

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu 2024–2028 Stratejik Planı

YÖNETİCİ SUNUŞU

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu (YDYO) olarak, 2024–2028 dönemini kapsayan stratejik planımızı kamuoyuna sunmaktan gurur duyuyoruz. Yüksekokulumuz, kurulduğu 2005 yılından bu yana üniversitemizin öğrencilerine yabancı dil eğitimi alanında en iyi hizmeti verme hedefiyle çalışmalarını sürdürmektedir. Bu stratejik plan, geçmiş başarılarımız üzerine inşa edilerek gelecek beş yıllık dönemde eğitim kalitesinin sürekli iyileştirilmesi, kurumsal kapasitemizin geliştirilmesi ve öğrenci odaklı uygulamaların güçlendirilmesi için bir yol haritası niteliği taşımaktadır.

Türkiye'nin ve dünyanın değişen koşullarında yabancı dil eğitiminin önemi her zamankinden daha belirgin hale gelmiştir. Muğla gibi turizm ve uluslararası etkileşimin yoğun olduğu bir bölgede, öğrencilerimizin en az bir yabancı dili etkin biçimde kullanabilmeleri büyük bir gerekliliktir. Bu anlayışla hazırladığımız stratejik plan, üniversitemizin genel stratejileri ve ulusal hedefler ile tam uyum içinde, katılımcı bir yaklaşımla oluşturulmuştur. Plan hazırlık sürecinde iç ve dış paydaşlarımızın görüşleri alınmış, güçlü yönlerimiz ve gelişmeye açık alanlarımız samimiyetle değerlendirilmiştir.

Stratejik planımız, misyonumuz ve vizyonumuz doğrultusunda belirlenen amaç ve hedefleri, bu hedeflere ulaşmayı ölçmede kullanılacak performans göstergelerini ve başarılı olmak için uygulanacak stratejileri kapsamaktadır. Yüksekokulumuzun yetkin akademik kadrosu ve idari personeli, güncel teknolojik altyapısı ve kalite odaklı yönetim anlayışı sayesinde, plan döneminde öngörülen hedeflere ulaşmak için kararlıdır. 2024–2028 Stratejik Planı'nın Yabancı Diller Yüksekokulumuza yeni bir atılım dönemi kazandıracağına inanıyor; planın hazırlanmasında emeği geçen tüm çalışma ekibine ve değerli paydaşlarımıza teşekkür ediyorum.

Bu stratejik planın, Yüksekokulumuzun kurumsal gelişimine yön verecek bir rehber olması ve öğrencilerimizin yabancı dil becerilerini en üst düzeye çıkarmasına katkı sunması en büyük temennimizdir. Planın başarıyla uygulanması için gereken tüm kaynakları seferber edecek, düzenli izleme ve değerlendirme faaliyetleriyle ilerlemeyi takip edeceğiz. Yabancı Diller Yüksekokulu olarak, üniversitemizin ulusal ve uluslararası düzeyde saygın bir konuma ulaşmasına dil eğitimindeki katkılarımızla destek olmayı sürdüreceğiz.

Saygılarımızla,

Prof. Dr. Murat KEÇİŞ

Yabancı Diller Yüksekokulu Müdürü

I. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

1.1. Misyon, Vizyon ve İlkelerimiz

1.1.1. MİSYONUMUZ: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde öğrenim gören tüm öğrencilerin hem akademik çalışmalarını sürdürürken hem de çalışma hayatlarına atıldıklarında ihtiyaç duyacakları yabancı dil beceri düzeyini uluslararası standartlar çerçevesinde kabul görecektir. Bu hedefe ulaşılacak eğitim programlarını tasarlayıp uygulamak ve ilgili programları sürekli güncel tutmaktır. Ayrıca bu misyon doğrultusunda çalışanlarımıza ve öğrencilerimize huzurlu ve verimli bir çalışma ortamı sunmaya özen göstermek temel önceliğimizdir.

1.1.2. VİZYONUMUZ: Yabancı Diller Yüksekokulu'nda yürütülen hazırlık ve yabancı dil öğretim programlarını, eğitim materyallerini ve öğrenme ortamlarını üniversitemizin genel vizyonuna ve çağdaş uluslararası standartlara uygun şekilde geliştirmek; öğrencilerimizi öğretim hayatlarının devamında ve çalışma hayatlarında yabancı dil yeterlilikleri ile fark yaratacak seviyeye getirmektir. Bu vizyon doğrultusunda, dil eğitiminde yenilikçi yöntemleri benimseyen, ulusal ve uluslararası düzeyde saygın, örnek alınan bir yüksekokul olmayı hedeflemekteyiz.

1.1.3. İLKELERİMİZ: Yabancı Diller Yüksekokulumuz aşağıda belirtilen temel ilkeleri benimsemekte ve bu ilkeler doğrultusunda eğitim öğretim faaliyetlerini yürütmeyi hedeflemektedir:

- **Öğrenci Odaklılık:** Öğrencilerimizi tanımak, ihtiyaçlarını belirlemek ve onların başarısını merkeze alan bir yaklaşım sergilemek.
- **Kalite ve Süreklilik:** Dil öğrenimi için en elverişli koşulları sağlamak; nitelikli ve güncel bir müfredat programı tasarlamak ve uygulamak; ölçme-değerlendirme süreçlerini titizlikle yürütmek.
- **Gelişim ve Yenilikçilik:** Öğrencilerimizin dil gelişimini sürekli gözlemlemek, düzenli değerlendirmek ve gerekli iyileştirmeleri yapmak; çağdaş eğitim teknolojilerini ve yöntemlerini entegre ederek yenilikçi uygulamalar geliştirmek.
- **İşbirliği ve Katılım:** Tüm paydaşlarımızla (akademik birimler, idari birimler, aileler, mezunlar ve sektör temsilcileri) işbirliği halinde çalışmak; paydaş geri bildirimlerini dikkate alarak programlarımızı iyileştirmek ve karar alma süreçlerinde katılımı sağlamak.

1.2. Temel Performans Göstergeleri

Belirlenen stratejik amaç ve hedeflere ulaşma düzeyini izlemek ve başarıyı somut verilerle değerlendirebilmek amacıyla 2024–2028 plan dönemi için bazı temel performans göstergeleri belirlenmiştir. Aşağıdaki tabloda, Yüksekokulumuzun plan süresince takip edeceği başlıca performans göstergeleri ve yıllar itibarıyla hedeflenen değerler sunulmaktadır.

Tablo 1: YDYO 2024–2028 Plan Dönemi Temel Performans Göstergeleri ve Hedef Değerleri

Performans Göstergesi	2024	2025	2026	2027	2028
Hazırlık Programı Genel Başarı Oranı (%)	43	45	47	49	51
Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı	27	25	23	22	21
Yıllık Hizmet İçi Eğitim Sayısı (adet)	5	8	12	16	20
Teknolojik Altyapı Unsurları Oranı(Toplam sınıf sayısı/tam donanımlı (Smart Sistemler) sınıf oranı) (%)	%17	%30	%40	%50	%60
Öğrenci Kütüphanesi Kitap Sayısı (adet)	367	550	750	1000	1500
Geri Dönüşüme Yönelik Faaliyet Sayısı (adet)	3	6	8	12	14
Uluslararası Dil Sınav Merkezi Olma (adet)	0	1	2	2	3

II. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu 2024–2028 Stratejik Planı, üniversitemizin 2019–2023 dönemi stratejik planı ve **On İkinci Kalkınma Planı (2024–2028)** gibi üst politika belgeleri rehberliğinde, katılımcı ve veri odaklı bir yaklaşımla hazırlanmıştır. Stratejik plan hazırlık sürecinde Yüksekokulumuz bünyesinde bir **Stratejik Planlama Komisyonu** oluşturulmuş; komisyon çalışmalarını 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, YÖK Stratejik Planlama Rehberi ve ilgili mevzuat hükümleri doğrultusunda yürütmüştür.

Öncelikle Yüksekokulumuzun mevcut durumunu analiz etmek üzere iç ve dış paydaşlarımızla istişare toplantıları gerçekleştirilmiştir. Yabancı dil hazırlık programında görev yapan akademik ve idari personelin görüşleri alınmış; öğrencilerimize yönelik memnuniyet ve ihtiyaç anketleri düzenlenmiştir. Dış paydaşlarımız olan işveren temsilcileri, mezunlar ve ilgili sivil toplum kuruluşlarının beklenti ve önerileri de toplanmıştır. Bu girdiler ışığında **GZFT (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler) analizi** ve **PESTLE (Politik, Ekonomik, Sosyo-Kültürel, Teknolojik, Yasal, Çevresel faktörler) analizi** yapılmış, YDYO’nun stratejik planına yön verecek kritik konular belirlenmiştir.

Plan hazırlık sürecinde üniversitemizin **Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı** ile koordinasyon içinde çalışılmış; stratejik planlama ile ilgili yayınlanan tüm üst yazı, yönerge ve genelgeler dikkate alınmıştır. Yüksekokulumuzun misyon, vizyon ve değerleri gözden geçirilmiş; 2024–2028 dönemine ilişkin stratejik amaç ve hedefler, ölçülebilir performans göstergeleriyle birlikte oluşturulmuştur. Son aşamada Yüksekokul Yönetim Kurulu’nda değerlendirilen stratejik plan, üniversitemiz yönetiminin onayı ile uygulamaya hazır hale getirilmiştir.

III. DURUM ANALİZİ

Durum analizi kapsamında Yabancı Diller Yüksekokulu'nun mevcut durumu, yasal yükümlülükleri, paydaş etkileşimleri ve kurumsal kaynakları incelenmiş; ayrıca dış çevre koşulları değerlendirilerek stratejik planlama için girdi sağlayacak bulgular elde edilmiştir.

3.1. Tarihçe ve Yasal Yükümlülükler

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu, 31 Mayıs 2005 tarihinde kurulmuştur. Yüksekokulumuz, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun ilgili maddeleri uyarınca üniversitemizin yabancı dil eğitimi ile ilgili akademik hizmetlerini yürütmekle görevlidir. Hazırlık eğitimini zorunlu veya isteğe bağlı olarak alan öğrencilere İngilizce başta olmak üzere yabancı dil öğretimi sunmak; üniversite genelinde fakültelerimizin ihtiyaç duyduğu ortak zorunlu yabancı dil derslerini koordine etmek; Erasmus gibi değişim programlarına katılacak öğrenciler için yabancı dil yeterlik sınavlarını hazırlamak ve uygulamak Yüksekokulumuzun temel faaliyet alanlarından. Ayrıca, üniversitemiz Sürekli Eğitim Merkezi ve ilgili birimler iş birliğiyle halka ve kurum personeline yönelik genel veya özel amaçlı dil kursları düzenlemek de Yüksekokulumuzun sunduğu hizmetler arasındadır.

YDYO'nun faaliyetlerini yerine getirirken tabi olduğu başlıca yasal düzenlemeler şunlardır:

- **2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu:** Üniversitelerde eğitim-öğretim hizmetlerinin yürütülmesine ilişkin usul ve esasları belirler. Bu kanunun 14, 43, 44, 45, 46 ve 49. maddeleri yükseköğretimde dil eğitime dair hükümler içermektedir.
- **Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Dil Öğretimi ve Yabancı Dille Öğretim Yönetmeliği:** Üniversitelerde hazırlık eğitime ve yabancı dille yürütülen programlara ilişkin esasları belirler. Bu yönetmelik YDYO'nun eğitim programlarının amaçlarını, kapsamını ve ölçme-değerlendirme esaslarını ortaya koymaktadır.
- **Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Hazırlık Programı Yönergesi:** Üniversitemiz Senatosu'nca kabul edilen ve Yüksekokulumuzda hazırlık eğitiminin uygulamasına dair usulleri düzenleyen kurumsal yönerge. Bu yönerge, hazırlık programının içeriklerini, başarı ölçütlerini ve muafiyet koşullarını tanımlamaktadır.
- **5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu:** Stratejik plan hazırlama zorunluluğunu ortaya koyan ve kamu idarelerinde stratejik yönetim esaslarını belirleyen kanundur. Bu doğrultuda YDYO, üniversitemizin 2024–2028 Stratejik Planı'nı rehber alarak ve Strateji Geliştirme Kurulu'nun yönergeleri çerçevesinde kendi stratejik planını hazırlamıştır.

Yukarıda belirtilen yasal dayanaklar çerçevesinde Yüksekokulumuzun tüm eğitim-öğretim hizmetleri ilgili mevzuata uygun şekilde yürütülmektedir. Mevzuat değişiklikleri takip edilmekte; ihtiyaç duyuldukça YDYO iç yönergelerinde güncellemeler yapılmakta ve bu güncellemeler personele duyurulmaktadır.

Aşağıda Yüksekokulumuzun görev alanıyla ilgili başlıca yasal yükümlülükler, dayanak mevzuat, bu konudaki mevcut durum tespitleri ve ihtiyaçlar tablo halinde sunulmuştur:

Tablo 2: Mevzuat Analizi Tespit Tablosu

Yasal Yükümlülük	Dayanak Mevzuat	Mevcut Durum / Tespitler	İhtiyaçlar
Yabancı dil hazırlık ve öğretim hizmetleri sunmak	2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu (14. ve 49. maddeler); Yükseköğretim Kurumlarında Yabancı Dil Öğretimi Yönetmeliği (5–9. maddeler)	Üniversitemizde hazırlık eğitimi, öğretim dili en az %30 veya %100 yabancı dil olan lisans programlarına kayıtlı öğrenciler için zorunlu; diğer öğrenciler için isteğe bağlı olarak yürütülmektedir. Yabancı dil hazırlık programımızın amacı, öğrencilere dilin temel kural ve becerilerini kazandırarak lisans eğitimlerine hazır hale getirmektir. Bu kapsamda İngilizce'nin yanı sıra Almanca ve uluslararası öğrenciler için Türkçe hazırlık programları da sunulmaktadır. Eğitim-öğretim süreçleri ilgili yönetmelik hükümleri doğrultusunda yürütülmektedir.	Mevzuatta olası değişiklikler yakından takip edilmeli; hazırlık programı uygulama yönergemiz yeni ihtiyaçlar ışığında güncellenmelidir. Özellikle yeni açılacak farklı dil programları veya çevrim içi eğitim imkanlarına yönelik düzenlemeler yapılması gerekebilir.
Stratejik plan hazırlamak ve uygulamak	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (9. madde) Kamu İdareleri için Stratejik Planlama Kılavuzları	2024–2028 dönemi için YDYO Stratejik Planı, üniversitemiz Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı koordinasyonunda hazırlanmıştır. Stratejik planımız, üniversitemizin misyon ve vizyonuna uygun hedefler içermekte; planın başarısı için yönetim ve personel düzeyinde sahiplenme sağlanmaya çalışılmaktadır.	Stratejik plan yürürlüğe girdikten sonra tüm personele plan hakkında bilgilendirme toplantıları yapılmalıdır. Plan uygulamasının başarısı için iç paydaşların sahiplenme düzeyini artırmaya yönelik atölye ve çalışma toplantılarına devam edilmelidir. Ayrıca performans göstergelerinin takibi için bir izleme sistemi kurulmalıdır.
Kurum içi finansal işlemleri yürütmek	5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu (8. madde) Merkezi Yönetim Bütçe Uygulama Genelgesi (yıllık yayınlanır)	Üniversitemizin yıllık bütçe çağrıları ve ödenek tahsis süreçleri doğrultusunda Yüksekokulumuzun bütçesi planlanmaktadır. 2023 yılı bütçe uygulama sonuçlarında ödeneklerin neredeyse tamamı kullanılmıştır. İlgili genelgelere uygun olarak harcamalar gerçekleştirilmektedir.	Bütçe planlamasında stratejik önceliklerimizin daha etkin yansıtılması ihtiyacı vardır. Özellikle dil laboratuvarlarının iyileştirilmesi gibi yatırımlar için ek ödenek talebi yapılmalıdır. Harcama süreçlerinin etkinliği için birim içi personele periyodik mali eğitimler düzenlenebilir.

Yasal Yükümlülük	Dayanak Mevzuat	Mevcut Durum / Tespitler	İhtiyaçlar
Resmî yazışma ve dosyalama faaliyetlerini yürütmek	Resmî Yazışmalarda Uygulanacak Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik; MSKÜ Yazışma Usul ve Yetki Devri Yönergesi	YDYO’da tüm resmi yazışmalar belirtilen usul ve esaslara göre yapılmakta; elektronik belge yönetim sistemi (EBYS) aktif şekilde kullanılmaktadır. Yüksekokulumuzda yöneticilerin ve personelin yetki ve sorumlulukları tanımlanmış olup yazışmalarda tek düzen sağlanmıştır.	Resmi yazışma süreçlerine ilişkin iç eğitimlerin sürdürülmesi gereklidir. Özellikle yeni atanan personel için yazışma kuralları konusunda oryantasyon yapılmalıdır. Ayrıca birim içi iletişimi hızlandırmak adına dijital imza ve belge yönetimi konusunda teknik altyapı sürekli güncellenmelidir.

3.2. Üst Politika Belgelerinin Analizi

Stratejik planlama sürecinde ulusal ve kurumsal üst politika belgeleri incelenmiş, Yüksekokulumuzun faaliyet alanlarına yön veren hedefler tespit edilmiştir. Özellikle **T.C. Cumhurbaşkanlığı 12. Kalkınma Planı (2024–2028)** incelenerek, plan döneminde yükseköğretim ve yabancı dil eğitime ilişkin stratejik hedefler değerlendirilmiştir. YDYO’nun misyonu ve vizyonu ile kesişen kalkınma planı hedefleri ve öngörülen politikalar aşağıdaki tabloda sunulmaktadır:

Tablo 3: Üst Politika Belgeleri ve YDYO İlişkili Hedefler

Üst Politika Belgesi	İlgili Hedef/Politika	YDYO ile İlişkisi ve Gereken Aksiyonlar
12. Kalkınma Planı (2024–2028) – Eğitim	681: Yabancı dil becerilerini artırmaya yönelik eğitim sistemi, başta müfredat ve öğretmen yetkinliği olmak üzere güçlendirilecektir. 681.1: Yabancı dilde uluslararası standartlarda eğitim verilerek öğrencilerin ileri düzeyde okuma, anlama, konuşma ve yazma becerilerini edinmeleri sağlanacaktır. 681.2: Mesleki ve teknik eğitimde mesleğe özgü yabancı dil eğitime ağırlık verilecektir.	Müfredat geliştirme çalışmalarımızı uluslararası dil eğitim standartlarına göre güncellemekteyiz. Öğrencilerimizin dört dil becerisini dengeli geliştirecek programlar planlanacaktır. Özellikle Turizm, İşletme gibi alanlar için mesleki İngilizce modülleri (ESP) hazırlamak hedeflerimiz arasındadır.
	12. Kalkınma Planı – Yükseköğretim Kalitesi 683: Akademik personelin niteliği yükseltilecektir. 685.1: Yabancı dilde eğitim veren programların niteliği	Akademik kadromuzun sürekli mesleki gelişimini destekleyerek öğretim kalitesini artıracğız. Dil eğitim programlarımız için akreditasyon süreçlerine hazırlanılacaktır.

Üst Politika Belgesi	İlgili Hedef/Politika	YDYO ile İlişkisi ve Gereken Aksiyonlar
12. Kalkınma Planı – Dijitalleşme & Altyapı	artırılacaktır. 693.2: Kalite güvencesi, stratejik planlama, performans ve veri yönetimi sistemlerinin entegrasyonu sağlanacaktır.	Stratejik planımızın uygulanmasında performans göstergeleri yakından izlenecek, kalite güvence sistemiyle entegre şekilde yönetilecektir.
	671: Eğitim mekânlarının kalitesi artırılarak teknolojiye, çevreye ve sosyal yaşama uyumlu hale getirilecektir.	YDYO derslik ve laboratuvarları modernize edilecek, dijital öğrenme ortamları zenginleştirilecektir. Karar alma süreçlerinde öğrenci başarısı ve memnuniyet verileri kullanılacak, düzenli raporlama ile iyileştirmeler yapılacaktır.
	677.1: Veriye dayalı politika üretilmesi sağlanacaktır.	Hazırlık programımızın içerik ve yöntemlerini sürekli iyileştirerek üniversitemizin eğitim kalitesine katkı sunuyoruz. Uluslararası öğrenciler için Türkçe hazırlık programımızı geliştirip daha fazla öğrencinin üniversitemizi tercih etmesine destek olarak üniversitemizin uluslararasılaşma hedefine hizmet edeceğiz.
	Eğitimde Kaliteyi Artırma: Eğitim programlarının güncellenmesi, öğrenci merkezli yöntemlerin yaygınlaştırılması. Uluslararasılaşma: Yabancı uyruklu öğrenci sayısını ve değişim programlarını artırma.	

3.3. Faaliyet Alanları ve Sunulan Hizmetler

Yabancı Diller Yüksekokulu’nun temel faaliyet alanları ve bu alanlarda sağladığı başlıca ürün/hizmetler aşağıdaki tabloda gösterilmiştir:

Tablo 4: Faaliyet Alanı – Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Ürün/Hizmetler
Eğitim	Yabancı Dil Hazırlık Programları (İngilizce, Almanca ve uluslararası öğrenciler için Türkçe hazırlık)
Araştırma ve Geliştirme	Yabancı dil eğitimi alanında bilimsel etkinlikler (konferanslar, çalıştaylar, seminerler); Yabancı dil öğretimi yöntemleri üzerine akademik araştırmalar ve projeler
Toplumsal Katkı	Üniversite öğrencilerine ve personele yönelik isteğe bağlı ikinci yabancı dil kursları; Yerel halka ve paydaş kurumlara yönelik genel ve özel amaçlı dil kursları (ör. Turizm İngilizcesi); Kültürel ve sanatsal etkinlikler (yabancı dilde film gösterimleri, yabancı dil kulübü etkinlikleri); Topluma hizmet projeleri (okul ziyaretleri, dil öğrenimi farkındalık seminerleri)

3.4. Paydaş Analizi

Yabancı Diller Yüksekokulu’nun paydaşları, Yüksekokulun sunduğu eğitim faaliyetlerinden doğrudan veya dolaylı etkilenen ya da Yüksekokulu etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Paydaş analizi kapsamında YDYO ile ilişkili **iç paydaşlar** (üniversite bünyesindeki birey ve birimler) ve **dış paydaşlar** (üniversite dışındaki kurum ve kişiler) belirlenmiş; her paydaş

grubunun Yüksekokul üzerindeki etkisi ve Yüksekokulun bu paydaşlara verdiği önem derecesi değerlendirilmiştir. Paydaşlarımızın önceliklendirilmesi amacıyla **paydaş etki/önem matrisi** oluşturulmuş olup sonuçları aşağıdaki tabloda özetlenmiştir:

Tablo 5: Paydaş Etki / Önem Matrisi

Paydaş	Sınıfı	Yüksekokulun Paydaşa Etkisi (Etkİ)	Paydaşın Yüksekokula Etkisi (ÖnEM)	Öncelik Düzeyi
Öğrenciler (Hazırlık ve Lisans)	İÇ	Güçlü	Yüksek	Birlikte Çalış (Yakın iş birliği)
Akademik Personel (Öğretim Elemanları)	İÇ	Güçlü	Yüksek	Birlikte Çalış (Yakın iş birliği)
İdari Personel (YDYO)	İÇ	Güçlü	Yüksek	Birlikte Çalış (Yakın iş birliği)
Fakülteler ve Enstitüler (Akademik Birimler)	İÇ	Orta	Yüksek	Birlikte Çalış (Koordinasyon)
Üniversite Üst Yönetimi	İÇ	Yüksek	Yüksek	Birlikte Çalış (Stratejik ortak)
Mezunlar	DIŞ	Orta	Orta	Bilgilendir (İletişim)
İşverenler / Sektör Temsilcileri	DIŞ	Orta	Orta	İstişare Et (Görüş Alışverişi)
Aileler (Öğrenci Velileri)	DIŞ	Orta	Orta	Bilgilendir (İletişim)
Yerel Yönetimler ve STK'lar	DIŞ	Orta	Orta	İş Birliği Yap (Proje bazlı)

3.5. Kuruluş İçi Analiz

Kuruluş içi analiz kapsamında, YDYO'nun organizasyon yapısı, insan kaynakları, fiziki ve teknolojik altyapısı ile mali kaynak durumu değerlendirilmiştir.

3.5.1. Organizasyon Yapısı

Yabancı Diller Yüksekokulu, Müdür, iki Müdür Yardımcısı ve Yüksekokul Kurulu ile idari bürolardan oluşan bir yönetsel yapıya sahiptir. Akademik yapılanmada, YDYO bünyesinde **Yabancı Diller Bölüm Başkanlığı** bulunmaktadır. Hazırlık programı ve ortak zorunlu yabancı dil dersleri bu bölüm başkanlığı koordinasyonunda yürütülmektedir. Yüksekokul idari teşkilatı ise Yüksekokul Sekreterine bağlı Öğrenci İşleri, Personel İşleri, Mali İşler ve

Evrak-Kayıt birimlerinden oluşmaktadır. YDYO'nun güncel **organizasyon şeması** Şekil 1'de gösterilmektedir.

(Şekil 1: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu Organizasyon Şeması)

3.5.2. Akademik Personel Analizi

Yabancı Diller Yüksekokulu'nda görev yapan akademik personelin unvan dağılımı ve sayıları Tablo 6'da verilmiştir. YDYO kadrosunda büyük ölçüde **Öğretim Görevlisi (Okutman)** unvanlı yabancı dil öğretim elemanları yer almaktadır. 2021-2023 yılları arasında akademik kadro sayılarımız incelendiğinde, Yüksekokulumuzda **Profesör, Doçent ve Dr. Öğretim Üyesi** kadrolarında sınırlı sayıda öğretim elemanı bulunduğu, asıl eğitici kadronun Öğretim Görevlilerinden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 6: Unvan Bazında Akademik Personel Sayıları (2021–2023)

Akademik Unvan	2021	2022	2023
Profesör			
Doçent			
Dr. Öğretim Üyesi			
Öğretim Görevlisi	4	6	6
Dr. Öğretim Görevlisi	44	44	47
Araştırma Görevlisi			
Toplam			

Akademik personelimizin deneyim ve nitelik düzeyi Yüksekokulumuzun en önemli güçlü yönlerindenidir. Öğretim elemanlarımızın önemli bir kısmı uzun yıllar deneyime sahip olup, hizmet içi eğitimlerle kendilerini geliştirmeye devam etmektedir. Öğretim elemanlarının yaş dağılımı da kurumsal kapasite açısından analiz edilmiştir (Tablo 9). Genç ve dinamik bir kadroyu deneyimli eğitimcilerle harmanlayan bir yaş profiline sahibiz. Bunun yanı sıra, öğretim elemanlarımızın uzmanlık alanlarına göre dil dağılımında **İngilizce okutmanlarının sayıca fazla, diğer dillerde (Almanca, vb.) sınırlı** olması bir gelişim alanı olarak tespit edilmiştir (bkz. GZFT Analizi-Zayıf Yönler).

3.5.3. İdari Personel Analizi

YDYO bünyesinde idari görevlerde çalışan personelin sayıları ve nitelikleri Tablo 7 ve Tablo 8'de sunulmuştur. İdari teşkilatımızda Yüksekokul Sekreteri liderliğinde bir **Şef**, bir **Bilgisayar İşletmeni**, bir **Veri Hazırlama Kontrol İşletmeni** ve destek personeli görev yapmaktadır. 2021–2023 döneminde idari personel sayımız kademeli bir artış göstermiştir.

Tablo 7: İdari Personel Sayısı (2021–2023)

Personel Türü	2021	2022	2023
İdari Personel (Toplam)	10	6	8

Tablo 8’de idari personelimizin eğitim durumu gösterilmiştir. İdari kadromuzdaki personelin büyük çoğunluğu lisans mezunudur. Bu durum, Yüksekokulumuzun idari işleyişinin bilgi ve beceri düzeyi yüksek personel tarafından yürütüldüğünü göstermektedir.

Tablo 8: İdari Personelin Eğitim Durumu (2023)

Eğitim Düzeyi	Kişi Sayısı
İlköğretim/Lise	4
Ön Lisans	1
Lisans	3
Yüksek Lisans/Doktora	NA

YDYO idari personeli, öğrenci işleri, personel ve mali işlemler gibi kritik alanlarda özveri ile çalışmakta olup Yüksekokulun akademik faaliyetlerinin aksamadan yürütülmesine büyük katkı sağlamaktadır. Mevcut durumda idari kadromuz ihtiyaçlarımızı karşılamakla birlikte, artan öğrenci ve program çeşitliliği göz önüne alındığında ilerleyen dönemde **idari kadro takviyesi** gerekebilecektir.

3.5.4. Fiziksel Kaynaklar (Eğitim Alanları)

Yabancı Diller Yüksekokulu, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Kampüsü içinde **Derslikler Binası** olarak anılan binada faaliyet göstermektedir. YDYO’nun eğitim faaliyetleri için tahsis edilmiş derslik ve laboratuvarların kapasitesi Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: Eğitim Alanları (Derslik ve Laboratuvar Kapasiteleri)

Eğitim Alanı Türü	0–50 Kişilik	51–75 Kişilik	76+ Kişilik Toplam
Derslik (Sınıf)	35	2	NA
Dil Laboratuvarı	NA	NA	NA
Bilgisayar Laboratuvarı	2	NA	NA

Mevcut fiziki mekanlarımız artan öğrenci sayılarıyla zaman zaman yetersiz kalabilmektedir. Özellikle yoğun dönemlerde (güz yarıyılı başı gibi) aynı anda tüm hazırlık gruplarına yetecek derslik planlamasında güçlük yaşanmaktadır. Bu nedenle, önümüzdeki dönemde **ek derslik tahsisi veya mevcut dersliklerin vardiyalı kullanımı** gündeme alınacaktır.

Bunun yanında Yüksekokulumuzun idari ve akademik personeline tahsis edilmiş ofis ve çalışma odaları bulunmaktadır. **Tablo 12**, YDYO’nun akademik ve idari personel çalışma ofislerinin sayısını ve toplam alanını göstermektedir.

Tablo 12: Ofis ve Çalışma Odaları Durumu

Ofis Türü	Adet	Toplam Alan (m ²)
Akademik Personel Çalışma Odaları	14	720 m ²
İdari Personel Ofisleri	9	270 m ²

Yabancı Diller Yüksekokulu, kendine ait bir konferans veya büyük toplantı salonuna sahip değildir. İhtiyaç halinde üniversitemizin ortak kullanımındaki salonlar (Atatürk Kültür Merkezi vb.) kullanılmaktadır. Küçük ölçekli toplantılar için YDYO bünyesinde 10-15 kişilik toplantı odası bulunmaktadır.

3.5.5. Teknolojik Kaynaklar

YDYO'nun eğitim ve idari faaliyetlerinde kullandığı başlıca bilişim sistemleri ve teknolojik cihazlar aşağıda analiz edilmiştir.

Yüksekokulumuzda tüm idari işlemler ve yazışmalar, üniversitemizin merkezi bilgi sistemleri üzerinden yürütülmektedir. **Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)** aktif şekilde kullanılmakta olup tüm akademik ve idari personelimizin elektronik imza aracılığıyla belge süreçlerine dahil olması sağlanmıştır. Öğrenci işleri süreçleri **Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS)** üzerinden gerçekleştirilmekte; hazırlık öğrencilerinin not, devam durumları ve sınav işlemleri bu sistemde kayıt altına alınmaktadır. Ayrıca, YÖK'ün merkezi **YÖKSİS** veri tabanına Yüksekokulumuz ile ilgili veriler (akademik kadro, dersler, öğrenciler vb.) düzenli olarak işlenmektedir.

Tablo 13, YDYO personelinin kullandığı başlıca bilişim sistemlerini ve kullanıcı sayılarını özetlemektedir:

Tablo 13: YDYO'da Kullanılan Bilişim Sistemleri ve Kullanıcı Sayıları

Bilişim Sistemi	Amaç	Kullanıcı Sayısı
Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS)	Resmi yazışmalar ve doküman yönetimi	63
Öğrenci Bilgi Sistemi (OBS)	Öğrenci işlemleri (kayıt, not, devam)	56
YÖK Bilgi Sistemi (YÖKSİS)	Kurumsal veri bildirimi	53
LMS (Öğrenme Yönetim Sistemi) (varsa)	Çevrimiçi ders materyali ve sınavlar	55
Personel Otomasyonu (PBS)	Personel izin, özlük işlemleri	55
KBS (Kamu Harcama ve Muhasebe Sistemi)	Mali işlemler	2
EKAP (Elektronik Kamu Alımları Platformu)	İhale ve satın alma	1
Web Yönetim Sistemi	YDYO web sayfası güncelleme	2

Teknolojik cihaz envanterimize bakıldığında, YDYO dersliklerinin tümünde projeksiyon cihazı ve bilgisayar mevcuttur. Ayrıca dil laboratuvarımızda öğrencilerin kullanımına açık çok sayıda bilgisayar bulunmaktadır. Tablo 14 ve Tablo 15'de Yüksekokulumuzdaki başlıca teknoloji ekipmanlarının dökümü verilmiştir.

Tablo 14: Bilgisayar Donanımı Envanteri

Cihaz Türü	İdari Kullanım (Adet)	Eğitim Amaçlı (Adet)	Depo/Stok (Adet)	Toplam
Masaüstü Bilgisayar	9	14	NA	23
Dizüstü Bilgisayar	3	8	NA	11
Yazıcı	6	NA	NA	6
Fotokopi/Faks	2	2	NA	2
Makinesi	2	NA	NA	2
Tarayıcı	2	NA	NA	2

Tablo 15: Diğer Teknolojik Cihazlar

Cihaz	Adet (Eğitim Amaçlı)	Adet (İdari Amaçlı)
Projeksiyon Cihazı	12	2
Akıllı Tahta	5	NA
Dil Laboratuvarı Kulaklık Seti	34	30
Ses Sistemi (Taşınabilir)	6	NA
Güvenlik Kamerası	NA	NA
Kesintisiz Güç Kaynağı (UPS)	NA	NA

Teknolojik altyapımız genel olarak yeterli olmakla birlikte, özellikle **dijital dil öğrenme materyalleri** ve **dil laboratuvarı yazılımları** konusunda güncelleme ihtiyacımız bulunmaktadır. Plan dönemi içinde laboratuvar bilgisayarları ve yazılımları yenilenecek, çevrim içi platformların kullanımını artırmak için yatırımlar yapılacaktır. Ayrıca, Yüksekokulumuzun web sayfası ve öğrenme yönetim sistemindeki içerikler sürekli güncellenerek öğrencilerimiz için zengin bir dijital öğrenme ortamı sağlanacaktır.

3.5.6. Mali Kaynaklar Analizi

Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu'nun mali kaynakları, üniversitemizin özel bütçesinden ayrılan ödenekler ve döner sermaye gelirlerinden oluşmaktadır. Son yıllarda YDYO'ya tahsis edilen bütçe ödenekleri neredeyse tam olarak kullanılmış; ihtiyaçlar önceliklendirilerek bütçe harcamaları gerçekleştirilmiştir. 2019–2023 döneminde Yüksekokulumuz bütçesinde %99'un üzerinde gerçekleşme oranlarına ulaşılmıştır. Bu durum, planlanan faaliyetlerin büyük ölçüde hayata geçirildiğini göstermektedir.

Önümüzdeki 2024–2028 döneminde stratejik plan hedeflerimizin gerektirdiği kaynak ihtiyacı yıllar bazında projeksiyonlarla belirlenmiştir. **Tablo 16**, plan dönemi için öngörülen kaynak ihtiyacının (özel bütçe ve varsa döner sermaye gelirleri) dağılımını göstermektedir:

Tablo 16: 2024–2028 Tahmini Kaynak İhtiyacı Tablosu (TL)

Kaynak Türü	2024	2025	2026	2027	2028
Özel Bütçe (Devlet)	60.598.000 –	–	–	–	–
Döner Sermaye Gelirleri	NA	NA	NA	NA	NA

Kaynak Türü	2024	2025	2026	2027	2028
Toplam	...	...	...	...	...

Mali kaynak analizinden elde edilen önemli bir sonuç, Yüksekokulumuzun mevcut bütçe ile faaliyetlerini verimli şekilde yürütmesidir. Ancak, 2024–2028 döneminde planladığımız laboratuvar yenilemeleri, öğretim materyali alımları ve hizmet içi eğitim programları için ilave mali kaynak gerekecektir. Bu amaçla, üniversite bütçesinden YDYO’ya tahsis edilecek ödeneklerde artış talep edilecek, ayrıca **dış finansman** imkanları (örneğin Kalkınma Ajansı destekleri, AB projeleri) takip edilerek destek sağlanmaya çalışılacaktır.

3.6. Dış Çevre Analizi (PESTLE)

YDYO’nun dış çevresini etkileyen politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel faktörler bütüncül bir yaklaşımla analiz edilmiştir. Bu **PESTLE analizi**, Yüksekokulumuzu dışardan etkileyebilecek trendleri ve koşulları belirleyerek stratejilerimizi bu koşullara uygun biçimde şekillendirmemizi sağlamıştır. Aşağıdaki tabloda 2024–2028 döneminde YDYO’nun faaliyetlerini etkileyebilecek başlıca dış çevre unsurları özetlenmiştir:

Tablo 18: PESTLE Analizi – Dış Çevre Eğilimleri

Faktör	Eğilim/Unsurlar	YDYO’ya Etkisi
Politik	- Ulusal çapta yabancı dil eğitiminin öncelikli bir politika haline gelmesi. - Yükseköğretimde kalite güvencesi ve akreditasyonun teşvik edilmesi.	Devlet politikalarındaki önceliklendirme sayesinde yabancı dil eğitime kaynak ve destek artabilir. Kalite güvencesi vurgusu, YDYO’nun akreditasyon çalışmalarına önem vermesini gerektirir.
Ekonomik	- Bütçe kısıtları ve kamu kaynaklarındaki dalgalanmalar. - Bölgemizdeki turizm sektörü ve istihdam piyasasının yabancı dil bilen mezun talebi.	Kamu bütçesindeki olası daralmalar, YDYO’nun altyapı yatırımlarını kısıtlayabilir. Öte yandan, turizm ve hizmet sektöründen gelen yabancı dil bilen eleman ihtiyacı, programlarımızın önemini artırarak destek talebi yaratabilir.
Sosyo-Kültürel	- Öğrencilerin dil öğrenmeye yönelik motivasyon ve beklentilerinde değişim (dijital içeriklere ilgi, pratik odaklı öğrenme talebi). - Uluslararasılaşma: Yurt dışından gelen öğrenci sayısında artış eğilimi.	Öğrenci profilindeki değişimler, öğretim yöntemlerimizi güncellememizi gerektiriyor. Dijital nesil öğrenciler için teknoloji destekli ve etkileşimli öğrenme imkanları sunmamız bekleniyor. Ayrıca uluslararası öğrenci sayısındaki artış potansiyeli, Türkçe hazırlık programımızın önemini artırmaktadır.
Teknolojik	- E-öğrenme platformlarının yaygınlaşması, çevrim içi dil öğrenme araçlarının	Yeni teknolojiler, YDYO’nun eğitim ortamını zenginleştirebilmesi için fırsattır. Uzaktan eğitim araçları ve yapay zekâ tabanlı uygulamalar doğru

Faktör	Eğilim/Unsurlar	YDYO'ya Etkisi
Yasal	çeşitlenmesi. - Yapay zekâ destekli dil öğrenme uygulamalarının gelişimi. - Yükseköğretim mevzuatında olası değişiklikler (örneğin hazırlık eğitimiyle ilgili yeni düzenlemeler).	entegre edilirse öğrencilerin öğrenme deneyimi iyileşecektir. Ancak teknolojik yeniliklere ayak uyduramazsak verimlilik düşebilir; bu nedenle yatırım şarttır.
	- Göçmen ve mülteci öğrencilere yönelik politikalar (Türkçe dil eğitimi ihtiyacı). - Covid-19 benzeri salgınların veya afetlerin eğitim kesintilerine yol açma riski.	Mevzuat değişiklikleri hazırlık programının yapısını etkileyebilir; YDYO esnek olmalı ve müfredatını yeni şartlara adapte edebilmelidir. Ayrıca ulusal politikalar doğrultusunda daha fazla uluslararası veya göçmen öğrenciye Türkçe eğitimi sunma görevi üstlenebiliriz.
Çevresel	- Kampüs altyapısının sürdürülebilirlik hedefleri (enerji tasarrufu, engelsiz erişim vb.).	Salgınlar gibi beklenmedik çevresel risklere karşı uzaktan eğitim altyapımız hazır olmalıdır. Ayrıca dersliklerimizin havalandırması, hijyen koşulları önem kazanmaktadır. Bunun yanında kampüs genelindeki sürdürülebilirlik çabalarına katkı için YDYO binalarında enerji tasarrufu ve engelsiz tasarım iyileştirmeleri yapılması gerekebilir.

3.7. GZFT Analizi (Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler)

Tablo 19: Güçlü ve Zayıf Yönler (İç Analiz)

GÜÇLÜ YÖNLER (YDYO'nun avantajlı yönleri)	ZAYIF YÖNLER (Gelişmeye açık yönler)
Nitelikli ve Deneyimli Akademik Kadro: YDYO'nun yetkin ve tecrübeli bir öğretim elemanı ekibine sahip olması, dil eğitiminde kaliteyi artıran en önemli dayanağımızdır. Öğretim elemanlarımızın çoğunluğu uzun yıllara dayanan deneyime sahip olup hizmet içi eğitimlerle kendilerini sürekli geliştirmektedir. Bu durum öğrencilerimizin aldığı eğitimin niteliğine olumlu şekilde yansımaktadır.	Fiziki Mekân ve Altyapı Kısıtları: Artan öğrenci sayılarıyla birlikte mevcut derslik ve laboratuvar kapasitemiz zaman zaman yetersiz kalmaktadır. Özellikle yoğun dönemlerde tüm öğrenci gruplarına aynı anda eğitim verebilmek için mekân konusunda sıkışıklık yaşanabilmektedir. Ayrıca bazı sınıflardaki teknolojik ekipmanlar yenilenme ihtiyacı duymaktadır. Bu altyapı kısıtları, eğitim ortamımızın kalitesini olumsuz etkileyebilecek bir zayıflık alanıdır.

GÜÇLÜ YÖNLER (YDYO'nun avantajlı yönleri)	ZAYIF YÖNLER (Gelişmeye açık yönler)
Zengin Program Yelpazesi: YDYO bünyesinde yalnızca İngilizce değil, ihtiyaçlara göre Almanca ve uluslararası öğrenciler için Türkçe hazırlık programları da sunulmaktadır. Bu çok dillilik, farklı öğrenci profillerine hizmet verebilmemizi sağlamakta ve YDYO'ya benzer hazırlık okullarından ayıran bir avantaj oluşturmaktadır. Kurumsal Destek ve İtibar: Üniversite üst yönetiminin YDYO'ya verdiği önem ve destek, güçlü yönlerimizden biridir. YDYO, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi içinde saygın bir konuma sahip olup fakültelerimizle yakın iş birliği içinde çalışmaktadır. Fakültelerle yürütülen koordinasyon sayesinde müfredat uyumu ve öğrencilerin kendi bölümlerine akademik hazırlığı başarıyla sağlanmaktadır. Elde ettiğimiz yüksek başarı oranları ve disiplinli çalışma kültürü de Yüksekokulumuzun itibarını artırmaktadır.	Öğrenci Motivasyonu ve Devamlılık Sorunu: İsteğe bağlı hazırlık okuyan veya hazırlık eğitiminin önemini başlangıçta kavrayamayan bazı öğrencilerde motivasyon düşüklüğü ve devamsızlık görülebilmektedir. Özellikle hazırlık sınıfı zorunlu olmayan öğrencilerin bir kısmı yıl içindeki yoğun tempoya uyum sağlamakta zorlanmakta, bu da başarısızlık riskini artırmaktadır. Öğrencilerin dil öğrenme konusundaki farkındalığını ve istekliliğini artırma noktasında iyileştirmeye açık yönlerimiz bulunmaktadır. Öğretim Elemanı Dağılımında Dengesizlik: Akademik kadromuz genel olarak güçlü olsa da farklı dil programları arasındaki öğretim elemanı dağılımı tam dengeli değildir. Örneğin İngilizce programında oldukça fazla sayıda okutman bulunurken Almanca ve Türkçe programlarında sınırlı sayıda uzman bulunmaktadır. Bu durum, diğer dillere yönelik programların sürekliliği ve geliştirilmesi açısından kurumsal bir zayıflık olarak değerlendirilebilir.

Tablo 20: Fırsatlar ve Tehditler (Dış Analiz)

FIRSATLAR (YDYO için elverişli dış koşullar)	TEHDİTLER (YDYO için risk oluşturabilecek dış koşullar)
Bölgesel Konum ve Talep: Muğla'nın bir turizm merkezi olması, öğrencilerimizin yabancı dil öğrenme motivasyonunu yükselten bir faktördür. Bölgedeki turizm sektörü, yabancı dil becerisi yüksek mezunlarımıza yönelik ciddi bir istihdam talebi yaratmaktadır. Bu durum YDYO için önemli bir fırsattır; eğitim programlarımızı sektörle iş birliği içinde zenginleştirebilir, öğrencilerimize staj ve pratik imkanları sağlayabiliriz. Ulusal Eğitimde Dil Politikasındaki Gelişmeler: Millî Eğitim Bakanlığı ve YÖK, yabancı dil eğitimine son yıllarda öncelik vermeye başlamıştır. Bu bağlamda hazırlanan eylem planları ve projeler kapsamında yüksekokulumuz ulusal fon ve destek	Ekonomik Kısıtlar: Ülke genelindeki ekonomik dalgalanmalar ve üniversite bütçesindeki olası kısıtlamalar, YDYO'nun planladığı yatırımları tehdit edebilir. Özellikle yeni teknoloji alımları, derslik iyileştirmeleri gibi ihtiyaçlar yeterli ödenek ayrılamaması durumunda gecikebilir. Enflasyonun yüksek seyretmesi, yabancı dil eğitim materyallerinin teminini zorlaştırabilir. Rekabet (Diğer Kurumlar ve Alternatifler): Özel dil kurslarının ve çevrim içi dil öğrenme platformlarının yaygınlaşması, öğrencilerin üniversite dışı seçeneklere yönelmesine yol açabilir. Öğrenciler, üniversitemizin sunduğu hazırlık eğitimini

FIRSATLAR (YDYO için elverişli dış koşullar)	TEHDİTLER (YDYO için risk oluşturabilecek dış koşullar)
programlarından yararlanabilir. Örneğin yabancı dil eğitimi geliştirme amaçlı hibe programları YDYO için yeni kaynaklar yaratabilir. Uluslararası Projeler ve İş Birlikleri: Avrupa Birliği Erasmus+ projeleri, İngilizce eğitimi gelişim programları gibi uluslararası iş birliği fırsatları YDYO için önemli fırsatlar sunmaktadır. Bu tür projelerle akademik personelimiz eğitimler alabilir, öğrencilerimiz yurt dışı deneyimler kazanabilir ve Yüksekokulumuza ek kaynak girişi sağlanabilir.	atlamak için uluslararası sınavlara (TOEFL, IELTS vb.) yönelerek muafiyet kazanabilirler. Bu durum, YDYO öğrenci sayısını olumsuz etkileyebilecek bir tehdit unsurudur. Beklenmedik Acil Durumlar: Küresel çapta yaşanan pandemiler veya deprem gibi doğal afetler, yüz yüze eğitim süreçlerini aksatabilmektedir. YDYO için böyle bir durumda hızla uzaktan eğitime geçiş yapabilmek kritik önemdedir. Hazırlık eğitiminin doğası gereği etkileşimli olması gerektiğinden, bu tür acil durumlar eğitim kalitesini tehdit edebilir. Bu riskleri yönetmek için önceden senaryolar geliştirilmezse beklenmedik durumlar YDYO'yu olumsuz etkileyebilir.

IV. GELECEĞE BAKIŞ

Yabancı Diller Yüksekokulu 2024–2028 Stratejik Planı, yukarıda ortaya konan analizler doğrultusunda, geleceğe yönelik vizyonumuzu gerçekleştirmek üzere somut amaç ve hedefler içermektedir. Bu bölümde, YDYO'nun önümüzdeki beş yıldaki misyonu ve vizyonu bir kez daha vurgulanmakta; belirlenen stratejik amaçlar, bu amaçlara bağlı hedefler ve bunları hayata geçirmek için öngörülen stratejiler ortaya konmaktadır.

4.1. Misyonumuz (2024–2028)

Misyon: Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi'nde öğrenim gören tüm öğrencilerin hem akademik çalışmalarını sürdürürken hem de çalışma hayatlarına atıldıklarında ihtiyaç duyacakları yabancı dil beceri düzeyini uluslararası standartlar çerçevesinde kabul görecektir. Bu düzeyi ulaştıracak eğitim programlarını tasarlayıp uygulamak ve ilgili programları sürekli güncel tutmaktır. Ayrıca bu misyon doğrultusunda çalışanlarımıza ve öğrencilerimize huzurlu ve verimli bir çalışma ortamı sunmaya özen göstermek temel önceliğimizdir.”

YDYO, önümüzdeki plan döneminde de bu misyon doğrultusunda hareket edecektir. Hazırlık programlarımızı ve yabancı dil derslerimizi öğrencilerimizin gereksinimlerine göre güncelleyip geliştirerek onların lisans eğitimlerine ve gelecekteki mesleki hayatlarına en iyi şekilde hazırlanmalarını sağlamayı amaçlıyoruz.

4.2. Vizyonumuz (2024–2028)

Vizyon: “Yabancı dil eğitiminde yenilikçi yöntemleri ve teknolojileri etkin kullanan, ulusal ve uluslararası düzeyde saygın ve tercih edilen bir yüksekokul olmak; üniversitemizin

stratejik hedeflerine katkı sağlayarak öğrencilerimizi küresel bir dünyada iletişim kurabilen bireyler olarak yetiştirmek.”

Bu vizyon doğrultusunda YDYO, eğitim kalitesini uluslararası akreditasyon standartlarına uygun bir düzeye yükseltmeyi, farklı dillerde program seçenekleri sunarak kurumsal farklılığını ortaya koymayı ve Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi’nin uluslararası görünürlüğüne katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

4.3. Temel Değerler ve İlkeler

YDYO’nun temel değerleri, planın Bir Bakışta bölümünde belirtilen **Öğrenci odaklılık, Kalite, Yenilikçilik ve İş birliği** prensiplerini kapsamaktadır. Bu değerler, stratejik planımızın uygulanmasında yol gösterici olacaktır. Plan dönemi boyunca alacağımız kararlarda ve gerçekleştireceğimiz faaliyetlerde bu ilkelere bağlı kalınacaktır.

4.4. Stratejik Amaçlar ve Hedefler

YDYO 2024–2028 Stratejik Planı kapsamında, misyon ve vizyonumuza uygun şekilde dört ana **stratejik amaç** ve bu amaçlara bağlı ölçülebilir **hedefler** belirlenmiştir. Amaçlar; eğitim-öğretim kalitesi, öğrenci odaklılık, kurumsal kapasite geliştirme ve farklılaşma odaklıdır. Aşağıda plan dönemi için öngörülen stratejik amaçlarımız ve bunlara bağlı hedefler listelenmiştir:

- Amaç 1: Eğitim-Öğretimde Kaliteyi Artırmak.** Yüksekokulumuzun sunduğu hazırlık eğitiminin etkililiğini ve verimliliğini yükselterek, öğrencilerimizin yabancı dil becerilerinde hedeflenen seviyelere ulaşmasını sağlamak.
 - Hedef 1.1:** Hazırlık programı sonunda **B2 düzeyi** (İleri Düzey) İngilizce yeterliliğine ulaşan öğrenci oranını artırmak. Bu oranı plan dönemi sonunda belirgin ölçüde (örneğin %__ kadar) yükseltmek.
 - Hedef 1.2:** **Başarı oranını** her yıl kademeli olarak yükseltmek. (Örneğin, hazırlık programını başarıyla tamamlayan öğrenci yüzdesini yıllık __ puan artırmak.)
 - Hedef 1.3:** Proje tabanlı öğrenme etikliklerinin oranı artırmak.
- Amaç 2: Öğrenci Merkezli Öğrenme ve Destek Hizmetlerini Güçlendirmek.** Öğrencilerin motivasyonunu yükselten, bireysel farklılıklara duyarlı ve ihtiyaçlarına cevap veren bir öğrenme ortamı oluşturmak; ders içi ve ders dışı **öğrenci destek mekanizmalarını** iyileştirmek.
 - Hedef 2.1: Öğrenci memnuniyet oranını** artırmak. Her yıl YDYO öğrencilerine uygulanan memnuniyet anketlerinde genel memnuniyet skorunu plan dönemi sonunda __/5 düzeyine çıkarmak.
 - Hedef 2.2: Danışmanlık ve rehberlik hizmetlerini** geliştirmek. Her hazırlık sınıfına bir danışman öğretim elemanı atayarak öğrencilerin akademik ve psikolojik desteğe erişimini kolaylaştırmak; her yarıyıl en az 2 danışmanlık etkinliği düzenlemek.
 - Hedef 2.3: Devamsızlık ve motivasyon sorunlarını** azaltmak. Devamsızlık oranlarını her yıl bir önceki yıla göre düşürmek (örneğin %__ oranında azaltmak); düşük motivasyonlu öğrenciler için teşvik programları (ödülleri, başarı sertifikaları, vb.) uygulamak.

- **Hedef 2.4:** Sürekli **oryantasyon programı** geliştirmek ve DYS (Ders Yönetim Sistemi) üzerinde modülleri oluşturarak öğrencilerin sistemi etkili şekilde kullanmasını sağlamak.
- 3. **Amaç 3: Kurumsal Kapasiteyi ve Kaliteyi Güçlendirmek.** Yüksekokulumuzun yönetim, insan kaynağı ve altyapı kapasitelerini geliştirmek; kurumsal kalite güvence sistemini oluşturmak.
 - **Hedef 3.1:** Akademik ve idari **insan kaynağı kapasitesini geliştirmek.** Plan dönemi sonunda öğretim elemanı sayısını %__ oranında artırmak; her yıl en az 2 hizmet içi eğitim programı düzenleyerek personelin mesleki gelişimini desteklemek.
 - **Hedef 3.2: Dijital altyapıyı iyileştirmek.** Dil laboratuvarlarındaki bilgisayar ve yazılımları güncellemek; internet tabanlı dil öğrenme materyali sayısını %__ oranında artırmak. Öğrenme Yönetim Sistemi (LMS) kullanımını yaygınlaştırarak çevrim içi etkinlik ve içerik sayısını her yıl artırmak. Sınıflarda bulunan teknolojik altyapının her yıl iyileştirilmesi. Tüm sınıflar bilgisayar, projeksiyon ve akıllı tahta ile zenginleştirilmesi sağlamak. Yapay zekâ araçlarının kurumsal hesaplarının alınması sağlamak.
 - **Hedef 3.3: Kalite güvence ve akreditasyon çalışmaları** yapmak. Plan dönemi içinde Yüksekokulumuzun EAQUALS akreditasyon süreçlerini başarı ile tamamlamak ve en az bir diğer ulusal veya uluslararası yabancı dil eğitimi akreditasyon programına başvurmasını sağlamak. İç ve dış değerlendirme raporlarında tespit edilen iyileştirme önerilerinin %100'ünü hayata geçirmek.
 - **Hedef 3.4: Kurumsal yönetim ve iletişimi** güçlendirmek. Yüksekokul içi toplantı, komisyon ve geri bildirim mekanizmalarını kurumsallaştırmak; her yıl en az bir kez Stratejik Plan İzleme Toplantısı düzenleyerek hedef gerçekleştirmelerini gözden geçirmek. Yönetim birimleri arasındaki iletişimi hızlandırmak için gerekli dijital araçları (ortak platformlar, e-imza vb.) tam kapasite kullanmak.
- 4. **Amaç 4: Farklılaşma ve İhtisaslaşma Stratejileri ile Değer Yaratmak.** YDYO'yu benzer kurumlar arasında öne çıkaracak özgün uygulamalar geliştirmek, üniversitemizin genel stratejisine uygun alanlarda ihtisaslaşarak kurumsal marka değerini artırmak.
 - **Hedef 4.1: Türkçe hazırlık programını uluslararası öğrenci çekiminde etkin kullanmak.** Yurt dışından gelen öğrenciler için Türkçe hazırlık eğitimi kontenjanını artırarak, üniversitemizin yabancı uyruklu öğrenci sayısının artmasına katkı sağlamak (her yıl en az __ uluslararası öğrenciye Türkçe hazırlık eğitimi vermek).
 - **Hedef 4.2: Kurumsal tanıtım ve iş birliklerini** artırmak. YDYO'nun başarı hikayelerini ve özgün uygulamalarını ulusal/uluslararası platformlarda tanıtmak; diğer üniversitelerin hazırlık okullarıyla deneyim paylaşımı ve kıyaslama toplantıları yapmak (yılda en az 1 çalıştay veya konferans katılımı). Sosyal medya görünürlüğünü artırmak
 - **Hedef 4.3: Sürdürülebilir Kalkınma Hedefleri doğrultusunda** her sene en az bir tema üzerinde proje geliştirmek.
 - **Hedef 4.4: Öğrencilerin ders dışı eğitim faaliyetleri** kapsamında yürütülen sosyal faaliyetlere katılım oranlarını ve faaliyet sayısını artırmak.
 - **Hedef 4.5: Dönem sonlarında "Dil ve Eğlence" temalı dönem sonu faaliyetler** gerçekleştirmek.

Belirlenen bu stratejik amaç ve hedefler, YDYO'nun hem eğitim kalitesini hem de kurumsal gelişimini bir arada ele almaktadır. Amaç 1 ve 2 doğrudan öğrencilerimizin dil öğrenimi deneyimini iyileştirmeye odaklanırken, Amaç 3 ve 4 kurumsal yapımızın güçlendirilmesi ve özgün değer yaratma üzerine yoğunlaşmaktadır.

4.5. Stratejilerin Uygulanması ve İzlenmesi

Stratejik planımızın başarısı, hedeflerin yanı sıra **bu hedeflere nasıl ulaşılabileceği** sorusuna verilen cevaplara, yani belirlenen stratejilerin etkin uygulanmasına bağlıdır. Yüksekokulumuz, imkân ve kabiliyetlerine uygun, paydaşlarla istişare edilerek şekillendirilmiş stratejiler belirlemiştir. Örneğin, **Eğitimde kaliteyi artırmak** amacına yönelik olarak müfredat iyileştirme, öğretim elemanı eğitimi ve teknoloji entegrasyonunu birlikte ele alan bütüncül bir strateji izlenecektir. **Öğrenci merkezli öğrenme** amacına ise destek programları, motivasyon teşvik mekanizmaları ve danışmanlık sistemi gibi çok boyutlu stratejilerle ulaşılmaya çalışılacaktır.

Planın uygulanmasında **esneklik ve uyarlanabilirlik** ilkeleri de göz önünde bulundurulacaktır. Uygulama sırasında ortaya çıkabilecek beklenmedik durumlar veya yeni fırsatlar karşısında, YDYO yönetimi hızlı karar alma ve stratejileri güncelleme yeteneğini koruyacaktır. Bu maksatla, yılda bir kez **Stratejik Gözden Geçirme Toplantısı** yapılarak plan hedeflerimizin hala geçerli olup olmadığı, ek strateji gerektirip gerektirmediği değerlendirilecektir. Böylelikle stratejik planımız yaşayan bir doküman olacak, gerektiğinde revize edilerek güncelliğini koruyacaktır.

Stratejik planın hayata geçirilmesinde gereken **kaynaklar** da planlanmıştır. Yıllık bütçe hazırlıklarında stratejik hedeflerimiz önceliklendirilecek; örneğin dil laboratuvarlarının yenilenmesi veya eğitim materyali alımı gibi kritik ihtiyaçlar için ödenek ayrılması sağlanacaktır. Ayrıca, üniversitemizin Strateji Geliştirme Kurulu ile koordinasyon halinde, merkezi kaynaklı proje ve fonlara başvurular yapılacaktır. Avrupa Birliği projeleri, Kalkınma Ajansı destekleri gibi dış kaynak imkanları takip edilerek YDYO'nun stratejik girişimlerine mali destek yaratmak da stratejimizin bir parçasıdır.

Planın izlenmesi ve değerlendirilmesi amacıyla YDYO bünyesinde bir **Strateji İzleme Komisyonu** oluşturulacaktır. Bu komisyon üçer aylık periyotlarla toplanarak performans göstergelerindeki son durumu gözden geçirecek; hedeflerden sapma görülen alanlar için düzeltici önlemler önerecek, iyi giden alanlar için ise başarılı uygulamaların kalıcılığını sağlayacaktır. Her yıl sonunda **Stratejik Plan İzleme Raporu** hazırlanarak Yüksekokul yönetimine sunulacak ve üniversite Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı ile paylaşılacaktır. Bu raporlarda, hedeflere ulaşma düzeyinin analizi ve bir sonraki yıl için strateji ayarlamaları yer alacaktır.

Bu şekilde, Yabancı Diller Yüksekokulu 2024–2028 Stratejik Planı sadece hedeflerin listelendiği bir belge olmanın ötesine geçip, **nasıl başarılabileceği sorusuna da cevap veren somut bir yol haritası** olacaktır. Plan dönemi sonunda YDYO'nun hem kurumsal performansında hem de öğrenci çıktılarında gözle görülür bir iyileşme sağlanacağı öngörülmektedir.

V. FARKLILAŞMA STRATEJİLERİ

Yabancı Diller Yüksekokulu olarak, kendimizi ulusal ölçekte diğer hazırlık okullarından ayırtırmak ve özgün bir konum elde etmek üzere bazı farklılaşma stratejileri geliştirmekteyiz. Bu stratejiler, üniversitemizin genel misyon farklılaşması politikasına da uygun şekilde, kurumumuzun özel güçlü yönlerini ve bulunduğumuz çevrenin avantajlarını kullanarak **markalaşmayı** hedeflemektedir.

YDYO'nun farklılaşma stratejileri dört temel boyutta ele alınabilir:

- **Kalite ve Akreditasyon:** YDYO'nun kurumsal kalitesini tescillemek üzere uluslararası akreditasyon süreçlerine girilmesi de bir farklılaşma stratejisidir. Akredite bir hazırlık okulu olmak, YDYO'yu ülke çapında öne çıkaracak; eğitim kalitemizin sürdürülebilirliğini güvence altına alacaktır.
- **Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar:** Dijital platformları eğitim süreçlerimize entegre ederek ve yapay zekâ destekli dil öğrenme araçlarını pilot uygulamalarla devreye alarak yenilikçilikte öncü olmayı hedefliyoruz.
- **Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları:** YDYO bünyesinde yürütülen akademik ve sosyal faaliyetlerde sürdürülebilir kalkınma amaçlarının yer alması hedeflenmektedir.

Bu farklılaşma boyutları, Yüksekokulumuzun paydaşlarına benzersiz bir değer önerisi sunmasını sağlayacaktır. Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu, bu stratejileri kararlılıkla uygulayarak önümüzdeki beş yılda **kurumsal marka değerini yükseltmeyi** ve ulusal ölçekte örnek gösterilen bir Yabancı Diller Yüksekokulu olmayı amaçlamaktadır.

VI. Strateji Geliştirme

6.1. Amaç ve Hedefler

Amaç No	Amaç	Hedefler
Amaç 1	Eğitim-öğretimde kaliteyi artırmak	- Hazırlık programı başarı oranlarını artırmak - Dört dil becerisini dengeli geliştirmek
Amaç 2	Öğrenci merkezli öğrenme ve destek hizmetlerini güçlendirmek	- Öğrenci memnuniyet oranlarını artırmak - Danışmanlık ve rehberlik hizmetlerini geliştirmek
Amaç 3	Kurumsal kapasiteyi ve kaliteyi güçlendirmek	- Akademik ve idari insan kaynağı kapasitesini geliştirmek - Dijital altyapıyı iyileştirmek
Amaç 4	Farklılaşma ve ihtisaslaşma ile değer yaratmak	- Kalite ve Akreditasyon Dijitalleşme ve Yenilikçi Uygulamalar

		Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları
--	--	----------------------------------

6.2. Hedef Kartları

Hedef: Hazırlık programı başarı oranlarını artırmak

Amaç	Eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını artırmak.
Hedef	Hazırlık programının başarı oranlarını sürekli iyileştirerek eğitim kalitesini yükseltmek.
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Performans Göstergeleri	
Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	%41
Hedeflenen Değerler (2024-2028)	2024: %43 2025: %45 2026: %47 2027: %49 2028: %51
İzleme Sıklığı	6 ayda bir
Raporlama Sıklığı	Yıllık
Riskler	Kaynak yetersizliği, motivasyon eksikliği, teknoloji adaptasyon zorlukları.

Hedef: Öğrenci memnuniyet oranlarını artırmak

Amaç	Eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını artırmak.
Hedef	Öğrencilerin sunulan eğitim ve destek hizmetlerinden duydukları memnuniyeti artırmak.
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Performans Göstergeleri	Anket Sonuçları
Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	Dönem Sonu yapılacak
Hedeflenen Değerler (2024-2028)	2024: 2025: 2026: 2027: 2028:
İzleme Sıklığı	6 ayda bir
Raporlama Sıklığı	Yıllık
Riskler	Kaynak yetersizliği, motivasyon eksikliği, teknoloji adaptasyon zorlukları.

Hedef: Danışmanlık ve rehberlik hizmetlerini geliştirmek

Amaç	Eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını artırmak.
Hedef	Öğrencilerin akademik ve sosyal gelişimlerini destekleyen danışmanlık faaliyetlerini artırmak.
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Performans Göstergeleri	Ofis saatlerinde danışmanlık alan öğrenci sayısı
Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	100
Hedeflenen Değerler (2024-2028)	2024: 100 2025: 150 2026: 200 2027: 250 2028: 300
İzleme Sıklığı	6 ayda bir
Raporlama Sıklığı	Yıllık
Riskler	Kaynak yetersizliği, motivasyon eksikliği, teknoloji adaptasyon zorlukları.

Hedef: Akademik ve idari insan kaynağı kapasitesini geliştirmek

Amaç	Eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını artırmak.
Hedef	Akademik ve idari personel sayısını artırarak ve niteliklerini geliştirerek kurumsal kapasiteyi güçlendirmek.
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Performans Göstergeleri	Mevcut Personel Sayısı
Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	63
Hedeflenen Değerler (2024-2028)	2024: 63 2025: 67 2026: 68 2027: 70 2028: 72
İzleme Sıklığı	6 ayda bir
Raporlama Sıklığı	Yıllık
Riskler	Kaynak yetersizliği, motivasyon eksikliği, teknoloji adaptasyon zorlukları.

Hedef: Dijital altyapıyı iyileştirmek

Amaç	Eğitim kalitesi ve öğrenci başarısını artırmak.
Hedef	YDYO'nun dijital eğitim altyapısını güçlendirerek öğrenme süreçlerini modernize etmek.
Sorumlu Birim	Yabancı Diller Yüksekokulu
İş Birliği Yapılacak Birim(ler)	Rektörlük, Öğrenci İşleri, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı
Performans Göstergeleri	Tam donanımlı derslik sayısı (Akıllı tahta ve Projeksiyon) / Derslik sayısı
Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2024)	%17
Hedeflenen Değerler (2024-2028)	2024: %17 2025: %30 2026: %40 2027: %50 2028: %60
İzleme Sıklığı	6 ayda bir
Raporlama Sıklığı	Yıllık
Riskler	Kaynak yetersizliği, motivasyon eksikliği, teknoloji adaptasyon zorlukları.

Sonuç olarak, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi Yabancı Diller Yüksekokulu 2024–2028 Stratejik Planı; iç ve dış paydaşların katkılarıyla şekillenmiş, gerçekçi ve ulaşılabilir hedefleri barındıran, kurumsal gelişime yön verecek kapsamlı bir yol haritasıdır. Bu planın başarılı bir şekilde uygulanmasıyla, YDYO'nun eğitim-öğretim kalitesi yükselecek, öğrencilerimizin yabancı dil becerileri maksimum düzeye ulaşacak, Yüksekokulumuzun kurumsal kapasitesi güçlenecek ve üniversitemizin stratejik hedeflerine önemli katkılar sağlanacaktır. Planın uygulanması Yüksekokulumuz yönetimi ve personelinin tam katılımı ve özverisiyle yakından takip edilecek; gerektiğinde güncellemeler yapılarak hedeflerimize emin adımlarla ilerlemeye devam edilecektir.