

ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ

PAYDAŞ ANALİZİ

I. Amaç

Bu paydaş analizi çalışmasının amacı, Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinin eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve idari faaliyetlerinin kalite güvence sistemi kapsamında iyileştirilmesine katkı sağlamak üzere, fakülte ile etkileşim içerisinde olan iç ve dış paydaşların belirlenmesi, önceliklendirilmesi ve görüşlerinin sistematik biçimde değerlendirilmesini sağlamaktır.

II. Kapsam

Bu çalışma; fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim süreçleriyle doğrudan ya da dolaylı ilişkisi bulunan iç ve dış paydaşları kapsamaktadır. İç paydaşlar; öğrenciler, akademik ve idari personel ile fakülte yönetiminden oluşurken; dış paydaşlar kamu kurumları, yerel yönetimler, meslek odaları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör temsilcileri, mezunlar ve işverenleri kapsamaktadır.

III. Dayanak

Bu paydaş analizi; Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) ölçütleri, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği, Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi ve Paydaş Anketleri Rehberi esas alınarak hazırlanmıştır. Çalışma, YÖKAK A.4 Paydaş Katılımı ölçütü çerçevesinde Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsü temel alınarak yapılandırılmıştır.

IV. Paydaş Analizi Yöntemi

Fakültenin paydaş analizi süreci, YÖKAK A.4 Paydaş Katılımı ölçütü doğrultusunda yürütülmüştür. Bu kapsamda paydaşlar iç ve dış paydaşlar olarak sınıflandırılmış, paydaşların fakülte faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınarak önceliklendirme yapılmıştır. Paydaş görüşleri, anketler, toplantılar ve çalıştaylar aracılığıyla sistematik olarak toplanmış ve kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilmiştir.

1. Paydaşların Belirlenmesi

Paydaş analizi sürecinin ilk aşamasında, fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari faaliyetleriyle doğrudan veya dolaylı olarak ilişkisi bulunan kişi, grup ve kurumlar belirlenmiştir. Paydaşların belirlenmesinde, fakültenin sunduğu ürün ve hizmetlerden etkilenen, bu ürün ve hizmetleri etkileyen veya fakültenin faaliyetlerinden olumlu ya da olumsuz yönde etkilenebilecek tüm tarafların kapsanmasına özen gösterilmiştir.

Bu kapsamda paydaşların tespit edilmesi sürecinde; fakültenin temel faaliyet alanları, stratejik hedefleri ve kurumsal sorumlulukları dikkate alınmış; paydaş belirleme süreci kalite güvence sistemi ve stratejik planlama çalışmalarıyla bütüncül bir yaklaşımla ele alınmıştır. Paydaşların belirlenmesinde aşağıdaki sorular rehber olarak kullanılmıştır:

- Fakültenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi bulunan taraflar kimlerdir?
- Fakültenin ürün ve hizmetlerinden doğrudan yararlanan veya bu hizmetlerden etkilenenler kimlerdir?

- Fakültenin faaliyetlerini etkileyen kişi, grup ve kurumlar hangileridir?
- Fakültenin faaliyetlerinden olumlu ya da olumsuz yönde etkilenebilecek paydaşlar kimlerdir?

Belirlenen paydaşlar, fakülte ile olan ilişkilerinin niteliğine göre **iç paydaşlar** ve **dış paydaşlar** olmak üzere iki ana grupta sınıflandırılmıştır.

1.1. İç Paydaşlar

Fakültemizin iç paydaşları; eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari süreçlerde doğrudan rol alan veya bu süreçlerden doğrudan etkilenen kişi ve gruplardan oluşmaktadır. İç paydaşların belirlenmesinde, fakültenin temel faaliyet alanları ve kurumsal sorumlulukları dikkate alınmış; kalite güvence sistemi ve stratejik planlama çalışmalarıyla bütüncül bir yaklaşım benimsenmiştir. İç paydaşlar, fakültenin sunduğu ürün ve hizmetlerin planlanması, uygulanması, izlenmesi ve iyileştirilmesi süreçlerinde aktif rol oynamaktadır.

İç paydaşların görüş ve önerileri; anketler, toplantılar, çalıştaylar ve temsil mekanizmaları aracılığıyla düzenli olarak alınmakta; elde edilen geri bildirimler kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilerek fakültenin sürekli iyileştirme faaliyetlerine girdi sağlamaktadır. Bu süreç, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem AI (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde yürütülmekte ve iç paydaş katılımının etkin ve sürdürülebilir bir şekilde sağlanması amaçlanmaktadır.

Bu kapsamda belirlenmiş olan iç paydaşlara yönelik bilgiler **Tablo 1**'de sunulmuştur.

Tablo 1. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İç Paydaşlar Listesi

	İç Paydaş	Neden Paydaş? (İlişki Düzeyi Açıklaması)
1	Öğrenciler	Fakültenin temel hizmet alanı olan eğitim-öğretimin doğrudan yararlanıcılarıdır.
2	Akademik Personel	Eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı faaliyetlerini yürüten temel insan kaynağıdır.
3	İdari Personel	Fakültenin idari ve destek hizmetlerinin etkin ve düzenli şekilde yürütülmesini sağlar.
4	Fakülte Yönetimi (Dekan, Dekan Yardımcıları)	Fakültenin yönetim, planlama ve karar alma süreçlerinden sorumludur.
5	Bölüm Başkanlıkları	Bölüm düzeyinde eğitim-öğretim ve akademik faaliyetlerin koordinasyonunu sağlar.
6	Program Koordinatörleri	Eğitim programlarının izlenmesi, program çıktılarının değerlendirilmesi ve kalite süreçlerine katkı sağlar.
7	Fakülte Kurulları (Fakülte Kurulu, Yönetim Kurulu)	Akademik ve idari kararların alınmasında yetkili kurullardır.
8	Kalite Komisyonu / Kalite Temsilcileri	Kalite güvence sistemi, öz değerlendirme ve sürekli iyileştirme süreçlerini yürütür.
9	Stratejik Planlama ve Akreditasyon Komisyonları	Fakültenin stratejik hedeflerinin belirlenmesi, izlenmesi ve değerlendirilmesinden sorumludur.
10	Öğrenci Temsilcileri	Öğrencilerin görüş, öneri ve taleplerini fakülte yönetimine ileten temsil mekanizmasıdır.

11	Öğrenci Kulüpleri	Öğrencilerin sosyal, kültürel, akademik ve mesleki gelişimlerine katkı sağlayan; toplumsal katkı ve katılımcılık faaliyetlerinde aktif rol alan yapılardır.
----	-------------------	---

1.2. Dış Paydaşlar

Fakültemizin dış paydaşları; fakültenin sunduğu eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari hizmetlerden doğrudan veya dolaylı olarak etkilenen ya da bu faaliyetleri etkileyen üniversite dışındaki kişi, grup ve kurumlardan oluşmaktadır. Dış paydaşların belirlenmesinde, fakültenin bölgesel, ulusal ve sektörel düzeyde yürüttüğü faaliyetler ile kamu yararı odaklı sorumlulukları dikkate alınmıştır.

Dış paydaşlar, fakültenin eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarıyla uyumunun sağlanması, mezunların istihdam edilebilirliğinin artırılması, araştırma ve proje faaliyetlerinin geliştirilmesi ve toplumsal katkı çalışmalarının güçlendirilmesi açısından önemli bir rol üstlenmektedir.

Dış paydaşların görüş ve önerileri; toplantılar, çalıştaylar, anketler ve iş birliği faaliyetleri aracılığıyla düzenli olarak alınmakta; elde edilen geri bildirimler fakültenin stratejik planlama ve kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilerek karar alma ve iyileştirme süreçlerine yansıtılmaktadır. Bu doğrultuda dış paydaş katılımı, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem A1 (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde ele alınmakta ve fakültenin sürekli gelişimine katkı sağlayacak şekilde yapılandırılmaktadır.

Bu kapsamda belirlenmiş olan dış paydaşlara yönelik bilgiler Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dış Paydaşlar Listesi

	Dış Paydaş	Neden Paydaş? (İlişki Düzeyi Açıklaması)
1	Erzurum Valiliği	Kamu politikaları, bölgesel koordinasyon ve kamu yönetimi süreçlerinde fakültenin faaliyetlerini etkileyen üst düzey kamu otoritesidir.
2	Erzurum Büyükşehir Belediyesi	Yerel yönetim uygulamaları, toplumsal katkı ve bölgesel kalkınma faaliyetlerinde fakülte ile iş birliği yapmaktadır.
3	İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü	Öğrencilerin ve mezunların istihdamı, iş gücü piyasası ve kariyer planlaması alanlarında fakülte ile iş birliği yapan kamu kurumudur.
4	Kaymakamlıklar	İlçe düzeyinde kamu yönetimi, yerel hizmetler ve koordinasyon süreçlerinde fakültenin paydaşıdır.
5	İlçe Belediyeleri	Yerel yönetim faaliyetleri ve toplumsal katkı çalışmalarında fakülte ile etkileşim içerisinde.
6	ETSO (Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası)	İş dünyası, sanayi ve ticaret alanlarında fakülte ile iş birliği sağlayan meslek kuruluşudur.
7	DAP Bölge Başkanlığı	Bölgesel kalkınma projeleri ve kamu yatırımları kapsamında fakülte ile etkileşim içerisinde.
8	Organize Sanayi Bölgeleri	Üniversite-sanayi iş birliği, istihdam ve uygulamalı eğitim alanlarında fakülteyle ilişkili paydaştır.
9	KUDAKA (Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı)	Bölgesel kalkınma, proje destekleri ve planlama süreçlerinde fakültenin önemli paydaşlarındandır.
10	KOSGEB Erzurum İl Müdürlüğü	Girişimcilik, KOBİ destekleri ve proje bazlı faaliyetlerde fakülteyle iş birliği yapmaktadır.

11	DAİB (Doğu Anadolu İhracatçıları Birliği)	İhracat, dış ticaret ve bölgesel ekonomik gelişme alanlarında fakülteyle iş birliği içerisinde.
12	ATA TEKNOKENT Genel Müdürlüğü	Girişimcilik, inovasyon ve üniversite-sanayi iş birliği faaliyetlerinde fakülteyle etkileşim içerisinde.
13	Erzurum Ticaret Borsası	Bölgesel ekonomik faaliyetler, sektör analizi ve iş dünyasıyla ilişkiler kapsamında fakülteyle iş birliği yapmaktadır.
14	Ticaret İl Müdürlüğü	Ticaret politikaları, piyasa düzenlemeleri ve tüketici hakları alanlarında fakültenin paydaşıdır.
15	Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	Sosyal güvenlik, istihdam ve çalışma hayatına ilişkin uygulamalar kapsamında fakülteyle ilişkili kamu kurumudur.
16	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Gençlik politikaları, sosyal gelişim ve spor faaliyetleri kapsamında fakülteyle iş birliği yapmaktadır.
17	SMMMO Erzurum (Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası)	Muhasebe, finans ve mesleki uygulamalar alanında fakülteyle iş birliği yapan meslek odasıdır.
18	Esnaf ve Sanatkarlar Odası	Yerel ekonomi, küçük işletmeler ve mesleki gelişim alanlarında fakülteyle ilişkili paydaştır.
19	ERVAK (Erzurum Kalkındırma Vakfı – STK)	Bölgesel kalkınma, sosyal sorumluluk ve toplumsal katkı faaliyetlerinde fakülteyle etkileşim içerisinde.
20	Basın ve Medya Kuruluşları	Fakültenin faaliyetlerinin kamuoyuna duyurulması ve kurumsal görünürlüğün artırılmasında rol oynar.
21	ETÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Ortak bilimsel projeler, akademik etkinlikler, çalıştaylar, sempozyumlar ve öğretim elemanı/öğrenci etkileşimi kapsamında fakülte ile iş birliği potansiyeline sahip bir akademik paydaştır.
22	Atatürk Üniv. Sosyal Bilimler MYO	Uygulamalı eğitim, müfredat uyumu ve öğrenci geçiş süreçleri aracılığıyla eğitimde bütüncül yaklaşımın geliştirilmesine katkı sağlayan akademik paydaştır.

2. Paydaşların Önceliklendirilmesi

Paydaş analizinin ikinci aşamasında, belirlenen iç ve dış paydaşların fakülte faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınarak önceliklendirme yapılmıştır. Önceliklendirme süreci, paydaş görüşlerinin etkin bir biçimde alınabilmesi ve fakültenin stratejik hedefleri doğrultusunda kaynakların verimli kullanılabilmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir.

Bu kapsamda, paydaşların fakültenin karar alma süreçleri üzerindeki etkileri ile fakültenin paydaş beklentilerine verdiği önem birlikte değerlendirilmiş; paydaşlar önem ve etki düzeylerine göre sınıflandırılmıştır. Önceliklendirme sürecinde kullanılan bu yaklaşım sayesinde, fakültenin hangi paydaşlarla hangi düzeyde etkileşim kurması gerektiği sistematik bir şekilde belirlenmiştir.

Önceliklendirme çalışmaları sonucunda elde edilen bulgular, paydaş katılım yöntemlerinin belirlenmesinde, görüş alma süreçlerinin planlanmasında ve kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen iyileştirme faaliyetlerinin şekillendirilmesinde girdi olarak kullanılmıştır.

2.1. İç Paydaşların Önceliklendirilmesi

İç paydaşların önceliklendirilmesi sürecinde, fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari faaliyetlerinin etkin bir şekilde yürütülmesinde iç paydaşların oynadığı rol dikkate alınmıştır.

İç paydaşların fakülte faaliyetlerine doğrudan katkı sağlaması ve bu faaliyetlerden doğrudan etkilenmesi nedeniyle, iç paydaşlar yüksek öncelikli paydaş grubu olarak değerlendirilmiştir.

Bu kapsamda öğrenciler, akademik personel ve fakülte yönetimi başta olmak üzere, eğitim ve idari süreçlerde aktif rol alan iç paydaşların görüş ve beklentilerinin düzenli ve sistematik biçimde alınması esas alınmıştır. İç paydaş önceliklendirme sonuçları doğrultusunda; anketler, toplantılar, çalıştaylar ve temsil mekanizmaları aracılığıyla iç paydaş katılımının güçlendirilmesi hedeflenmiştir.

İç paydaşların önceliklendirilmesi sonucunda elde edilen veriler, fakültenin kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem A1 (PUKÖ) döngüsüne entegre edilerek sürekli iyileştirme faaliyetlerine girdi sağlamaktadır.

İç paydaşların önceliklendirilmesi sürecinde, paydaşların fakültenin eğitim-öğretim, araştırma ve idari faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınmıştır. Eğitim ve yönetim süreçlerinde doğrudan rol alan iç paydaşlar birincil öncelikli olarak değerlendirilirken, destekleyici ve temsil niteliği taşıyan paydaşlar ikincil ve üçüncül öncelik gruplarında ele alınmıştır.

Fakültemiz iç paydaşlarına yönelik etki-önem-öncelik düzeyleri Tablo 3’de yer almaktadır.

Tablo 3. İç Paydaş Önceliklendirme Tablosu

	İç Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Öncelik Düzeyi
1	Öğrenciler	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
2	Akademik Personel	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
3	İdari Personel	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
4	Fakülte Yönetimi (Dekan, Dekan Yardımcıları)	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
5	Bölüm Başkanlıkları	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
6	Program Koordinatörleri	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
7	Fakülte Kurulları (Fakülte Kurulu, Yönetim Kurulu)	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
8	Kalite Komisyonu / Kalite Temsilcileri	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
9	Stratejik Planlama ve Akreditasyon Komisyonları	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
10	Öğrenci Temsilcileri	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
11	Öğrenci Kulüpleri	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli

2.2. Dış Paydaşların Önceliklendirilmesi

Dış paydaşların önceliklendirilmesi sürecinde, fakültenin faaliyetleri üzerinde etkisi bulunan kamu kurumları, yerel yönetimler, meslek kuruluşları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör temsilcileri, mezunlar ve işverenlerin fakülte ile olan etkileşim düzeyleri dikkate alınmıştır. Bu süreçte, dış paydaşların fakülte faaliyetlerini etkileme gücü ile fakültenin dış paydaş beklentilerine verdiği önem birlikte değerlendirilmiştir.

Önceliklendirme çalışmaları sonucunda, fakültenin eğitim programlarının sektör ihtiyaçlarıyla uyumunun sağlanması, mezunların istihdam edilebilirliğinin artırılması, proje ve iş birliği faaliyetlerinin geliştirilmesi

açısından kritik öneme sahip dış paydaşlar öncelikli paydaş grubu olarak belirlenmiştir. Bu paydaşlarla daha yoğun ve sürekli etkileşim kurulması, diğer dış paydaşlar için ise bilgilendirme ve izleme temelli bir yaklaşım benimsenmesi öngörülmüştür.

Dış paydaşların önceliklendirilmesine ilişkin sonuçlar, paydaş görüş alma yöntemlerinin belirlenmesi, iş birliği alanlarının tanımlanması ve fakültenin toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması süreçlerinde yol gösterici olarak kullanılmaktadır.

Fakültemiz dış paydaşlarına yönelik etki-önem-öncelik düzeyleri Tablo 4’de yer almaktadır.

Tablo 4. Dış Paydaş Önceliklendirme Tablosu

	Dış Paydaş	Önem Düzeyi	Etki Düzeyi	Öncelik Düzeyi
1	Erzurum Valiliği	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
2	Erzurum Büyükşehir Belediyesi	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
3	İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
4	Kaymakamlıklar	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
5	İlçe Belediyeleri	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
6	ETSO (Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası)	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
7	DAP Bölge Başkanlığı	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
8	Organize Sanayi Bölgeleri	Yüksek	Yüksek	Birincil Öncelikli
9	KUDAKA (Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı)	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
10	KOSGEB Erzurum İl Müdürlüğü	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
11	DAİB (Doğu Anadolu İhracatçılar Birliği)	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
12	ATA TEKNOKENT Genel Müdürlüğü	Yüksek	Orta	İkincil Öncelikli
13	Erzurum Ticaret Borsası	Yüksek	Düşük	Üçüncül Öncelikli
14	Ticaret İl Müdürlüğü	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
15	Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
16	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
17	SMMMO Erzurum (Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası)	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
18	Esnaf ve Sanatkarlar Odası	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
19	ERVAK (Erzurum Kalkındırma Vakfı – STK)	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
20	Basın ve Medya Kuruluşları	Orta	Düşük	Üçüncül Öncelikli
21	ETÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	Orta	Orta	İkincil Öncelikli
22	Atatürk Ünv. Sosyal Bilimler MYO	Orta	Orta	İkincil Öncelikli

Dış paydaşların önceliklendirilmesi sürecinde, paydaşların fakültenin faaliyetlerini etkileme gücü ile fakültenin paydaş beklentilerine verdiği önem birlikte değerlendirilmiştir. Eğitim, istihdam ve üniversite–sanayi iş birliği açısından kritik öneme sahip paydaşlar birincil öncelikli olarak belirlenmiş; diğer paydaşlar için bilgilendirme, izleme ve iş birliği temelli bir yaklaşım benimsenmiştir.

3. Paydaş–Ürün/Hizmet Matrislerinin Oluşturulması

Paydaş analizi sürecinin bir diğer aşamasında, fakültenin sunduğu ürün ve hizmetler ile iç ve dış paydaşlar arasındaki ilişkinin sistematik biçimde ortaya konulması amacıyla Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi oluşturulmuştur. Bu matris aracılığıyla, fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari faaliyet alanlarının hangi paydaş gruplarıyla doğrudan ilişkili olduğu analiz edilmiştir.

Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi, paydaşların fakültenin hangi faaliyetlerinden yararlandığını, hangi süreçlere katkı sağladığını ve hangi alanlarda etkileşim içerisinde olduğunu görünür kılmakta; böylece paydaş katılımının planlanması ve önceliklendirilmesine yönelik önemli bir araç olarak kullanılmaktadır. Bu yaklaşım, paydaş görüşlerinin doğru alanlarda ve uygun yöntemlerle alınmasını desteklemekte ve kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen iyileştirme çalışmalarına girdi sağlamaktadır.

3.1. İç Paydaşların Paydaş–Ürün/Hizmet Matrislerinin Oluşturulması

İç paydaşlar için oluşturulan Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi, fakülte bünyesinde yer alan paydaşların fakültenin temel ürün ve hizmetleriyle olan ilişkisini ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Bu kapsamda, öğrenciler, akademik ve idari personel ile fakülte yönetimi ve ilgili komisyonların eğitim-öğretim, araştırma, yönetim, öğrenci hizmetleri ve kalite güvence süreçleriyle olan etkileşimleri değerlendirilmiştir.

İç paydaşların fakülte faaliyetlerine doğrudan katkı sağlaması ve bu faaliyetlerden doğrudan etkilenmesi nedeniyle, iç paydaş–ürün/hizmet ilişkileri ayrıntılı olarak ele alınmış; elde edilen bulgular, iç paydaş görüş alma yöntemlerinin belirlenmesinde ve sürekli iyileştirme faaliyetlerinin planlanmasında kullanılmıştır. İç paydaşlara ilişkin bu değerlendirme, Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem Al (PUKÖ) döngüsü kapsamında kalite güvence sistemine entegre edilmiştir.

Fakültemiz iç paydaşlarına yönelik paydaş–ürün/hizmet matrisi Tablo 5’de yer almaktadır.

Tablo 5. İç Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi

	İç Paydaş	Eğitim- Öğretim (Ürün)	Danışmanlık- Rehberlik (Hizmet)	Araştırma- Geliştirme (Ürün)	Yönetim- Karar Süreçleri (Hizmet)	Öğrenci Hizmetleri (Hizmet)	Kalite- Akreditasyon (Hizmet)
1	Öğrenciler	✓	✓			✓	
2	Akademik Personel	✓	✓	✓	✓		✓
3	İdari Personel				✓	✓	✓
4	Fakülte Yönetimi (Dekan, Dekan Yardımcıları)				✓		✓
5	Bölüm Başkanlıkları	✓	✓	✓	✓		✓
6	Program Koordinatörleri	✓	✓				✓
7	Fakülte Kurulları (Fakülte Kurulu, Yönetim Kurulu)				✓		✓
8	Kalite Komisyonu / Kalite Temsilcileri				✓		✓

9	Stratejik Planlama ve Akreditasyon Komisyonları				✓		✓
10	Öğrenci Temsilcileri		✓		✓	✓	
11	Öğrenci Kulüpleri					✓	

İç paydaşlar için oluşturulan Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi ile fakülte bünyesinde yer alan paydaşların eğitim-öğretim, araştırma, yönetim, öğrenci hizmetleri ve kalite güvence süreçleriyle olan ilişkileri sistematik biçimde ortaya konulmuştur.

3.2. Dış Paydaşların Paydaş–Ürün/Hizmet Matrislerinin Oluşturulması

Dış paydaşlar için oluşturulan Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi, fakültenin üniversite dışındaki paydaşları ile yürüttüğü iş birliği, etkileşim ve katkı alanlarını ortaya koymak amacıyla hazırlanmıştır. Bu kapsamda kamu kurumları, yerel yönetimler, meslek odaları, sivil toplum kuruluşları, özel sektör temsilcileri, mezunlar ve işverenlerin fakültenin eğitim-öğretim, istihdam, proje-araştırma, toplumsal katkı ve danışmanlık faaliyetleriyle olan ilişkileri değerlendirilmiştir.

Dış paydaş–ürün/hizmet ilişkilerinin belirlenmesiyle, fakültenin bölgesel ve sektörel ihtiyaçlara duyarlılığı artırılmış; eğitim programlarının güncellenmesi, mezun istihdamının desteklenmesi ve toplumsal katkı faaliyetlerinin güçlendirilmesi hedeflenmiştir. Bu değerlendirme sonuçları, dış paydaş katılım stratejilerinin belirlenmesinde ve paydaşlarla sürdürülebilir iş birliklerinin geliştirilmesinde temel girdi olarak kullanılmaktadır.

Fakültemiz dış paydaşlarına yönelik paydaş–ürün/hizmet matrisi Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Dış Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi

	İç Paydaş	Eğitim- Öğretim (Ürün)	İstihdam- Kariyer (Hizmet)	Proje- Araştırma (Ürün)	Toplumsal Katkı (Hizmet)	Danışmanlık- İş Birliği (Hizmet)
1	Erzurum Valiliği				✓	✓
2	Erzurum Büyükşehir Belediyesi				✓	✓
3	İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü		✓		✓	✓
4	Kaymakamlıklar				✓	✓
5	İlçe Belediyeleri				✓	✓
6	ETSO (Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası)		✓		✓	✓
7	DAP Bölge Başkanlığı			✓	✓	✓
8	Organize Sanayi Bölgeleri		✓	✓		✓
9	KUDAKA (Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı)			✓	✓	✓
10	KOSGEB Erzurum İl Müdürlüğü		✓	✓		✓
11	DAİB (Doğu Anadolu İhracatçılar Birliği)		✓	✓		✓

12	ATA TEKNOKENT Genel Müdürlüğü		✓	✓		✓
13	Erzurum Ticaret Borsası				✓	✓
14	Ticaret İl Müdürlüğü			✓	✓	✓
15	Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü		✓			✓
16	Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü				✓	✓
17	SMMMO Erzurum (Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası)		✓			✓
18	Esnaf ve Sanatkârlar Odası		✓		✓	✓
19	ERVAK (Erzurum Kalkındırma Vakfı – STK)				✓	✓
20	Basın ve Medya Kuruluşları				✓	
21	ETÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi	✓		✓		✓
22	Atatürk Üniv. Sosyal Bilimler MYO	✓		✓		

Dış paydaşlar için oluşturulan Paydaş–Ürün/Hizmet Matrisi ile fakültenin dış paydaşlarıyla yürüttüğü eğitim, istihdam, proje, toplumsal katkı ve iş birliği faaliyetleri sistematik biçimde ortaya konulmuştur. Bu matris, dış paydaş katılımının planlanması ve önceliklendirilmesinde temel bir araç olarak kullanılmaktadır.

4. Paydaş Önem–Etki Matrislerinin Oluşturulması

Paydaş analizi sürecinde, fakültenin iç ve dış paydaşları ile kuracağı etkileşimin niteliğinin belirlenmesi amacıyla Paydaş Önem–Etki Matrisi oluşturulmuştur. Bu matriste, paydaşların fakülte açısından taşıdığı önem düzeyi ile fakültenin faaliyetlerini etkileme etki düzeyi birlikte değerlendirilmiş; elde edilen sonuçlar doğrultusunda paydaşlarla kurulacak iletişim ve iş birliği yaklaşımları tanımlanmıştır.

Paydaşlar, önem ve etki düzeylerine göre dört grupta ele alınmıştır. Bu gruplar; fakültenin paydaşlarla hangi düzeyde, hangi yöntemlerle ve ne sıklıkta etkileşim kurması gerektiğini ortaya koyan bir çerçeve sunmaktadır. Önem–Etki Matrisi, paydaş katılımının sistematik, dengeli ve sürdürülebilir biçimde yürütülmesini destekleyen bir araç olarak kullanılmaktadır.

Bu kapsamda paydaşlar aşağıdaki şekilde sınıflandırılmıştır:

1. **Derece: Yönet / İş Birliği Yap:** (Kilit paydaşlar; birlikte çalışılması gereken, fakülte faaliyetlerini doğrudan etkileyen paydaşlar)
2. **Derece: Memnun Et:** (İhtiyaçları gözetilen, görüşleri dikkate alınan ve çalışmalara uygun düzeyde dâhil edilen paydaşlar)
3. **Derece: Bilgilendir:** (Paydaşın fakülteden beklentisini etkileyebilecek gelişmeler ve alınan kararlar hakkında düzenli olarak bilgilendirilen paydaşlar)
4. **Derece: İzle:** (Beklentileri minimum çaba ile takip edilen, gerektiğinde bilgilendirilen paydaşlar)

4.1. İç Paydaşlar İçin Önem–Etki Matrisi

İç paydaşlar için oluşturulan Önem–Etki Matrisi, fakülte bünyesinde yer alan paydaşların eğitim–öğretim, araştırma–geliştirme, toplumsal katkı ve idari süreçlerdeki rol ve sorumlulukları dikkate alınarak hazırlanmıştır. İç paydaşların fakülte faaliyetlerine doğrudan katkı sağlaması ve bu faaliyetlerden doğrudan etkilenmesi nedeniyle, iç paydaşların büyük bir bölümü 1. Derece (Yönet / İş Birliği Yap) ve 2. Derece (Memnun Et) gruplarında değerlendirilmiştir.

Akademik ve idari personel ile fakülte yönetimi, fakültenin temel faaliyetlerinin yürütülmesinde kilit rol üstlenmeleri nedeniyle birlikte çalışılması gereken paydaşlar olarak ele alınmıştır. Öğrenciler, öğrenci temsilcileri ve öğrenci kulüpleri ise beklenti ve ihtiyaçlarının düzenli olarak izlenmesi, görüş ve önerilerinin alınması ve uygun mekanizmalarla sürece dâhil edilmesi gereken paydaşlar olarak değerlendirilmiştir.

İç paydaşlara ilişkin bu sınıflandırma, iç paydaş görüşlerinin alınmasında kullanılacak yöntemlerin belirlenmesinde ve kalite güvence sistemi kapsamında yürütülen sürekli iyileştirme çalışmalarının planlanmasında temel bir referans olarak kullanılmaktadır. Süreç, Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem Al (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde ele alınmaktadır.

Fakültemiz iç paydaşları için önem-etki matrisi Tablo 7’de yer almaktadır.

Tablo 7. İç Paydaş Önem-Etki Matrisi

Derece	Sınıflandırma	İç Paydaşlar
1. Derece	Yönet / İş Birliği Yap (Kilit paydaşlar, birlikte çalış)	• Fakülte Yönetimi (Dekan, Dekan Yardımcıları) • Akademik Personel • Bölüm Başkanlıkları
2. Derece	Memnun Et (İhtiyaçlarını gider, dinle, çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et)	• Öğrenciler • İdari Personel • Program Koordinatörleri • Fakülte Kurulları (Fakülte Kurulu, Yönetim Kurulu)
3. Derece	Bilgilendir (Kararlar ve değişiklikler hakkında bilgi ver)	• Kalite Komisyonu / Kalite Temsilcileri • Stratejik Planlama ve Akreditasyon Komisyonları • Öğrenci Temsilcileri
4. Derece	İzle (Beklentileri minimum çaba ile takip et)	• Öğrenci Kulüpleri

İç paydaşlar, fakültenin faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınarak dört dereceli önem–etki yaklaşımına göre sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma, iç paydaşlarla kurulacak iletişimin niteliğini ve kullanılacak katılım yöntemlerini belirlemede temel referans olarak kullanılmaktadır.

4.2. Dış Paydaşlar İçin Önem–Etki Matrisi

Dış paydaşlar için oluşturulan Önem–Etki Matrisi, fakültenin faaliyetlerini etkileyen veya fakültenin faaliyetlerinden etkilenen kamu kurumları, yerel yönetimler, meslek kuruluşları, sivil toplum örgütleri, özel

sektör temsilcileri, mezunlar ve işverenlerin fakülte ile olan etkileşim düzeyleri dikkate alınarak hazırlanmıştır.

Bu kapsamda; istihdam, üniversite–sanayi iş birliği, proje geliştirme ve bölgesel kalkınma faaliyetlerinde fakülte ile doğrudan etkileşim içerisinde olan dış paydaşlar 1. Derece (Yönet / İş Birliği Yap) grubunda değerlendirilmiştir. Fakülte açısından önemli olmakla birlikte karar süreçlerini sınırlı ölçüde etkileyen dış paydaşlar 2. Derece (Memnun Et) grubunda ele alınmıştır.

Diğer dış paydaşlar ise fakültenin faaliyetlerinde meydana gelen değişiklikler, alınan kararlar ve yürütülen çalışmalar hakkında düzenli olarak bilgilendirilen veya ihtiyaç hâlinde izlenen paydaşlar olarak 3. Derece (Bilgilendir) ve 4. Derece (İzle) gruplarında değerlendirilmiştir. Bu yaklaşım, dış paydaşlarla kurulan iletişimin etkinliğini artırmayı ve fakültenin toplumsal ve sektörel katkısını güçlendirmeyi amaçlamaktadır.

Fakültemiz iç paydaşları için önem-etki matrisi Tablo 8’de yer almaktadır.

Tablo 8. Dış Paydaş Önem-Etki Matrisi

Derece	Sınıflandırma	Dış Paydaşlar
1. Derece	Yönet / İş Birliği Yap (Kilit paydaşlar, birlikte çalış)	• İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü • Organize Sanayi Bölgeleri • ATA TEKNOKENT Genel Müdürlüğü • KOSGEB Erzurum İl Müdürlüğü • KUDAKA (Kuzey Doğu Anadolu Kalkınma Ajansı) • ETÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi • ATATÜRK Üniversitesi Sosyal Bilimler MYO
2. Derece	Memnun Et (İhtiyaçlarını gider, dinle, çıkarlarını gözet, çalışmalara dâhil et)	• Erzurum Valiliği • Erzurum Büyükşehir Belediyesi • İlçe Belediyeleri • ETSO (Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası) • DAİB (Doğu Anadolu İhracatçılar Birliği) • DAP Bölge Başkanlığı
3. Derece	Bilgilendir (Kararlar ve değişiklikler hakkında bilgi ver)	• Erzurum Ticaret Borsası • Ticaret İl Müdürlüğü • Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü • Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü • SMMMO Erzurum (SMMM Odası)
4. Derece	İzle (Beklentileri minimum çaba ile takip et)	• Kaymakamlıklar • Esnaf ve Sanatkarlar Odası • ERVAK (Erzurum Kalkındırma Vakfı – STK) • Basın ve Medya Kuruluşları

Dış paydaşlar, fakültenin faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınarak dört dereceli önem–etki yaklaşımına göre sınıflandırılmıştır. Bu sınıflandırma, dış paydaşlarla kurulacak iletişimin niteliğinin belirlenmesi ve paydaş katılım yöntemlerinin planlanmasında temel bir araç olarak kullanılmaktadır.

5. Paydaş Görüşlerinin Alınması ve Değerlendirilmesi

Fakültenin kalite güvence sistemi kapsamında, iç ve dış paydaşların görüş ve önerilerinin sistematik biçimde alınması ve değerlendirilmesi önemli bir unsur olarak ele alınmaktadır. Bu süreçte amaç; fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari faaliyetlerinin paydaş beklentileri doğrultusunda geliştirilmesini sağlamak ve sürekli iyileştirme yaklaşımını desteklemektir.

Paydaş görüşlerinin alınmasında, paydaşların önem ve etki düzeyleri ile fakülteyle olan etkileşim biçimleri dikkate alınmış; bu doğrultuda farklı paydaş grupları için farklı yöntemler tercih edilmiştir. İç ve dış paydaşlardan alınan görüşler; anketler, toplantılar, çalıştaylar, odak grup görüşmeleri ve yazılı geri bildirimler aracılığıyla toplanmaktadır. Böylece hem geniş katılımlı hem de derinlemesine veri elde edilmesi hedeflenmektedir.

İç paydaş görüşleri alınırken, yalnızca fiziki ve sosyal imkânlar ya da idari uygulamalara ilişkin değerlendirmelerle sınırlı kalınmamakta; esas olarak eğitim-öğretim kalitesi, öğrenme çıktıları, araştırma faaliyetleri, öğrenci hizmetleri ve kalite güvence süreçlerine ilişkin görüş ve önerilere odaklanılmaktadır. Öğrenciler, akademik ve idari personel ile fakülte yönetiminin görüşleri düzenli olarak alınmakta ve değerlendirme süreçlerine dâhil edilmektedir.

Dış paydaş görüşleri ise fakültenin bölgesel, sektörel ve toplumsal etkisini güçlendirmeye yönelik olarak alınmaktadır. Özellikle istihdam, üniversite-sanayi iş birliği, program çıktılarının sektör ihtiyaçlarıyla uyumu, proje ve toplumsal katkı faaliyetleri gibi alanlarda dış paydaş geri bildirimlerinden yararlanılmaktadır. Dış paydaşlarla yapılan toplantılar, çalıştaylar ve iş birliği faaliyetleri bu sürecin temel araçları arasında yer almaktadır.

Elde edilen paydaş görüşleri ve önerileri, ilgili komisyonlar ve fakülte yönetimi tarafından analiz edilmekte; sonuçlar stratejik planlama ve kalite güvence sistemi kapsamında değerlendirilmektedir. Değerlendirme sonuçları doğrultusunda gerekli iyileştirme faaliyetleri planlanmakta ve uygulamaya alınmaktadır. Bu süreç, Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde yürütülerek alınan geri bildirimlerin somut çıktılara dönüştürülmesi sağlanmaktadır.

Fakültemiz paydaşları görüş alma yöntemleri ve takvimine yönelik bilgiler Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Paydaş Görüşü Alma Yöntem ve Takvimi

Paydaş	Paydaş Türü	Görüş Alma Yöntemi	Görüş Alma Sıklığı
Fakülte Yönetimi (Dekanlık)	İç	Yüz yüze toplantılar, kurul kararları, yazılı geri bildirim	Sürekli / Yıllık
Akademik Personel	İç	Anket, bölüm toplantıları, çalıştaylar	Yıllık
Bölüm Başkanlıkları	İç	Toplantılar, yazılı görüş alma	Yıllık
İdari Personel	İç	Anket, birim toplantıları	Yıllık
Program Koordinatörleri	İç	Toplantılar, yazılı değerlendirme	Yıllık
Fakülte Kurulları	İç	Kurul toplantıları, karar tutanakları	Yıllık
Kalite Komisyonu / Kalite Temsilcileri	İç	Toplantılar, yazılı bilgilendirme	Yıllık
Stratejik Planlama ve Akreditasyon Komisyonları	İç	Toplantılar, raporlar	Yıllık

Öğrenciler	İç	Öğrenci memnuniyet anketleri, odak grup görüşmeleri	Her dönem / Yıllık
Öğrenci Temsilcileri	İç	Toplantılar, yazılı geri bildirim	Yıllık
Öğrenci Kulüpleri	İç	Etkinlik geri bildirimleri, toplantılar	İhtiyaç halinde
Erzurum Valiliği	Dış	Toplantılar, yazılı görüş alma	Yıllık
Erzurum Büyükşehir Belediyesi	Dış	Toplantılar, iş birliği görüşmeleri	Yıllık
Kaymakamlıklar	Dış	Yazılı bilgilendirme	İhtiyaç halinde
İlçe Belediyeleri	Dış	Toplantılar, yazılı görüş alma	Yıllık
İŞKUR Erzurum İl Müdürlüğü	Dış	Toplantılar, çalıştaylar, protokoller	Yıllık
ETSO	Dış	Toplantılar, çalıştaylar	Yıllık
DAP Bölge Başkanlığı	Dış	Toplantılar, proje görüşmeleri	Yıllık
Organize Sanayi Bölgeleri	Dış	Toplantılar, iş birliği protokolleri	Yıllık
KUDAKA	Dış	Toplantılar, proje değerlendirmeleri	Yıllık
KOSGEB Erzurum İl Müdürlüğü	Dış	Toplantılar, proje bazlı görüşmeler	Yıllık
DAİB	Dış	Toplantılar, çalıştaylar	Yıllık
ATA TEKNOKENT Genel Müdürlüğü	Dış	Toplantılar, proje görüşmeleri	Yıllık
Erzurum Ticaret Borsası	Dış	Yazılı bilgilendirme, toplantılar	Yıllık
Ticaret İl Müdürlüğü	Dış	Yazılı görüş alma	Yıllık
Sosyal Güvenlik Kurumu İl Müdürlüğü	Dış	Yazılı bilgilendirme	Yıllık
Gençlik ve Spor İl Müdürlüğü	Dış	Toplantılar, yazılı bilgilendirme	Yıllık
SMMMO Erzurum	Dış	Toplantılar, yazılı görüş alma	Yıllık
Esnaf ve Sanatkarlar Odası	Dış	Yazılı bilgilendirme	İhtiyaç halinde
ERVAK (STK)	Dış	Yazılı bilgilendirme, toplantılar	İhtiyaç halinde
Basın ve Medya Kuruluşları	Dış	Basın bülteni, duyurular	İhtiyaç halinde
ETÜ İkt.ve İd. Bil.Fak.	Dış	Toplantılar, proje bazlı görüşmeler	Yıllık
ATATÜRK Üniv SBYO	Dış	Bilgilendirme, Toplantılar	Yıllık

Paydaş görüşlerinin alınmasında, paydaşların fakülte faaliyetleri üzerindeki önem ve etki düzeyleri dikkate alınarak farklı yöntemler tercih edilmiştir. Bu yaklaşım, paydaş katılımının etkin, dengeli ve sürdürülebilir biçimde yürütülmesini sağlamaktadır.

5.1. Paydaş Görüşlerinin PUKÖ'ye Yansıtılması

Fakültemizde paydaşlardan elde edilen görüş ve geri bildirimler, kalite güvence sistemi kapsamında Planla–Uygula–Kontrol Et–Önlem Al (PUKÖ) döngüsü esas alınarak ele alınmakta ve kurumsal iyileştirme süreçlerine sistematik biçimde yansıtılmaktadır. Bu yaklaşım ile paydaş katılımı yalnızca görüş alma aşamasıyla sınırlı kalmamakta; alınan geri bildirimlerin karar alma süreçlerine entegre edilmesi ve somut çıktılara dönüştürülmesi hedeflenmektedir.

Planla aşamasında; iç ve dış paydaşlardan anketler, toplantılar, çalıştaylar ve yazılı geri bildirimler aracılığıyla elde edilen görüşler analiz edilmekte, fakültenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari faaliyetlerine ilişkin iyileştirme alanları belirlenmektedir. Bu aşamada paydaş görüşleri, stratejik hedefler ve kalite güvencesi amaçları doğrultusunda değerlendirilerek planlama süreçlerine girdi sağlamaktadır.

Uygula aşamasında; belirlenen iyileştirme alanlarına yönelik faaliyetler ilgili birimler ve komisyonlar tarafından hayata geçirilmektedir. Eğitim programlarının güncellenmesi, öğrenci hizmetlerinin geliştirilmesi, dış paydaşlarla iş birliği faaliyetlerinin artırılması ve idari süreçlerin iyileştirilmesine yönelik uygulamalar bu aşamada gerçekleştirilmektedir.

Kontrol Et aşamasında; uygulanan faaliyetlerin etkililiği izlenmekte ve değerlendirilmektedir. Bu kapsamda performans göstergeleri, izleme raporları, paydaş memnuniyet anketleri ve geri bildirimler kullanılarak yapılan iyileştirmelerin hedeflere ulaşp ulaşmadığı analiz edilmektedir.

Önlem Al aşamasında ise; kontrol sonuçlarına göre gerekli düzeltici ve önleyici faaliyetler planlanmakta ve uygulanmaktadır. Bu aşamada elde edilen sonuçlar, bir sonraki planlama dönemine girdi oluşturarak PUKÖ döngüsünün sürekliliği sağlanmaktadır. Böylece paydaş görüşleri, fakültenin sürekli iyileştirme kültürünün temel unsurlarından biri hâline getirilmektedir.