt içi ve yurt dışı görevlendirme yapıldığı örnekler görülmüştür.

3b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Eğitim ihtiyaç planlamasının tüm üniversite genelinde bir bütün olarak ele alınması, gerçekleştirmelerin izlenmesi ve eğitimlerin etkililiğinin değerlendirilmesi için yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Çalışanların performanslarının değerlendirilmesine ve bu değerlendirme sonuçlarının eğitim, kariyer geliştirme (idari çalışanlar için), görev değişikliği (idari çalışanlar için) gibi çalışmalarda kullanılması ihtiyacı bulunmaktadır.

3c Kuvvetli Yönler

- Çalışanların kurum imajını ve gelişimlerini artırmak için cesaretlendirildikleri çeşitli örnekler görülmüştür (kongre, seminer düzenleme ve bunlara katılma, bildiri verme konusunda özendirme gibi).

3c İyileştirmeye Açık Alanlar

- Çalışanların yaratıcı fikirlerinin alınmasına ilişkin öneri sistemi çok yeni geliştirilmiş olup etkililiği görülmemiştir. Yaratıcılık ve yenileşim kültürü yaratma konularında yapısal bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Birey ve ekip hedeflerinin belirlenmesi ve stratejik amaç ve hedeflerle ilişkilendirilmesine yönelik yapısal bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- İdari çalışanların Topluma katkı faaliyetlerine katılımının teşvik edilmesine yönelik örnekler kısıtlıdır.

3d Kuvvetli Yönler

- Kurumda iletişim UBYS, toplantılar, e-posta ve web sayfası gibi iletişim araçları ile sağlanmaktadır.
- Çalışanlar arasında etkili bir iletişim ortamının varlığı gözlenmiştir.

3d İyileştirmeye Açık Alanlar

- Çalışanların bilgi, bilgi birikimi ve en iyi uygulamaların/deneyimlerin paylaşılmasına yönelik konferans, seminer gibi örnekler görülmekle birlikte bunun bütünsel bir yaklaşımla yönetilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.
- Kurumda ekip çalışmalarının etkililiğini sürekli artırmaya çalışan bir kültür yaratma konusunda yaklaşımlar geliştirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

3e Kuvvetli Yönler

- Çalışanlara indirimli kreş olanağı, spor ve sosyal alanlardan yararlanma gibi bazı olanaklar sağlanmaktadır.
- Ücretlendirme, kanun ve yönetmelikler çerçevesinde yapılmaktadır.

3e İyileştirmeye Açık Alanlar

- Çalışanların tanınması ve takdir edilmesine yönelik bazı örnekler (doğum günü kutlama, çalışan adına ağaç dikme) olmakla birlikte yapısal bir yaklaşım görülmemiştir.
- Çalışanlara yönelik sosyal faaliyetlerin belirli bir plan dahilinde yürütülmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

4a Kuvvetli Yönler

- Kurum Karabük'te bulunan sanayi tesisleriyle işbirlikleri geliştirmek üzere görüşmeler yapmakta ve şehrin en önemli sanayi kuruluşu olan Kardemir AŞ ile pek çok farklı alanda işbirlikleri geliştirdiği görülmektedir.
- Kurumun farklı alanlarda Erasmus, Farabi, Mevlana, elektronik kütüphaneler, Batı Karadeniz Üniversiteler Birliği gibi ulusal ve uluslararası ilişki ağlarına dahil olduğu görülmüştür.

4a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumun yurtiçi ve yurtdışı organizasyonlarla ve şirketlerle işbirlikleri geliştirdiği görülmekle birlikte Stratejik hedeflerden hareketle, işbirliği yapılacak tarafların belirlenmesi, işbirliklerinin gerçekleştirilmesi ve hedeflenen işbirliği sonuçlarının gerçekleşme düzeylerinin değerlendirilmesi de dahil olmak üzere yapısal bir işbirliği yönetimi yaklaşımı görülmemiştir.
- Kurumda tedarikçilerin seçilmesi, değerlendirilmesi ve sınıflandırılmasına yönelik yapısal bir yaklaşım görülmemiştir.
- Tüm kurumu kapsayan bütünsel bir satınalma yaklaşımının oluşturulması ihtiyacı görülmüştür.

4b Kuvvetli Yönler

- Kurumda finans, muhasebe ve bütçe yönetimleri, elektronik bütçe enformasyon sistemi, harcama yönetim sistemi, döner sermaye mali yönetim sistemi programları gibi araçlar üzerinden izlenmektedir.
- Kurumda strateji planlama dairesi gelir gider bütçesi, ödenekler ve bütçe gerçekleşme oranları ile ilgili bilgileri haftalık finans raporu içerisinde Üniversite Rektörü ile paylaşılmaktadır.

4b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurum finansal, muhasebe ve bütçe uygulamalarını kamu kurumlarının mali yönetim sistemleri üzerinden yönetmekle ve finansal stratejisini oluşturmakla birlikte finansal kaynakların yönetimini bütünsel bir biçimde yapısal yaklaşımlarla yönettiğine dair uygulamalar sınırlıdır.
- Kurumda finansal risklerin analiz edilmesi ve yönetilmesi yönünde bir yaklaşım görülmemiştir.
- Kurumda etkili kontrol mekanizmalarının oluşturulması adına finansal denetim Sayıştay ve Maliye Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmekle birlikte kurum içi denetimlerin yeni başlaması sebebiyle etkililiği görülmemiştir.

4c Kuvvetli Yönler

- Kurum kendi tesislerinin ve alanlarının fiziksel güvenliğini güvenlik görevlileri ve kamera sistemleri ile sağlamaktadır.
- Kurumda yenilenebilir enerji kullanımı amacıyla trafik işaretlerinde ve su kuyusunun kullanımında güneş enerjisi kullanılmaktadır. 21 MW gücündeki güneş enerjisi yatırımı kurulum aşamasındadır.

4c İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda bina, donanım ve malzemelerin arıza bakımları yapılıyor olmakla birlikte bu bakımların planlı bakım faaliyetleri çerçevesinde yönetildiğine dair kanıt görülmemiştir.
- Kurumda bakım onarım faaliyetlerinin farklı birimler altında toplandığı ve birbirinden bağımsız bir biçimde yönetildiği görülmektedir. Örneğin binaların bakımı yapım işleri dairesi, araçların bakımı, idari işler dairesi gibi.
- Kurumda işçi sağlığı ve iş güvenliği uygulamaların risk analizlerinin yeni gerçekleştirilmesi ve bölümlerden yeni toplanması sebebiyle etkililiği görülmemiştir.
- Kurumda acil durum eylem planlarının hazırlanması ve tatbikine yönelik bir yaklaşım görülmemiştir.
- Kurumda atıkların toplanması, bertaraf edilmesi ve geri dönüşümüne yönelik yapısal bir yaklaşım görülmemiştir.

4d Kuvvetli Yönler

- Kurumda en yeni ve güncel teknolojilerin kurumsal çevikliği artıracak şekilde kullanılmasına yönelik uygulamalar görülmüştür. Örneğin Demir Çelik Enstitüsü laboratuvarları, 21 MW gücündeki güneş enerjisi sistemlerinin kurulması gibi.
- Kurumun yeni teknolojilerin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması çalışmalarına Karabük ve çevresindeki sanayi kuruluşlarının katılımını sağladığına dair örnekler görülmüştür.
- Kurum yeni ve alternatif teknolojilerin izlenmesi ve değerlendirmesini ulusal ve uluslararası düzeyde kongre, sempozyum, fuar, kuruluş ziyaretleri ve araştırma projeleri gibi faaliyetlerle gerçekleştirmektedir.

4d İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumun en yeni ve güncel teknolojileri kullandığına dair örnek uygulamalar bulunmakla birlikte, teknolojinin stratejileri destekleyecek şekilde bütünleşik ve yapısal bir biçimde yönetilmesine dair bir yaklaşım geliştirilmesi ihtiyacı görülmüştür.
- Bazı yenileşim örnekleri görülmekle birlikte teknolojiyi yenileşim ve yaratıcılık kültürünün kurumsal gelişimi destekleyecek doğrultuda kullanıldığına dair kanıtlar sınırlıdır.

4e Kuvvetli Yönler

- Bilgiye erişim için web sayfaları, Elektronik Bütçe Enformasyon Sistemi, Harcama Yönetim Sistemi, Döner Sermaye Mali Yönetim Sistemi gibi programları kullanıldığı görülmektedir.
- Kurumda bilginin güvence altına alınması için günlük yedeklemeler yapılması, firewall ve anti virüs programları gibi uygulamalar kullanılmaktadır.
- Kurumda öğrencilerin uygun bilgiye erişiminin sağlanması için geliştirilen KABUZEM, UBYS gibi web tabanlı uygulamalar görülmektedir.

4e İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda pek çok veri toplanıyor olmakla birlikte; toplanan verinin bilgiye ve bilgi birikimine dönüştürülmesi ve bunlardan bir kurumsal hafıza oluşturulması konusunda sağlam temelli ve yapısal bir yaklaşım görülmemiştir.
- Kurumda yaratıcılık, yenileşim ve iyileştirme fırsatlarının belirlenmesi amacıyla öğrenmelerden yararlanılmasına yönelik yapısal bir yaklaşım görülmemiştir.
- Kurumda bilginin güvence altına alınması için yedekleme sistemi mevcut olmakla birlikte; bunun çalışanlar arasında bilinirliği ve uygulamasının sınırlı olduğu görülmüştür.

5a Kuvvetli Yönler

- Üniversitede faaliyetler YÖDEK modeli kapsamında ADEK, Bologna Eşgüdüm Süreci, DS Label, ECTS Label ve Safranbolu MYO' da ISO 9001:2008 kapsamında süreçler belirlenmiştir.

5a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda belirlenmiş olan süreçlerin "süreç yönetimi sistemi" yaklaşımı ile etkili bir biçimde yönetildiğine dair (süreç girdileri, sonuçları, akışları, süreç performans göstergeleri, çıktı ölçümleri, vb.) kanıt görülmemiştir.
- Süreç sahipleri belirlenmiş olmakla birlikte süreçlerin geliştirilmesi, güncel tutulması ve iyileştirilmesi konularında görev ve sorumlulukların anlaşıldığına dair kanıt görülmemiştir.
- Belirlenmiş olan stratejik hedef ve alt hedeflerin süreçler ile ilişkilendirildiği ve süreç performans göstergeleri, çıktı ölçümlerinin tanımlandığı, izlendiği görülmemiştir.
- Süreç iyileştirme faaliyetlerinin yapısal bir yaklaşımla ele alınmasına ve yapılan iyileştirme faaliyetlerinin etkililiğinin değerlendirilmesine ihtiyaç olduğu görülmüştür.

5b Kuvvetli Yönler

- Karabük Üniversitesi'nin öğrencilere değer yaratma yönünde Tıp Mühendisliği, Aktüerya ve Risk Yönetimi, Lojistik Mühendisliği, Raylı Sistemler Mühendisliği ve demir çelik endüstrisinin ihtiyacı olan Demir Çelik Enstitüsü'nü yaşama geçirdiği görülmüştür.
- Akademik ve idari hizmetlerin, programların zenginleştirilmesi amacıyla akademik ve idari personel yurtiçi - yurtdışı kongrelere, sempozyumlara, etkinliklere ve değişim programlarına katılmakta ve sanayicilerle toplantılar, ziyaretler yapılarak geri bildirimler almaktadır.
- Karabük Üniversitesi'nin öğrenci ve Sanayicilere verdikleri hizmetlerin değişen ihtiyaçlara uygun olarak değiştirildiğine dair örnekler görülmüştür. Ders programlarının içeriklerinin güncellenmesi, derslerin iptal veya ilaveleri Öğrencilerin öğrenci işlerinden taleplerinin uzaktan erişim ile talepleri, vb. uzaktan günlük sınavlar, vb. hizmetlerin geliştirilmesinde teknolojiden önemli ölçüde yararlanıldığı görülmektedir.
- Sanayi kuruluşlarına hizmet vermek üzere Demir Çelik Enstitüsü'nde laboratuvarlar kurulmuştur.
- Yeni ve yenileşimci hizmet geliştirilmesinde sanayi kuruluşlarının temsilcilerinin katılımlarının sağlandığı ortamların varlığı görülmektedir. Ör: Uluslararası boyutlarda Raylı Sistemler Sempozyumu, Demir Çelik Sempozyumu.

5b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Birçok alanda yenilikçi ve yaratıcı fikirleri hayata geçiren uygulama örnekleri görülmüş olmakla birlikte ürün ve hizmet geliştirmek amacıyla yeni fikirlerin kullanılmasına yönelik sağlam temelli bir yaklaşımın varlığı görülmemiştir.
- Öğrenci memnuniyet anketlerinden alınan geri bildirimlere yönelik yapılan çalışmaların bütünsel ve yapısal bir biçimde ele alındığı görülmemiştir.

5c Kuvvetli Yönler

- Karabük Üniversitesi'nin tanıtımı çeşitli kurumlar (dershane, okullar) tarafından düzenlenen kariyer günlerinde, fuarlarda, televizyon programlarında, tercih döneminde gazete ve dergilerin hazırladığı üniversite eklerinde yer almak gibi yöntemler ile yapılmaktadır.
- Karabük ili içinde yer alan Cihan, Doğan, AA, İhlas haber ajansları aracılığı ile yerel ve ulusal basında başarıların, sosyal, kültürel etkinliklerin duyurulması ile Üniversite tanıtımı yapılmaktadır.
- Üniversite tanıtım faaliyetleri için web sayfası güncel tutulmaktadır, öğrenci inisiyatifinin önde olduğu etkinlikler, öğrenci kulüplerinin başarıları ve etkinlikleri üniversite tanıtımında kullanılmaktadır.
- Kurumun değer önermesinin "farklı alanlarda faaliyet göstermek" şeklinde olduğu anlaşılmaktadır.

5c İyileştirmeye Açık Alanlar

- Karabük Üniversitesi'nin tanıtımına yönelik tanımlanmış bir stratejisi bulunmamaktadır.
- Yapılmakta olan tanıtımların etkililiğinin değerlendirilip gözden geçirildiği görülmemiştir.

5d Kuvvetli Yönler

- Karabük Üniversitesi, sektörünün ve işbirliği içinde bulunduğu paydaşlarının gereksinim ve beklentilerini karşılayan, zaman zaman da aşan hizmetleri gerçekleştirmektedir, (Ör. Kendi konularında yetkin uzmanlar, değişim programları, kapsamlı ve yaygın laboratuvar ve uygulama alanları, teknolojik ve kültürel olanaklar vb.).
- Kurumda akademik personelin öğrenci ve sanayicilerle ilgili deneyimlerini en üst seviyeye çıkarabilmeleri için gerekli kaynakların sağlandığına dair örnekler görülmektedir, Ör: yurt içi ve dışında kongrelere, etkinliklere, değişim programlarına katılma, bildiri sunma, proje yazma ve değerlendirme yetkinliğini artırma eğitimi, vb.
- KABÜSEM, İş Güvenliği Uygulama Merkezi gibi birimlerde verilen eğitimlerin planlı ve müşteri ihtiyaçlarına göre düzenlendiği ve bu eğitimlerde fakültelerde çalışan öğretim elemanlarının yeteneklerinden yararlandığı görülmüştür.

5d İyileştirmeye Açık Alanlar

- Kurumda hizmetlerin pek çoğunun performansının uygun kuruluşlarla karşılaştırılmadığı görülmektedir.
- Özellikle idari hizmetleri sunan çalışanların, bilgi ve deneyimlerini en üst düzeye çıkarabilmek için gerekli araç, yetkinlik, bilgi ve yetke ile donatılmasının, kurumun tüm alanlarına yayılımı kısmen görülmüştür.
- Kurumda yapılan hizmetler için hizmet standartları ve hizmet tamamlama süreleri belirlenmiş olmakla birlikte henüz yeni olması sebebiyle ölçümler başlatılmamıştır.

5e Kuvvetli Yönler

- Karabük Üniversitesi'nin öğrencileri ile ve sanayi kuruluşları ile açık ve şeffaf iletişim kurduğuna ilişkin kanıtlar görülmüştür.
- Öğrenci algılamalarının izlenmesi amacıyla Öğrenci Memnuniyet Anketleri ve Ders Anketleri yapıldığı görülmüştür.
- Öğrencilerle ilgili istek, şikayet ve önerilerin Öğrenci Konseyi aracılığı ile yürütüldüğüne dair kanıtlar görülmektedir. Ör: 2. Öğretimin yemekleri, Kırtasiye ihtiyaçları için ofis açılması, Şehir içi ulaşım araçlarının yerleşke içine kadar gelmesi vb.
- Öğrenci kulüplerinin etkili bir biçimde çalıştığı görülmüştür.

5e İyileştirmeye Açık Alanlar

- Öğrenci şikayetlerinin ele alınması ve çözümlenmesine ilişkin örnekler bulunmakla birlikte bunların yapısal bir yaklaşımla ele alınmadığı görülmüştür.
- Öğrenci algılamalarına yönelik ölçüm sonuçlarının iyileştirme faaliyetlerinde kullanıldığına ilişkin örnekler sınırlıdır.
- Öğrenci Memnuniyet anketlerinin öğrenciler tarafından sınav sonuçlarını öğrenmek amacıyla web sayfasına giriş aşamasında doldurma zorunluluğu nedeni ile anket uygulamasının güvenilirliğinin gözden geçirilmesi ihtiyacı bulunmaktadır.

6a Kuvvetli Yönler

- Sunulan algılama sonuçları, modelin beklentilerinin yaklaşık 3/5'ini kapsamaktadır.
- Sonuçlar, eğitim birimleri temelinde kırılımlı olarak sunulmuştur.

6a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Temel sonuçlar belirlenmemiştir.
- Sunulan algılama sonuçlarının $\frac{3}{4}$ 'ünde olumlu eğilim bulunmamaktadır.
- Sunulan sonuçlar; itibar ve imaj ile müşteri bağlılığı ve adanmışlığını kapsamamaktadır.
- Ders değerlendirme anketleri iki yıllık olduğu için eğilim görülmemiştir.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçların hiç birisinde hedef bilgisi bulunmamaktadır.

6b Kuvvetli Yönler

- Sunulan algılama sonuçları, modelin beklentilerinin yaklaşık 1/2'sini kapsamaktadır.
- Sonuçlar, eğitim birimleri temelinde kırılımlı olarak sunulmuştur.

6b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Temel sonuçlar belirlenmemiştir.
- Sunulan sonuçların 2/3'ünde olumlu eğilim bulunmamaktadır.
- Sunulan sonuçlar; şikayetlerin değerlendirilmesi, müşterilerin tasarım süreçlerine katılımını kapsamamaktadır.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçların çok azında hedef bilgisi bulunmaktadır ve bunlarda hedeflere erişilmiştir.
- Sonuçların 3/4'ünde kırılım bilgisi bulunmamaktadır.

7a Kuvvetli Yönler

- Sunulan algılama sonuçları, modelin beklentilerinin 5/7'sini kapsamaktadır.
- Sonuçlar, akademik ve idari personel temelinde kırılımlı olarak sunulmuştur.

7a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Temel sonuçlar belirlenmemiştir.
- Sunulan sonuçlar; tatmin, yetkinlik, motivasyon ve yetkelendirme alanlarını kapsamamaktadır.
- Algılama sonuçları iki yıllık olduğu için eğilim görülmemiştir.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçların hiç birisinde hedef bilgisi bulunmamaktadır.

7b Kuvvetli Yönler

- Sunulan algılama sonuçları, modelin beklentilerinin yaklaşık 3/5'ini kapsamaktadır.
- Sunulan sonuçların 1/4'ünde üç yıllık, 3/4'nde iki yıllık olumlu eğilim bulunmaktadır.
- Sonuçların yarısında hedef bilgisi bulunmaktadır ve hedeflere erişilmiştir.

7b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Temel sonuçlar belirlenmemiştir.
- Sunulan sonuçlar; iç iletişim ve liderlik performansını kapsamamaktadır.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçlar kısmen kırılımlı olarak sunulmuştur.

8a Kuvvetli Yönler

- Basında yer alma sonuçları üç yıllık eğilim göstermektedir.

8a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Algılama ölçümü yapılmamıştır.
- Kapsam, basında yer alma sonuçları ile sınırlıdır.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçların hiç birisinde hedef bilgisi bulunmamaktadır.
- Sunulan sonuçlarda eğilim, kırım ve karşılaştırma bilgisi bulunmamaktadır.

8b Kuvvetli Yönler

- Sunulan sonuçlarının 1/2'sinde üç yıllık olumlu eğilim bulunmaktadır.

8b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Sunulan sonuçlar, modelin beklentilerinin yalnızca çevresel konuları kapsamaktadır.
- Temel sonuçlar belirlenmemiştir.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.
- Sonuçların hiç birisinde hedef bilgisi bulunmamaktadır.
- Sonuçlar kırılımlı olarak sunulmamıştır.

9a Kuvvetli Yönler

- Mezun sayıları ile bütçe ödenekleri üç yıllık olumlu eğilim göstermektedir.
- Sonuçlar kırılımlı olarak sunulmuştur.
- Sonuçların yarısında hedef bilgisi bulunmamaktadır ve hedeflere erişilmiştir.

9a İyileştirmeye Açık Alanlar

- Sunulan sonuçlar modelin beklentilerinin yarısına yakın bir kısmını kapsamaktadır. İş paydaşlarının algılaması ve temel süreç çıktıları ile ilgili sonuç sunulmamıştır. Temel ürün ve hizmetler ise mezun sayıları ile sınırlıdır.
- Sonuçlar, dış kuruluşların sonuçları ile karşılaştırmalı olarak sunulmamıştır.

9b Kuvvetli Yönler

- Sunulan sonuçların ½'sinde iki yıllık olumlu eğilim bulunmaktadır.
- Sunulan sonuçların pek çoğunda hedef bulunmaktadır.

9b İyileştirmeye Açık Alanlar

- Sunulan sonuçlar modelin beklentilerinin 2/5'ini kapsamaktadır. Finansal göstergeler, temel süreç performans göstergeleri ve işbirliği yapılan kuruluşlar ile ilgili sonuç sunulmamıştır.
- Sunulan sonuçların 2/3'ünde hedeflere erişilmemiştir.
- Sonuçlar kısmen kısımlı olarak sunulmuştur.

PUAN TABLOSU

1. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
1a				X						
1b				X						
1c					X					
1d			X							
1e					X					
Toplam				X						

2. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
2a				X						
2b			X							
2c				X						
2d				X						
Toplam				X						

3. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
3a			X							
3b			X							
3c			X							
3d				X						
3e			X							
Toplam			X							

4. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
4a			X							
4b					X					
4c				X						
4d					X					
4e					X					
Toplam				X						

5. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
5a			X							
5b					X					
5c				X						
5d					X					
5e					X					
Toplam					X					

6. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
6a				X						
6b				X						
Toplam				X						

7. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
7a			X							
7b			X							
Toplam			X							

8. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
8a		X								
8b			X							
Toplam		X								

9. KRİTER PUAN PROFİLİ

Alt Kriter	0-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	81-90	91-100
9a			X							
9b				X						
Toplam			X							

TOPLAM PUAN

	0-50	51-100	101-150	151-200	201-250	251-300	301-350	351-400	401-450	451-500	501-550	551-600	601-650
Toplam Puan							X						