



# **LOKMAN HEKİM ÜNİVERSİTESİ**

**2019-2020 STRATEJİK PLAN GELİŞTİRME ÇALIŞMALARI**

## **SWOT ANALİZİ RAPORU**

Moderatörler:

Prof. Dr. Fatma ÖZ

Prof. Dr.Ş. Volkan ÖZGÜVEN

Prof. Dr. Belma GÜMÜŞEL

Dr. Öğr. Üyesi Deniz YİĞİT

**Kasım 2019**  
**ANKARA**

## İÇİNDEKİLER

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| <b>1. Katılımcı Listesi</b> .....              | 2  |
| Grup 1 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi .....  | 2  |
| Grup 2 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi .....  | 2  |
| Grup 3 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi .....  | 3  |
| Grup 4 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi .....  | 3  |
| <b>2. SWOT Analizi Değerlendirmeleri</b> ..... | 4  |
| <b>2.1. Eğitim</b> .....                       | 4  |
| 2.1.1. Güçlü Yönler.....                       | 4  |
| 2.1.2. Zayıf Yönler.....                       | 5  |
| 2.1.3. Fırsatlar .....                         | 6  |
| 2.1.4. Tehditler .....                         | 7  |
| <b>3.1. Araştırma</b> .....                    | 7  |
| 3.1.1. Güçlü Yönler.....                       | 7  |
| 3.1.2. Zayıf Yönler.....                       | 8  |
| 3.1.3. Fırsatlar .....                         | 8  |
| 3.1.4. Tehditler .....                         | 9  |
| <b>4.1. Girişimcilik</b> .....                 | 10 |
| 4.1.1. Güçlü Yönler.....                       | 10 |
| 4.1.2. Zayıf Yönler.....                       | 10 |
| 4.1.3. Fırsatlar .....                         | 11 |
| 4.1.4. Tehditler .....                         | 12 |
| <b>5.1. Toplumsal Sorumluluk</b> .....         | 12 |
| 5.1.1. Güçlü Yönler.....                       | 12 |
| 5.1.2. Zayıf Yönler.....                       | 13 |
| 5.1.3. Fırsatlar .....                         | 14 |
| 5.1.4. Tehditler .....                         | 14 |
| <b>6.1. Yönetim Kapasitesi</b> .....           | 15 |
| 6.1.1. Güçlü Yönler.....                       | 15 |
| 6.1.2. Zayıf Yönler.....                       | 16 |
| 6.1.3. Fırsatlar .....                         | 17 |
| 6.1.4. Tehditler .....                         | 17 |

## 1. Katılımcı Listesi

### Grup 1 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi

**Moderatör: Prof.Dr. FATMA ÖZ**

1. Prof.Dr. Feridun HÜRMÜZLÜ (Diş Hekimliği Fakültesi)
2. Prof.Dr.Zehra GÖLBAŞI (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
3. Dr.Öğr.Üyesi Hasan Erkan KILINÇ (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
4. Dr.Öğr. Üyesi Şule KIZIL (Tıp Fakültesi)
5. Dr.Öğr. Üyesi Diğdem YÖYEN ERMİŞ (Tıp Fakültesi)
6. Öğr. Grv. Serdar AYKUT (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu)
7. Arş.Grv.Bengisu Kevser BULDUK (Tıp Fakültesi)
8. Neslihan ZENGİN (Finans ve Muhasebe Daire Başk.V)

### Grup 2 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi

**Moderatör: Dr.Öğr.Üyesi DENİZ YİĞİT**

1. Prof.Dr. Meryem Seçkin ÖZDEN (Eczacılık Fakültesi)
2. Prof.Dr.Mete KÖKSAL (Tıp Fakültesi)
3. Dr.Öğr.Üyesi Murat YILDIZ (Eczacılık Fakültesi)
4. Dr.Öğr.Üyesi Güleser GÖKTAŞ (Tıp Fakültesi)
5. Dr.Öğr.Üyesi Mesut CERİT (Spor Bilimleri Fakültesi)
6. Dr.Öğr.Üyesi Irmak PARTAL (Diş Hekimliği Fakültesi)
7. Dr.Öğr.Üyesi Elif Tuba AKÇİN (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu)
8. Öğr.Grv.Cemaliye SÜT (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
9. Nejat AŞÇI (Bilgi Teknolojileri Koordinatörü)
10. Sinan BAYGÜNEŞ (Destek ve Teknik İşl. Koordinatörü)



## Grup 3 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi

**Moderatör: Prof.Dr.BELMA GÜMÜŞEL**

1. Prof.Dr.İsmet ŞAHİN (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu)
2. Prof.Dr.Fehmi TUNCEL (Spor Bilimleri Fakültesi)
3. Dr.Öğr.Üyesi Murat ZOR (Eczacılık Fakültesi)
4. Dr.Öğr.Üyesi Safiye GÖÇER (Tıp Fakültesi)
5. Dr.Öğr.Üyesi Hatice KARABULUT (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
6. Dr.Öğr.Üyesi Aybike ŞAHLANAN (Diş Hekimliği Fakültesi)
7. Arş.Grv. Mustafa SARI (Sağlık Bilimleri Fakültesi))
8. Dilay HAMRET (Kurumsal İletişim Koordinatörü)
9. Gülhun SUNAR (İnsan Kaynakları Sorumlusu)

## Grup 4 - SWOT Analizi Katılımcı Listesi

**Moderatör: Prof.Dr.VOLKAN ÖZGÜVEN**

1. Prof.Dr.Feyyaz ONUR (Eczacılık Fakültesi)
2. Dr.Öğr.Üyesi Turgay Peyami HOCAOĞLU (Diş Hekimliği Fakültesi)
3. Dr.Öğr.Üyesi Elçin Latife KURTOĞLU (Tıp Fakültesi)
4. Dr.Öğr.Üyesi Nükhet BAYER (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
5. Öğr.Grv. Esra TÜRKER KÜÇÜKYILMAZ (Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu)
6. Öğr.Grv.Azize Reda TUNÇ (Sağlık Bilimleri Fakültesi)
7. Öğr. Grv.Selin YILDIRIM (Spor Bilimleri Fakültesi)
8. Arş.Grv.Faruk AYDIN (Spor Bilimleri Fakültesi)
9. Ahmet BALCI (Personel İşleri Koordinatörü)
10. Gülcan PALO (Eğitim Öğretim Daire Bşk)

## 2. SWOT Analizi Değerlendirmeleri

### 2.1. Eğitim

#### 2.1.1. Güçlü Yönler

- 1) Deneyimli öğretim üyelerinin varlığı;

Köklü üniversitelerden gelen deneyimli akademik kadronun bulunması Üniversitemizin güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

- 2) Lisansüstü eğitim verilmesi;

Üniversitemizin Sağlık Bilimleri Enstitüsü kapsamında açılan lisansüstü eğitim programlarının varlığı güçlü yönümüz olarak değerlendirilmiştir.

- 3) Sürekli Eğitim Merkezi'nin bulunması,

Üniversitemiz bünyesinde bulunan Sürekli Eğitim Merkezi tarafından düzenli olarak gerçekleştirilen mesleki eğitim programları güçlü bir yönümüz olarak değerlendirilmiştir.

- 4) Öğrenci-öğretim üyesi etkileşimi ve öğretim üyelerine ulaşılabilirlik,

Üniversitemiz öğrencilerinin öğretim üyelerine ulaşımının kolay olması ve etkili bir iletişiminin bulunması güçlü yönümüz olarak değerlendirilmiştir.

- 5) Derslik ve laboratuvarlardaki eğitimi destekleyici teknik alt yapı,

Üniversitemiz derslik ve laboratuvarlarının teknolojik görüntü ve ses sistemleri alt yapısına sahip olması, eğitimin kaliteli ve etkili bir biçimde verilmesi açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

- 6) Hastaneler grubunun varlığı;

Lokman Hekim Sağlık Grubu Hastanelerinin desteği, sağlık tematik bir Üniversite olmamız ve eğitim müfredatlarında uygulamalı derslerin/stajların yer alması bakımından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

- 7) Uzaktan eğitim sisteminin olması;

Öğrencilere bazı dersler (YÖK zorunlu dersleri ve Bilgi Teknolojileri) için uzaktan eğitim imkanı sunulması haftalık ders program yüklerinin hafifletilmesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 8) İngilizce eğitimin hazırlık sınıfı olmaksızın lisans eğitimi süresince verilmesi;

İngilizce eğitimin lisans eğitimine paralel olarak verilmesi lisans öğrenim süresini uzatılmaması açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 9) Çift ana dal/yan dal imkanı;

Üniversitemiz öğrencilerine kendi fakülte/bölüm/programları dışında farklı akademik birimlerde çift ana dal/yan dal imkanı sunuluyor olması eğitim çeşitliliği açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

10) Dış paydaşlarla olan etkili iş birlikleri;

Üniversitemiz konumu itibariyle, sağlık otoritesi ile ilgili kurum, kuruluş veya meslek örgütleri ile etkili işbirlikleri kurma avantajına sahip olması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

11) Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısının azlığı;

Öğretim üyesinin hem teorik hem de uygulamalı derslerde öğrenciyle bire bir ilgilenmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

## 2.1.2. Zayıf Yönler

1) Bazı akademik birimlerdeki kadro eksiklikleri;

Bazı akademik birimlerdeki öğretim elemanı kadrosunun sınırlı olması ilerleyen eğitim-öğretim dönemleri için bir dezavantaj oluşturacağı için bu durum zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2) Fiziki alt yapı eksikliği;

Mevcut fiziki alt yapı önümüzdeki eğitim-öğretim dönemleri için yetersiz kalacağından bu durum zayıf bir yön olarak görülmüştür.

3) Akademisyenlerin eğitim dışı iş yükü;

Mevcut durumda farklı akademik birimlerdeki birçok akademisyenin ders yükü dışındaki iş yükünün fazla olması ilerleyen süreçler için eğitim kalitesi açısından temel bir problem oluşturacağı için bu durum zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Eğitimi destekleyici yardımcı personel ve idare personel sayısı azlığı;

Özellikle uygulamalı derslere destek verebilecek yardımcı personelin (teknisyen, laborant, vb) sayıca azlığı bu tür eğitim faaliyetlerinde aksamalara neden olabileceğinden bu parametre zayıf bir yön olarak nitelendirilmiştir.

5) Staj süreçlerindeki eksiklikler;

Hastane grubu ile tam sağlanamayan entegrasyon durumu, geliştirilebilir bir durum olmakla birlikte, mevcut halde zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

6) Yabancı öğrenci seçimindeki kriterler;

Yabancı uyruklu öğrencilerin seçimi için uygulanan kriterlerin yeterince seçici olmaması, mevcutta yakalanmış olan standardı aşağı çekme riskine sahip olduğu için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

7) Seçmeli ders sayısının azlığı;

Geliştirilebilir bir taraf olmakla birlikte, mevcut durumda ortak seçmeli ders havuzunun sınırlı oluşu zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

8) Nitelikli akademisyen kaybı;

Farklı zamanlarda meydana gelen nitelikli akademisyen kayıplarının kurum hafızasını ve aidiyet duygusunu zedelemesinden ötürü bu durum zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

9) Hastanelerin eğitim sistemine adaptasyonu;

Aynı zamanda hastane gruplarında hekim olarak görev yapmakta olan akademisyenlerin üniversiteye olan adaptasyonunun tam sağlanamamış olması zayıf bir yön olarak nitelendirilmiştir.

10) Sosyal ve spor tesislerinin eksikliği;

Söz konusu durum üniversitedeki tüm öğrenci, akademik ve idari personeli ilgilendirmekle beraber, aslen Spor Bilimleri Fakültesi açısından olumsuz bir durum yarattığı için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

11) Sınav merkezi yetersizliği;

Özellikle Tıp ve Diş Hekimliği gibi kurul sistemi uygulayan fakülteler için mevcut sınav merkezindeki fiziki ve teknik alt yapının yeterli olmayışı zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

12) Kütüphanedeki kaynak sayısı;

Kütüphane envanterindeki basılı ve elektronik kaynak sayısının istenilen düzeyde olmayışının hem öğrenci hem de akademisyenler açısından olumsuz bir durum oluşturması için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

13) Ulusal ve uluslararası akreditasyon eksikliği;

Yeni açılan bir üniversite olmamız nedeniyle programlardaki akreditasyon süreçlerinin henüz resmi olarak başlamamış olması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

14) Lisansüstü eğitimdeki program sayısının azlığı;

Hem lisans eğitimini destekleyici bir niteliğe sahip olması hem de öz akademik kaynağı oluşturması bakımından oldukça önemli görülen lisansüstü eğitimin mevcut durumda dar bir çerçevede yürümesi zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

15) Öğrencilerin YKS başarı seviyelerinin geniş bir yelpazede olması;

Burslu ve ücretli öğrencilerin ÖSYM başarı sıralamaları arasında büyük bir fark olması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 2.1.3. Fırsatlar

1) Deneyimli misafir öğretim üyelerinin varlığı;

Hem ikili ilişkiler hem de mevcut konumumuzdan dolayı köklü üniversitelerden görevlendirmelerin kolay olması bir fırsat olarak nitelendirilmiştir.

2) Yeni ve genç bir üniversite olmak;

Yeni ve genç bir üniversite olmak hem akademik hem de idari süreçlerde yaşanacak sorunların hızlı çözümü açısından bir fırsat olarak nitelendirilmiştir.

3) Başkentte bulunmak;

Konum gereği sağlık otoritesine ve köklü devlet üniversitelerine erişim kolaylığı farklı amaçlar için kullanılabilecek önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

4) Uluslararası iş birlikteliklerinin varlığı;

Erasmus gibi uluslararası işbirliği olanaklarının bulunması, öğrencilerin üniversitemizi tercih etmeleri açısından önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

5) Sağlık alanındaki eğitim avantajları;

Sağlık temalı bir üniversite ve hastane grubu desteği ile iyi bir eğitim ve sağlık hizmetlerinde ihtiyaç duyulan mezunlar yetiştirmek önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

## 2.1.4. Tehditler

1) Yeni açılacak vakıf üniversiteler;

Üniversitemiz ile benzer akademik birimlere sahip olan ve Ankara’da yer alan veya yeni kurulacak olan vakıf üniversitelerin varlığı en belirgin tehdit olarak değerlendirilmiştir.

2) Üniversitemizin toplumun bazı kesimlerindeki subjektif algısı;

Lokman Hekim Üniversitesi’nin marka algısının toplumun bazı kesimleri tarafından subjektif bir bakış açısıyla değerlendirilmesi bir tehdit olarak nitelendirilmiştir.

3) Yatay geçişler;

Üniversitemizden diğer kamu ve vakıf üniversitelerine yapılan yataş geçişler önemli bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

4) Ekonomik belirsizlikler;

Ülke konjonktürü gereği yaşanan ekonomik belirsizlikler bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

5) Eğitim ücretleri ve burs imkanları;

Ücretlendirme konusunda diğer vakıf üniversiteleriyle farklılıkların bulunması bir tehdit olarak nitelendirilmiştir

## 3.1. Araştırma

### 3.1.1. Güçlü Yönler

1) Araştırma konusunda deneyimli ve farklı disiplinlerden gelen akademisyenlerin varlığı;

Araştırma kültürünü ve deneyimini edinmiş akademisyen sayısının fazla oluşu araştırma kapasitesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir. Farklı disiplin ve ekollerden



gelen akademisyenlerin varlığı multidisipliner çalışmaların yürütülebilmesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2) Uygulama-araştırma merkezlerin varlığı;

Uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı, tematik ve multidisipliner nitelikli araştırmaların yürütülebilmesine olanak sağlayacağı için güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3) Hastane grubunun varlığı;

Hastane grubu ile ortak proje yürütebilme olanağı, Üniversitemizin araştırma potansiyelinin artırılması açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Lisansüstü eğitim programlarının varlığı;

Farklı disiplinleri içeren lisansüstü programlarının bulunması, lisans eğitimi sonrasında araştırma yapabilecek nitelikteki akademisyenlerin yetiştirilmesi açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Etik kurul komisyonlarının varlığı;

Etik kurul komisyonlarının kurulmuş olması araştırma süreçlerini kolaylaştıracağı için güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 3.1.2. Zayıf Yönler

1) Fiziki ve teknik alt yapı eksikliği;

Laboratuvarların fiziki ve teknik alt yapısının istenilen düzeyde olmayışı araştırma potansiyelini azaltabileceği için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2) Akademisyenlerin iş yükü nedeni ile araştırmaya zaman bulamaması;

Akademisyenlerin ders ve ders dışı iş yüklerinin fazla olması sebebiyle araştırmaya yeterli zamanı ayıramıyor oluşları zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3) Biyoistatistik biriminin olmaması,

Biyoistatistik çalışmalarına destek verebilecek bir birimin olmaması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 3.1.3. Fırsatlar

6) Farklı disiplinlerden gelen akademik kadro;

Farklı disiplin ve ekollerden gelen akademisyenlerin varlığı multidisipliner çalışmaların yürütülebilmesi açısından önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

7) Tematik araştırma olanakları;

Sağlık tematik bir üniversite oluşumuz nedeniyle bu alandaki araştırma projelerinin üretilebilmesi önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

8) İkili iş birliği olanağı;

Mevcut akademik kadronun Ankara'daki farklı üniversitelerdeki araştırma grupları ile olan temasları etkin ikili işbirliklerinin oluşturulması açısından bir fırsat olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca deney hayvanları merkezi ile işbirliği yapılmış olması da bir araştırma fırsatıdır.

9) Ülke genelinde genç akademisyenlere tanınan araştırma olanakları/kaynaklarının fazla olması;

Ülke genelinde genç araştırmacılara sunulan olanakların daha fazla olması önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir (Özellikle TÜBİTAK 3501 programı).

10) Tersine beyin göçü;

Ülke politikası olarak yurtdışından beyin göçüne tanınan imkanlar üniversitemiz için bir fırsat oluşturabileceği değerlendirilmiştir.

### 3.1.4. Tehditler

1) Dış kaynaklardaki rekabet;

Yurt içi ve yurt dışı proje kaynaklarındaki rekabet ortamı araştırma kapasitesi bakımından bir tehdit olarak değerlendirilmiştir. Yurt içi ve yurt dışı proje kaynaklarının dağıtılması süreçlerinde yaşanacak muhtemel subjektif değerlendirmeler tehdit olarak nitelendirilmiştir.

2) Sağlık alanındaki araştırma maliyetlerinin yüksekliği;

Sağlık alandaki araştırma alt yapı maliyetlerinin oldukça yüksek olması araştırma kapasitesini olumsuz etkileyecek bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

3) Mevzuatsal kısıtlamalar,

Sağlık alandaki araştırma projelerinde yaşanan mevzuatsal kısıtlamalar belirgin bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

4) Güçlü araştırma altyapısı olan vakıf ve devlet üniversitelerinin varlığı;

Ankara'da güçlü araştırma altyapısı olan vakıf ve devlet üniversitelerinin varlığı belirgin bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

## 4.1. Girişimcilik

### 4.1.1. Güçlü Yönler

- 1) Sağlık tematik alanda faaliyet göstermek;

Sağlık tematik bir üniversite olmamız sebebiyle bu alandaki teknoloji transfer kapasitemiz güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 2) Araştırma ve uygulamada hastanelerin rol alması;

Araştırma-geliştirme faaliyetleri sonucunda ortaya çıkabilecek teknolojinin Lokman Hekim Sağlık Grubu Hastaneleri'nde uygulama imkanına sahip oluşumuz girişimcilik açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 3) Girişimcilik yönetimi süreçlerinde (patent vb.) tecrübeli akademik personel varlığı;

Üniversitemiz bünyesinde girişimcilik süreçlerinde deneyim kazanmış akademik personelin varlığı güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 4) Özel sağlık grup tecrübesi;

Lokman Hekim Sağlık Grubunun tecrübesi ile üniversitenin araştırma-geliştirme kapasitesinin ortak paydada buluşturulabilir olması güçlü bir yön olarak nitelendirilmiştir.

- 5) Uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı;

Uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı, üniversitede üretilen bilgi veya teknolojinin hedef kitleye ulaştırılması açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 6) Ticari faaliyetleri olan akademik ve idari kadro;

Hali hazırda ticari faaliyetlerde bulunan bazı akademik ve idari personelin varlığı bu alandaki tecrübenin diğer paydaşlara aktarılması açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 7) Genç ve deneyimli akademik kadro;

Girişimcilik konusunda istekli olan genç ve alanında uzman akademik personelin varlığı güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

- 8) Yöneticilerimizin girişimcilik konusuna önem vermesi ve desteklemesi;

Girişimciliğe önem veren yönetim kadrosu ile gelişim ve yeni fikirlere açık genç kadro ile deneyimli kadronun buluşup, ürün ortaya çıkarmasının desteklenmesi güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 4.1.2. Zayıf Yönler

- 1) Teknoloji Transfer Ofisinin henüz kurulmamış olması;

Teknoloji Transfer Ofisinin henüz kurulmamış olması zayıf bir yönümüz olarak değerlendirilmiştir.

2) Araştırma alt yapısının yetersizliği;

Ürüne dönebilecek araştırmaların yürütülebileceği araştırma alt yapısının yetersizliği zayıf bir yönümüz olarak değerlendirilmiştir.

3) Teknoloji geliştirme merkezimizin olmayışı;

Üniversitemizde teknoloji geliştirme merkezinin bulunmaması girişimcilik ile ilgili faaliyetlerin ticarileştirilebilmesi açısından dezavantajlar oluşturacağı için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Girişimciye yönelik hizmet içi eğitim eksikliği;

Üniversitemizde girişimcilik konusu ile ilgili hizmet içi eğitim süreçlerinin olmaması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Üniversitemizin tanınırlığı;

Üniversitemizin tanınırlığının henüz istenilen düzeye ulaşamamış olması girişimcilik faaliyetlerinin hedef kitleye ulaştırılması konusunda engeller oluşturabileceği için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 4.1.3. Fırsatlar

1) Paydaş ilişkilerinin güçlü olması ve işbirliğine olanak sağlaması;

Üniversitemizin paydaş ilişkilerinin güçlü olması ve işbirliğine olanak tanınması girişimcilik açısından bir fırsat olarak değerlendirilebilir.

2) Beyin göçü;

Ülke politikası olarak yurt dışından beyin göçüne tanınan imkanlar üniversitemiz için bir fırsat olarak değerlendirilebilir.

3) Üniversitenin ana temasının sağlık alanı girişimciliğine uygun olması;

Sağlık alanı, yeni tedavi yöntemleri, ilaçlar ve protokoller oluşturulmasına açık bir alan olarak değerlendirilmiştir.

4) Başkentte bulunmak;

Üniversitemizin konumu gereği farklı teknoloji geliştirme merkezlerine veya kuluçka merkezlerine yakın oluşu önemli bir fırsat olarak nitelendirilmiştir.

5) Üniversite olmanın getirdiği mevzuatsal kolaylıklar;

Üniversite çatısı altında yürütülen girişimcilik faaliyetleri ile ilgili yasal mevzuatların kolaylaştırıcı özellikleri bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

6) Sağlık eğitiminde kullanılabilecek yeni eğitim materyallerine olan ihtiyaçlar;

Sağlık hizmeti ve eğitiminde yeni teknolojik materyallere veya yazılımlara olan ihtiyaç, bu alanda yeni girişimler oluşturabilmemiz nedeniyle önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

- 7) Yeni ve yerli tıbbi cihazlar ve ekipmanlara olan yoğun ihtiyaç;

Yerli tıbbi cihaz ve ekipmanlara olan ihtiyaç, sağlık alanında faaliyet gösteren bir üniversite olmamız sebebiyle önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

#### 4.1.4. Tehditler

- 1) Sağlık alanında yeni üniversitelerin açılması;

Aynı alanda faaliyet gösteren ve teknoloji geliştirme merkezine sahip diğer üniversiteler en önemli tehdit olarak değerlendirilmiştir.

- 2) Yatırımcı bulmadaki zorluklar;

Genel güvensizlik ortamı ve yatırım maliyeti gibi nedenlerden ötürü yatırımcı bulma zorlukları bir tehdit olarak nitelendirilmiştir.

- 3) Sağlık alanında ürün oluşturma süreçlerinin zahmetli ve yüksek maliyetli oluşu;

Sağlık alanında teknoloji ve ürün geliştirme süreçlerindeki zorluklar ve yüksek yatırım maliyetleri girişimcilik faaliyetleri açısından bir tehdit olarak değerlendirilmiştir. Türkiye'deki üniversite sayısının hızla artması nedeniyle üniversitelere ayrılan bütçenin düşük seviyede kalması veya yetersiz oluşu da bu kapsamda bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

- 4) Yerli ürünlere olan güvensizlik;

Ülkemizde yerli ürün veya teknolojilere olan güvensizlik ortamı girişimcilik faaliyetleri açısından bir tehdit olarak nitelendirilmiştir.

### 5.1. Toplumsal Sorumluluk

#### 5.1.1. Güçlü Yönler

- 1) Öğrenci – öğretim elemanı arasındaki sürekli ve etkin iletişim;

Öğrencilerimiz ile öğretim elemanları arasındaki güçlü iletişim, öğrencilerin bireysel ve mesleki gelişimleri açısından önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

- 2) Öğrenci topluluklarının varlığı;

Öğrenci topluluklarının organize ettiği veya katılım sağladığı etkinlikler sayesinde toplumsal etkileşimin en üst düzeye çıkarılması Üniversitemizin güçlü bir yönü olarak değerlendirilmiştir.

- 3) Uygulama ve araştırma merkezlerinin varlığı;

Uygulama ve araştırma merkezleri tarafından düzenlenen meslek içi eğitimler dolaylı olarak toplum sağlığına katkı sağlaması bakımından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Eğitim programlarındaki sosyal sorumluluk projeleri;

Bazı akademik birimlerin ders müfredatlarında yer alan sosyal sorumluluk projelerinin varlığı bilginin yayılması açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Sorumluluk hassasiyetleri yüksek akademik/ıdari personel ve öğrenci varlığı;

Sorumluluk hassasiyeti yüksek olan akademisyen, idari personel ve öğrenci sayısının çokluğu topluma katkı açısından güçlü bir yön olarak nitelendirilmiştir.

6) Kurumsal iletişim ofisinin varlığı;

Topluma hizmet sunması açısından kurumsal iletişim ofisimizin varlığı güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

7) Sağlık tematik bir üniversite oluşu,

Sağlık tematik bir üniversite oluşumuz; ülkemize ve Lokman Hekim Sağlık Grubuna yetişmiş, kaliteli sağlık personeli kazandırılması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

8) Sürekli Eğitim Merkezi'nin varlığı;

Sürekli Eğitim Merkezi'nin (LHÜSEM) çalışmalarını yürüterek sivil toplum kuruluşları, sağlık ile ilgili meslek örgütleri ve üniversite dışı meslek grupları ile iyi ilişkiler kurmamız açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

9) Yabancı uyruklu öğrencilerin sayısı;

Yabancı öğrenci sayımızın fazla oluşu kültürlerarası etkileşimi artıran bir unsur olduğu için toplumsal katkı açısından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 5.1.2. Zayıf Yönler

1) Sosyal medyanın etkili kullanılmaması;

Sosyal medya hesaplarımızın sağlık alanında toplumu bilgilendirmek için yeterince kullanılmaması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2) Yazılı ve görsel medyada yeterince yer almamak;

Deneyimli akademik kadronun toplumu bilgilendirmek için yazılı ve görsel medyada yeterince yer almaması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3) Öğrenci kulüplerine ayrılan bütçenin azlığı;

Öğrenci topluluklarına ayrılan bütçenin kısıtlı olması, bu toplulukların yürüteceği sosyal sorumluluk projelerinin geniş kitlelere ulaştırılamaması bakımından zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Sosyal sorumluluk projelerine teşviğin az olması;

Sosyal sorumluluk projeleri için teşvik mekanizmasının iyi işletilememesi katılım oranının düşürmesi bakımından zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Fiziki altyapı eksikliği (tesis);

Bilginin geniş kitlelere ulaştırılması için yürütülecek faaliyetlerde ihtiyaç duyulan fiziki mekanların ya da altyapının kısıtlı olması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

6) Etkinliklerimizin geniş kesime ulaştırılamaması;

Üniversitede düzenlediğimiz etkinliklerin henüz doğrudan topluma yönelik olmaması ve geniş bir kesime ulaşmaması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

7) Üniversitemizin tanınırlığının az olması;

Üniversitemizin yeni kurulmuş olmasından dolayı tanınırlığının ve görünürlüğünün az olması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 5.1.3. Fırsatlar

10) Üniversitenin konumu gereği paydaşlarla olan etkili iletişim;

Üniversitemizin konumu gereği farklı kamu/özel sektör/sivil toplum örgütü/meslek örgütü gibi kurum ve kuruluşlara yakın olması toplumsal etkinin geniş bir tabana yayılabilmesi açısından bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

11) Sağlık alanında toplumun eğitim beklentisinin yüksek olması;

Sağlık temalı üniversitemizin toplumun beklentilerine hitap etmesi açısından bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

12) Dış paydaş ilişkilerinin güçlü olması;

Topluma kaliteli hizmet sunma ve geniş bir kitleye ulaşma açısından, hem öğretim kadromuzun hem de yönetim kadromuzun meslek kuruluşları ile yakın ilişkilerinin güçlü olması bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

13) Toplumun sağlık alanında nitelikli ara iş gücüne olan ihtiyacı;

Üniversitemizin Meslek Yüksekokulları aracılığıyla ihtiyaç duyulan sağlık alanında çalışacak sağlık personelleri yetiştiriyor olması bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

### 5.1.4. Tehditler

1) Sosyal sorumluluk projelerine olan ilgi azlığı;

Toplumsal katkı için planlanan sosyal sorumluluk projelerine veya farklı faaliyetlere gösterilecek ilginin azlığı bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

2) Sosyal meydanın gücü;

Sosyal medya mecralarındaki bilgi kirliliğinin hedeflenen toplumsal katkının etkisini azaltması veya tamamen ortadan kaldırması önemli bir tehdit unsuru olarak değerlendirilmiştir.

3) Aynı isimli bilim dışı etkinlik gösteren ticari kurumlar;

Aynı isimli bilim dışı etkinlik gösteren ticari kurumlardan dolayı, üniversitemizin toplum tarafından yanlış algılanması ve değerlendirilmesi önemli bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

4) Sağlık alanındaki rakiplerimizin topluma hizmet sunumunda etkin olması;

Sağlık alanında Ankara'daki güçlü rakiplerimizin varlığı bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

## 6.1. Yönetim Kapasitesi

### 6.1.1. Güçlü Yönler

1) Üniversite yönetiminin tecrübesi;

Üniversitemizin farklı kademelerindeki akademik yöneticilerin üniversite yönetimi açısından sahip oldukları geçmiş tecrübeleri önemli bir güçlü yön olarak değerlendirilmiştir.

2) Çoğulcu, katılımcı ve yenilikçi yönetim anlayışı;

Yönetimsel süreçlerdeki çoğulcu, katılımcı ve yenilikçi anlayış güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3) Akademik ve idari kadronun yönetim kadrosuna erişim kolaylığı;

Akademik ve idari kadronun üst yönetime erişim kolaylığı, sorunların çözümü açısından bir avantaj getirdiğinden bu özellik üniversitemizin güçlü yönleri arasında değerlendirilmiştir.

4) Kararların hızlı bir şekilde alınması;

Yönetimsel karar süreçlerinin hızlı oluşu güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Yönetmelik ve yönergeler;

Farklı süreçlerle ilgili yönetmelik ve yönergelerin varlığı ve detayları güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

6) Farklı kurum ve kuruluşlardaki komisyon/kurul/derneklerde görevli yöneticilerin varlığı;

Farklı kurum, kuruluş, komisyon, kurul ve dernek gibi yapılarda görev alan yöneticilerin ve akademisyenlerin varlığı, söz konusu alanlardaki tecrübenin üniversiteye aktarılabilmesi bakımından güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

7) Yönetim kadrosunun eğitime değer vermesi;

İyi bir eğitim sağlayabilmek için yeterli kadro oluşturma isteği güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.



8) Kurumsal iletişim departmanımızın varlığı;

Kurumsal iletişim departmanımızın etkin bir şekilde çalışması güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

9) Tersine mentörlük;

Bazı yönetsel süreçlerdeki aksaklıkların çözümü noktasında tersine mentörlük mekanizmasının işletilebilme imkanı güçlü bir yön olarak değerlendirilmiştir.

### 6.1.2. Zayıf Yönler

1) Görev tanımlamalarının net olmaması ve görev dağılımında bazı eşitsizliklerin olması;

Akademik ve idari görev tanımlamalarının net yapılamamış olması, zaman ve iş gücü kaybı açısından zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

2) İdari kadronun üniversite deneyiminin olmaması;

Bazı idari birimlerdeki kadro yapısının üniversite deneyimi olmayışı zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

3) Akademik birim bazlı idari çalışan sayısının azlığı;

Akademik birimlerdeki idari çalışan (Fakülte Sekreteri, Sekreter, vb) sayısının az oluşu yönetsel süreçlerde aksamalara neden olduğu için zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

4) Kurumsal aidiyeti geliştirici faaliyetlerin yapılmaması;

Akademik ve idari personelin kurumsal aidiyet duygusunu geliştirici veya pekiştirici faaliyetlerin yapılmıyor olması zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

5) Kurumsal hafızanın zayıflığı;

Özellikle idari personel yapısındaki sirkülasyon, kurum hafızasının oluşturulmasının önündeki önemli bir engel olması sebebiyle, belirgin bir zayıf yön olarak değerlendirilmiştir.

6) EBYS sisteminin eksiklikleri;

Akademik ve idari yazışmalarda kullanılan EBYS sistemindeki aksaklıklar yönetsel süreçler açısından zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

7) OBS sisteminin eksikleri;

OBS sistemindeki bazı aksaklıklar ve akademisyenlerin taleplerinin karşılık bulmuyor oluşu zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

8) Koordinasyon eksikliği ve iş gücü kaybı;

Bazı yönetsel süreçlerdeki koordinasyon eksiklikleri zaman ve iş gücü kayıplarına neden olması bakımından zayıf bir yön olarak değerlendirilmiştir.

9) Veri güvenliği politikaları ve yatırımlarının azlığı ve sertifikasyon eksikliği;

Veri güvenliği ile ilgili yatırımların yetersizliği hem idari hem de akademik bilgiyi risk altına sokması bakımından ciddi bir zayıf yön olarak değerlendirilmiştir.

### 6.1.3. Fırsatlar

1) YÖK denetimi;

YÖK denetim süreçlerinin varlığı, akademik ve idari işleyiş mekanizmalarındaki aksaklıkların ve yanlışlıkların zamanında tespitine olanak sağladığı için bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

2) Akreditasyon;

Bazı akademik birimler için mümkün olabilecek akreditasyon imkanları önemli bir fırsat olarak değerlendirilmiştir.

### 6.1.4. Tehditler

1) Topluma karşı marka imajımızın yanlış algılanması;

İsim benzerliği olan diğer kuruluşlarla üniversitemizin toplum tarafından yanlış bağdaştırılması bir tehdit unsuru olarak değerlendirilmiştir.

2) Yeni yasal düzenlemenin oluşturduğu zorluklar;

Yeni yasal düzenlemelerin bazı yönetsel süreçler üzerinde oluşturduğu olumsuz etki bir tehdit unsuru olarak değerlendirilmiştir.

3) YÖK denetim süreçlerinin zorluğu;

YÖK denetim süreçlerinin zorluğu, bu süreçlere özel bir hazırlık gerektirdiğinden idari ve akademik işleyişte belli bir zaman aralığı için yavaşlamaya neden olması bakımından bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

4) Ekonomik ve siyasi belirsizlikler;

Konjonktürel durumlardan kaynaklanan ekonomik ve siyasi dalgalanmalar veya belirsizlikler yönetsel süreçler bakımından bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.

5) İş garantisi;

Vakıf üniversitelerindeki iş garantisinin devlet üniversitelerindeki kadar yüksek olmaması bir tehdit olarak değerlendirilmiştir.