



TURİZM VE OTELCİLİK MESLEK YÜKSEKOKULU

**2026 - 2030
STRATEJİK PLAN**



2026 - 2030
STRATEJİK PLAN
-TRABZON-

MÜDÜRÜN MESAJI

Kamu kurumlarının değişen koşullara uyum sağlaması, kaynaklarını etkin kullanması ve geleceğe yönelik hedeflerini somut bir yol haritası çerçevesinde ortaya koyabilmesi açısından stratejik planlama anlayışı büyük önem taşımaktadır. Bu doğrultuda hazırlanan Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2026-2030 Stratejik Planı, yüksekokulumuzun mevcut kapasitesini, güçlü yönlerini, gelişime açık alanlarını ve geleceğe ilişkin hedeflerini bütüncül bir bakış açısıyla ortaya koyan önemli bir rehber niteliğindedir.

Turizm, emek yoğun yapısı, istihdam oluşturma kapasitesi, bölgesel kalkınmaya sağladığı katkı ve kültürlerarası etkileşimi destekleyen niteliğiyle, ülkelerin kalkınma politikalarında stratejik öneme sahip sektörlerden biri haline gelmiştir. Bu süreçte, sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağının yetiştirilmesi, turizm eğitiminin niteliğinin artırılması ve kurumsal gelişimin sistematik bir anlayışla planlanması, sürdürülebilir başarı için temel gereklilikler arasında yer almaktadır.

Hazırlanan 2026-2030 Stratejik Planımız, yüksekokulumuzun misyon ve vizyonu doğrultusunda; eğitim-öğretim kalitesinin yükseltilmesi, mesleki eğitimin güçlendirilmesi, dijitalleşme ve uluslararasılaşma süreçlerinin desteklenmesi, araştırma ve proje kültürünün geliştirilmesi, paydaşlarla iş birliğinin artırılması, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi ve toplumsal katkının yaygınlaştırılması gibi temel amaçlar etrafında şekillendirilmiştir. Bu çerçevede belirlenen stratejik hedefler, ölçülebilir performans göstergeleriyle desteklenmiş ve sürdürülebilir bir gelişim anlayışı benimsenmiştir.

Stratejik planımız, başta On İkinci Kalkınma Planı (2024-2028), Yükseköğretim Kurulu politikaları ve Trabzon Üniversitesi Stratejik Planı olmak üzere üst politika belgeleriyle uyumlu olarak hazırlanmıştır. Özellikle turizm sektöründe hizmet kalitesinin artırılması, dijital dönüşümün desteklenmesi, nitelikli iş gücü yetiştirilmesi, bölgesel kalkınmanın güçlendirilmesi, yenilikçi ve girişimci insan kaynağının geliştirilmesi gibi ulusal hedefler doğrultusunda yüksekokulumuzun katkısının artırılması amaçlanmaktadır.

Yüksekokulumuz, sahip olduğu akademik birikim ve sektörle kurduğu güçlü iş birlikleri sayesinde yalnızca öğrencilerimizin mesleki gelişimine değil, aynı zamanda bölgesel kalkınmaya, turizm sektörünün rekabet gücünün artırılmasına ve yerel değerlerin korunarak gelecek kuşaklara aktarılmasına da önemli katkılar sunmaktadır.

2026-2030 dönemini kapsayan bu Stratejik Plan, katılımcılık, hesap verebilirlik, şeffaflık, kalite odaklı yönetim ve sürekli iyileştirme ilkeleri doğrultusunda hazırlanmış olup, yüksekokulumuzun gelecek vizyonunu şekillendiren önemli bir yönetim aracı olacaktır. Planın uygulanması sürecinde tüm paydaşlarımızın katkılarıyla belirlenen amaç ve hedeflere ulaşılacağına, yüksekokulumuzun eğitim kalitesini ve kurumsal kapasitesini daha da ileri taşıyarak ülkemizin turizm sektörüne ve bölgesel kalkınmasına değer katmaya devam edeceğine olan inancım tamdır.

Bu vesileyle, 2026-2030 Stratejik Planı'nın hazırlanmasında emeği geçen Stratejik Plan Geliştirme Kurulu üyelerine, akademik ve idari personelimize, öğrencilerimize, dış paydaşlarımıza ve katkı sunan tüm paydaşlarımıza teşekkür ediyor; planımızın yüksekokulumuza, üniversitemize, bölgemize ve ülkemize hayırlı olmasını diliyorum.

Prof. Dr. Melike KURTARAN ÇELİK
Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokul Müdürü

İÇİNDEKİLER

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN.....	2
A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler.....	2
B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri.....	4
2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ	7
A. Planın Sahiplenilmesi	7
B. Planlama Sürecinin Organizasyonu	7
3. DURUM ANALİZİ.....	10
A. Kurumsal Tarihçe	10
B. 2025 Başlangıç Yılı Performans Ölçütleri ve Hedefler	11
C. Mevzuat Analizi	17
D. Üst Politika Belgeleri Analizi	20
E. Program – Alt Program Analizi	21
F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi	22
G. Paydaş Analizi	22
H. Üst Kuruluş İçi Analiz	25
a. İnsan Kaynakları Analizi	25
b. Kurum Kültürü Analizi.....	29
İ. Akademik Faaliyet Analizi.....	35
J. Yükseköğretim Sektörü Analizi	37
K. GZFT Analizi	39
L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	41
4. GELECEĞE BAKIŞ	47
A. Misyon.....	47
B. Vizyon	47
C. Temel Değerler	48
A. Konum Tercihi.....	50
5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....	50
B. Başarı Bölgesi Tercihi.....	50
a. Eğitim ve Öğretimde Farklılaşma.....	51
b. Araştırma ve Geliştirme Odaklı Farklılaşma	51
c. Toplumsal Katkı Alanında Farklılaşma.....	51
C. Değer Sunumu Tercihi.....	52
D. Temel Yetkinlik Tercihi	53
a. Uzaktan Eğitim ve Dijital İçerik Üretiminde Yetkinlik.....	53
b. Disiplinler Arası Eğitim Yeterliliği.....	53

c. Akademik Kadro Kalitesinin Yükseltilmesi.....	53
d. Yerel Topluluklarla Etkileşim Kapasitesi.....	54
6. STRATEJİ GELİŞTİRME.....	56
A. Amaçlar	56
B. Hedefler	57
C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri	88
D. Maliyetlendirme	95

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2026-2030 Stratejik Planın Temel Performans Göstergeleri	5
Tablo 2. 2025 Başlangıç Yılı Performans Ölçütleri ve Hedefler.....	12
Tablo 3. Mevzuat Analizi Sonuçları	19
Tablo 4. Üst Politika Belgeleri Analizi	20
Tablo 5. Program – Alt Program Analizi	21
Tablo 6. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi.....	22
Tablo 7. Paydaş Analizi.....	24
Tablo 8. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı.....	25
Tablo 9. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı	26
Tablo 10. Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı	26
Tablo 11. İdari Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı.....	27
Tablo 12. İdari Personelin Eğitim Durumu	27
Tablo 13. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı.....	27
Tablo 14. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı	28
Tablo 15. Öğrenci Cinsiyet ve Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı	29
Tablo 16. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	29
Tablo 17. Eğitim Alanları ve Derslik Kapasiteleri.....	31
Tablo 18. Personel Hizmet ve Çalışma Alanları	31
Tablo 19. Yazılım ve Bilgisayar Altyapısı	32
Tablo 20. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar.....	32
Tablo 21. Bütçe Uygulama Sonuçları ve Ödenek Gerçekleşmeler	33
Tablo 22. Akademik Faaliyet Analizi	34
Tablo 23. Akademik Faaliyet Analizi	35
Tablo 24. Yükseköğretim Sektörü Analizi	37
Tablo 25. GZFT Listesi.....	40
Tablo 26. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi.....	41
Tablo 27. Değer Sunumu Tercihi.....	53
Tablo 28. Amaç ve Hedefler Tablosu	56
Tablo 29. Hedef Kartları Tablosu.....	57
Tablo 30. Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri	88
Tablo 31. Tahmini Maliyet Tablosu.....	95

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Organizasyon Şeması.....	11
-----------------------------------	----



***BİR BAKIŞTA
STRATEJİK PLAN***

1.

1. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN

A. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler

Misyon

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu olarak misyonumuz; turizm sektörüne kaliteli ve profesyonel hizmet üretecek, hizmet ettiği insana mutluluk verecek ve ülkesinin refahına katkıda bulunabilecek üstün nitelikli meslek uzmanları yetiştirmek için gerekli çağdaş eğitim ortamını sağlamaktır. Ayrıca, toplumun ihtiyaç duyduğu idealist, araştırmacı, sorgulayıcı, çözümleyici, değişen dünya koşullarında topluma liderlik yapabilecek, özgün bilgi üreten ve bilgiyi paylaşarak toplumun gelişim sürecine katkıda bulunabilecek bireylerin yetiştirilmesi hedef edinilmiştir.

Vizyon

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu olarak vizyonumuz; gelişen şartlara uygun mesleki bilgi, beceri ve teknoloji kullanımına haiz, bölgesel ve ulusal alanda talep edilir, analitik düşünme ve problem çözme becerisine sahip nitelikte ara elemanları yetiştiren; kurulu olduğu bölgenin sosyal, kültürel ve ekonomik yapısını kavrayabilmiş, toplumun tüm kesimleri ile işbirliği içerisinde etkin bir şekilde rol alan, yenilikçi, çağdaş ve yüzü geleceğe dönük bir kurum olabilmektir

Temel Değerler

- ▶ **Adalet ve liyakat:** Yüksekokulumuzda görev alan tüm bireylere, hiçbir ayırım gözetmeksizin adil ve ilkeli biçimde davranılması, görevde yükselmelerde ise işin ehline uygun kişilerin atanmasıdır.
- ▶ **Temel hak ve hürriyetlere saygı:** Turizm ve Otelcilik MYO yasalarda yazılı temel hak ve hürriyetlere saygılıdır.
- ▶ **Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık:** Turizm ve Otelcilik MYO Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.
- ▶ **Evrensellik:** Tüm hizmetlerin sunumunda bilim, etik, hak ve özgürlükler açısından evrensel değer ve normlara uygun davranmaktır.
- ▶ **Bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik:** Turizm ve Otelcilik MYO bilimsel ahlaka saygılı ve kurumsal kimliği ön plana çıkaran bir anlayışa sahiptir.
- ▶ **Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik:** Turizm ve Otelcilik MYO dürüst, şeffaf ve hesap verilebilir bir anlayışla hareket etmektedir.
- ▶ **Toplam kalite yönetimi ve üretkenlik:** Turizm ve Otelcilik MYO Toplam kalite yönetimine önem veren ve üretken bir yapıya sahiptir.
- ▶ **Hoşgörü ve alçak gönüllülük:** Turizm ve Otelcilik MYO hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgürlük ve sorumluluk:** Turizm ve Otelcilik MYO özgürlük ve sorumluluk ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Özgüven ve disiplin:** Turizm ve Otelcilik MYO özgüven ve disiplin ilkesini benimsemiştir.
- ▶ **Doğaya ve çevreye saygı:** Turizm ve Otelcilik MYO doğaya saygılı, çevreye duyarlıdır.
- ▶ **Toplumsal sorumluluk ve paylaşım:** Turizm ve Otelcilik MYO toplumsal sorumluluğun bilincinde ve paylaşımcı bir oluşum içerisinde.
- ▶ **Öğrenci merkezli yönetim anlayışı:** Turizm ve Otelcilik MYO öğrenci merkezli bir yönetim anlayışı benimsemiştir.
- ▶ **Hayatboyu öğrenme:** Turizm ve Otelcilik MYO hayat boyu öğrenmeye önem vermektedir.

B. Amaç, Hedefler ve Temel Performans Göstergeleri

Amaç 1: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini artırmak.

Hedef 1.1: Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.

Hedef 1.2: Eğitim programlarının etkinliğini artırmak.

Hedef 1.3: Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek.

Hedef 1.4: Bilgi kaynak çeşitliliğini artırmak.

Hedef 1.5: Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânları artırmak.

Hedef 1.6: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim ve öğretim programlarını iyileştirmek.

Hedef 1.7: Çağın gerektirdiği disiplinler arası ve çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek.

Amaç 2: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu bünyesinde araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini artırmak.

Hedef 2.1: Bilimsel araştırma proje sayısını artırmak.

Hedef 2.2: Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek.

Amaç 3: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu paydaşlarıyla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.

Hedef 3.1: Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş iş birliğini geliştirmek.

Hedef 3.2: Paydaşlarla etkileşimi güçlü ve nitelikli hale getirmek.

Amaç 4: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun kurumsal kapasitesini artırmak.

Hedef 4.1: Personel niteliğini ve niceliğini artırmak.

Hedef 4.2: Mekân kapasitesini artırmak.

Hedef 4.3: Üniversitenin yapısal ve teknik altyapısını güçlendirmek.

Amaç 5: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunda hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulmasına yönelik yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.

Hedef 5.1: Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek.

Hedef 5.2: Hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri geliştirmek ve talepleri karşılamak.

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2026-2030 Stratejik Planın temel performans göstergeleri Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2026-2030 Stratejik Planın Temel Performans Göstergeleri

Plan Dönemi Başlangıç Değerleri (2025)	Temel Performans Göstergeleri	Plan Dönemi Sonu Hedeflenen Değerleri (2030)
0	Akredite program sayısı	1
34,83	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	22
0	Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden öğrenci sayısı	1
0	Yabancı öğrenci sayısı	1
0.15	Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı	0.21
0,27	Öğretim elemanı başına düşen Uluslararası indekslerdeki yayın sayısı (SCI, SSCI-EXP, AHCI)	0,54
0	Öz değerlendirme yapılan program sayısı	2
0	Kurum dışı destekli (TÜBİTAK, DOKA vb.) ulusal proje sayısı	2
3.29	Öğrencinin Genel Memnuniyet düzeyi	4
2	ULAKBİM/TR Dizininde taranan dergilerdeki ulusal yayın sayısı	8
0	Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	11



*STRATEJİK PLAN
HAZIRLIK SÜRECİ*

2.

2. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ

A. Planın Sahiplenilmesi

Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2026-2030 Stratejik Planı; 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ve bu kanuna dayanarak hazırlanan Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında Yönetmelik (3.Sürüm) ile Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberinin ilgili hükümleri çerçevesinde katılımcı yöntemlerle hazırlanmıştır.

Stratejik planın amacı: Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun misyonu, vizyonu ve temel değerleri dikkate alınarak kamu yönetimi ve kamu mali yönetimi reformları çerçevesinde orta ve uzun vadede odaklanmak istediği öncelikleri belirlemek, bütçe hazırlama ve uygulama sürecinde mali disiplini sağlamak, kaynakları stratejik önceliklere göre dağıtmak ve etkin kullanılıp kullanılmadığını izlemek ile bunun üzerine kurulu bir hesap verme sorumluluğunun geliştirilmesini sağlamaktır.

Stratejik planlama süreci; Trabzon Üniversitesi Rektörü Prof. Dr. Emin AŞIKKUTLU imzalı 11.03.2020 tarih ve 65572973-602.04-E.70 sayılı (2020/1 No'lu) genelgenin yayımlanmasına müteakip 2026-2030 yıllarını kapsayan 2'nci Stratejik Plan hazırlık çalışmalarının başlatıldığı üniversite personeline duyurulmuş, aynı zamanda Üniversite web sitesinde yayımlanmıştır. Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Trabzon Üniversitesi Stratejik Planının yayımını takiben stratejik plan çalışmalarına başlamış ve gerekli komisyonu oluşturmuş ve çalışmalara başlamıştır.

B. Planlama Sürecinin Organizasyonu

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun 2026–2030 Stratejik Planı, Üniversitemiz Stratejik Planı esas alınarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda, Meslek Yüksekokulu Kurulunun kararı doğrultusunda Faaliyet Raporu ve Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu oluşturulmuştur.

Söz konusu Komisyon; Meslek Yüksekokulu Müdürü Prof. Dr. Melike KURTARAN ÇELİK başkanlığında, Doç. Dr. Esra BULUT, Doç. Dr. Selcen SARI AYTEKİN, Doç. Dr. Dilek ÇİL, Dr. Öğr. Üyesi Elif SİS ATABAY, Dr. Öğr. Üyesi Özge BEKTAŞ GÜMRÜKÇÜ,



Dr. Öğr. Üyesi Gülay ÇAKMAK, Öğr. Gör. Dr. Sevda KANCA ve Yüksekokul Sekreteri Orhan ZORLU'dan oluşmaktadır. Komisyon üyelerinin görev süresi 15.12.2025 tarihinde başlamış olup 15.12.2028 tarihinde sona erecektir.

Stratejik Plan Hazırlama Komisyonu tarafından hazırlanan 2026–2030 Stratejik Planı, 17.07.2026 tarih ve 05 sayılı ilgili komisyon kararı ile onaylanarak yürürlüğe girmiştir.



DURUM ANALİZİ

3.

3. DURUM ANALİZİ

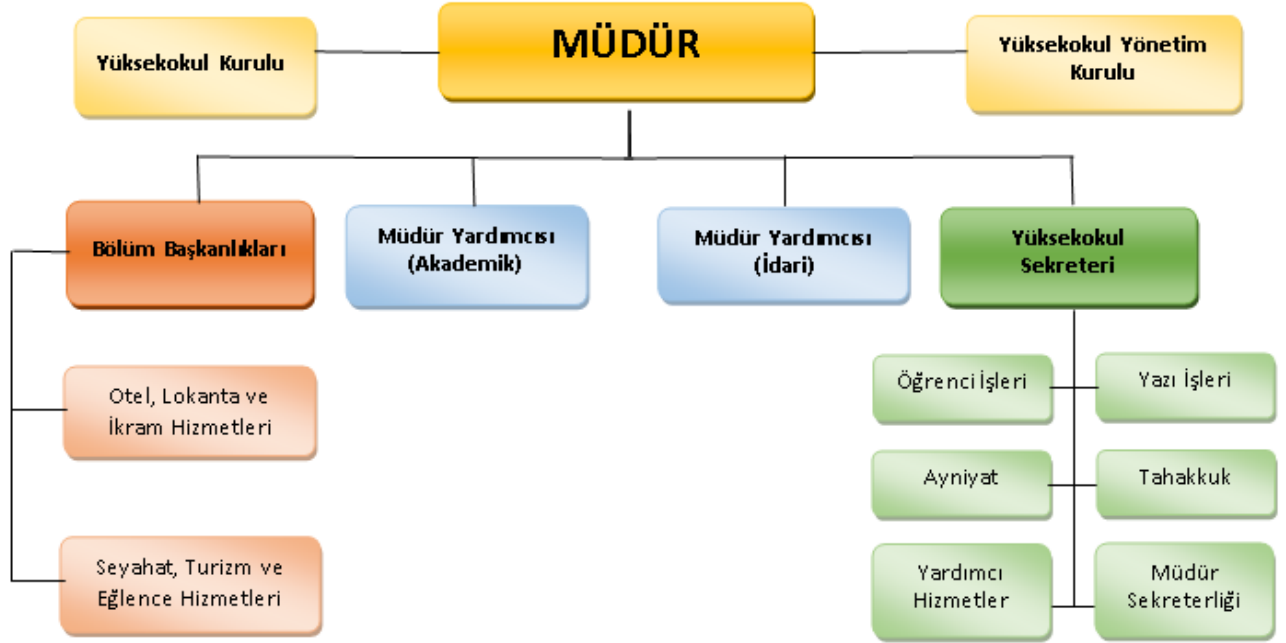
A. Kurumsal Tarihçe

Meslek yüksekokulumuz 1988 Yılında Trabzon Meslek Yüksekokulu bünyesinde İktisadi ve İdari Programlar Bölümünde Turizm ve Otelcilik Programı olarak eğitim-öğretime başlamıştır. Turizm ve Otelcilik Programına ilk öğrenci kaydı ise 1989-1990 Eğitim-öğretim döneminde yapılmış ve ilk mezunlarını Eylül 1991 tarihinde vermiştir. KTÜ Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2547 sayılı Yüksek öğretim Yasasının 2880 sayılı kanunun 7/d-2 ve 7/h maddeleri uyarınca 10.09.2003 tarih 1852/019205 sayı ile 2003 yılında kurulmuştur. Üniversitemiz Turizm Eğitimi ve Uygulama Merkezindeki eğitim biriminin yapımının tamamlanması ile Yüksekokula bağlı Turizm ve Otel İşletmeciliği Programı, 2002-2003 döneminde bu merkeze taşınmıştır. Aynı dönemde Turizm Eğitimi ve Uygulama Merkezi işletmesi de Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokuluna devredilerek, yönetimi Yüksekokulumuz öğretim elemanlarınca yürütölmeye başlanmıştır. Ayrıca bu süreçte Seyahat, Turizm ve Eğlence Hizmetleri programı da açılarak eğitim-öğretim faaliyetlerine başlamıştır.

Turizm ve Otel İşletmeciliği Programının Turizm Eğitimi ve Uygulama Merkezine taşınması ile buradaki konaklama, restoran ve kafeteryanın da okulun uygulama birimleri haline dönüştürölmesi ile programda eğitim gören öğrencilerin teori ile pratiği birleştirerek kaliteli eğitim almalarının yanı sıra Üniversitemiz personeline kaliteli hizmet sağlamak amaçlanmıştır. Ancak Meslek yüksekokulumuzun KTÜ bünyesinden ayrılarak 18.05.2018 tarihinde yeni kurulan Trabzon Üniversitesine bağlanmasıyla mevcut yerinden Fatih Kampüsündeki İletişim Faköltesinin binasına taşınmıştır. Devam eden süreçte Açıcılık Programı açılmış olup henüz öğrenci alımına başlamamıştır.

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun kendisine ait bir binası bulunmamaktadır. Akademik ve idari personel odaları İletişim Faköltesi binasında yer alırken, sınıf olarak mekan yönetim sistemine göre verilen sınıflarda ders işlenmektedir.

T.C.
TRABZON ÜNİVERSİTESİ
TURİZM VE OTELCİLİK MESLEK YÜKSEKOKULU
ORGANİZASYON ŞEMASI



Şekil 1. Organizasyon Şeması

B. 2025 Başlangıç Yılı Performans Ölçütleri ve Hedefler

Tablo 2. 2025 Başlangıç Yılı Performans Ölçütleri ve Hedefler

Amaç, Hedef ve Performans Göstergeleri Açıklamaları										
Amaç 1	Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini arttırmak									
Hedef 1.1	Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.									
Gösterge	Performans Göstergeleri Açıklamaları	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1	Akredite program sayısı	20	0	0	0	0	0	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1kez
PG1.1.2	Öğrencilerin kayıtlı oldukları programdan memnuniyet oranı (% olarak)	20	2,90	3.05	3.1	3.1	3,1	3,20	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.1.3	Toplum beklentileri ve paydaş önerileri doğrultusunda güncellenmiş program sayısı	25	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.1.4	Seçmeli ders sayısı	35	28	28	28	28	30	32	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.2	Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak									
PG1.2.1	Ön lisans programlarının genel doluluk oranı	35	103,5	100	100	100	100	100	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.2	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	25	34,83	46,1	30	22	22	22	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.3	Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	20	52,25	61,75	45	36	28	28	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.4	Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	10	0,47	0,47	0,49	0,49	0,49	0,49	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez

PG1.2.5	Öğrenci başına düşen araştırma amaçlı mekân büyüklüğü	10	0	0	0	0	0	5,6	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.3	Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek									
PG1.3.1	Yabancı öğrenci sayısı	30	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.2	Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden öğrenci sayısı	25	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.3	Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden akademik/idari personel sayısı	20	0	0	0	1	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.4	İşbirliği (protokol) sayısı	25	0	2	2	2	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.4.	Bilgi kaynak çeşitliliğini artırmak									
PG1.4.1	Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı (Turizm ve Otelcilik MYO alanları ile ilgili)	25	61	67	75	85	95	110	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.2	Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı (Turizm ve Otelcilik MYO alanları ile ilgili)	25	0.15	0.17	0.18	0.19	0.20	0.21	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.3	Kütüphaneden yararlanan Turizm ve Otelcilik MYO öğrencisi sayısı	25	-	20	20	20	25	25	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.4	Turizm MYO öğretim elemanları toplam alınan atıf sayısı	25	20	40	80	100	110	120	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.5	Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânları arttırmak.									
PG1.5.1	SCI, SCIEExpanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	50	0.27	0.30	0.33	0.35	0.40	0.54	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.5.2	Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim ve teşvik ödülleri sayısı	50	0	0	0	1	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.6	Meslek Yüksekokulu eğitim-öğretim programlarının iyileştirmek									
PG1.6.1	Meslek yüksekokulu programlarının genel doluluk oranı %	40	103,5	100	100	100	100	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.6.2	Toplum beklentileri ve paydaş önerileri doğrultusunda güncellenmiş ders sayısı	20	0	0	0	0	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez

PG1.6.3	Öz değerlendirme yapılan program sayısı	20	0	0	0	0	1	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.6.4	Akran değerlendirmesi yapılan program sayısı	20	0	0	0	0	1	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 1.7	Çağın gerektirdiği disiplinler arası/çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek									
PG1.7.1	Aktif programların Toplam program sayısına oranı (%)	30	%66	%66	%66	%66	%66	%100	6 Ayda 1	Yılda 1
PG1.7.2	Zorunlu ortak dersleri (Türk Dili, Ait.) alan öğrenci sayısı	30	133	133	110	110	110	110	6 Ayda 1	6 Ayda 1
PG1.7.3	Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan aldıkları ders oranı (%)	20	%0	%0	%0	%0	%0	%20	6 Ayda 1	Yılda 1
PG1.7.4	İkinci Üniversite eğitimi alan veya yan haklardan yararlanan öğrenci sayısı	20	0	2	4	4	6	6	6 Ayda 1	Yılda 1
Amaç 2:	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu bünyesinde araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini artırmak.									
Hedef 2.1.	Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak.									
PG2.1.1	BAP destekli proje sayısı	%30	0	0	1	1	2	2	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.2	Kurum dışı (COST vb.) proje sayısı	%30	2	1	2	2	2	2	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.3	Ulusal ve Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan bildiri sayısı	%25	0	5	6	7	8	10	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.4	Düzenlenen proje eğitimi sayısı	%15	3	2	2	3	3	3	6 Ayda 1	Yılda 1
Hedef 2.2	Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek									
PG 2.2.1	Proje veya bilimsel çıktılara dayalı hazırlanan mezuniyet projesi/dönem ödevi sayısı	%40	0	0	0	0	1	1	6 Ayda 1	Yılda 1
PG 2.2.2	Bilimsel etkinliklere (kongre/sempozyum) katılımı için sağlanan kurumsal/bireysel destek sayısı	%40	0	0	0	0	1	1	6 Ayda 1	Yılda 1

PG 2.2.3	Birim içi veya dışı kaynaklardan (TÜBİTAK vb.) desteklenen turizm odaklı öğrenci projesi sayısı	%20	1	1	1	2	2	2	12 Ayda 1	Yılda 1
Amaç 3:	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu paydaşlarıyla iletişim ve etkileşimi geliştirmek									
Hedef 3.1	Eğitim-öğretim süreçlerinde dış paydaş katılımını artırmak									
PG3.1.1	Danışma Kurulu toplantı sayısı	%20	2	2	2	2	3	2	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.2	Sektör buluşması / kariyer etkinliği sayısı	%30	3	4	4	5	5	6	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.3	Teknik gezi ve işletme ziyareti sayısı	%25	4	4	5	5	6	6	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.4	Paydaş görüşüyle güncellenen müfredat çalışması sayısı	%25	0	0	0	0	0	2	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 3.2.	Mezunlar ve sektör paydaşlarıyla sürdürülebilir iş birliğini geliştirmek									
PG3.2.1	Aktif sektör iş birliği protokolü sayısı	%30	0	2	2	2	3	3	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.2	Mezunlara yönelik etkinlik sayısı	%15	1	1	2	2	2	3	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.3	Mezun bilgi sistemine kayıtlı mezun sayısı	%30	1	50	75	100	125	150	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.4	Staj ve istihdam amaçlı sektör buluşması sayısı	%25	3	3	3	3	4	4	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Amaç 4.	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun kurumsal kapasitesini artırmak									
Hedef 4.1	Turizm ve Otelcilik MYO'nun akademik ve idari personel niteliğini ve niceliğini artırmak									
PG4.1.1	Akademik ve idari personel sayısının yıllık artış oranı (%)	20	0	0	1	1	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.2.	Turizm alanında uzman akademisyen sayısı	20	1	1	2	3	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.3.	Akademik personelin ulusal/uluslararası eğitimlere/toplantılara katılım sayısı	20	0	2	3	3	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.4.	Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	20	0	8	8	10	11	11	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.5.	Eğitime katılan personel sayısı	20	0	11	12	14	14	14	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez

Hedef 4.2	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun mekân kapasitesini arttırmak									
PG4.2.1	Turizm ve Otelcilik MYO ve Uygulama Otel binası tamamlanma oranı (%)	50	0	0	10	50	100	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.2.2	Uygulama Otel Binası tamamlanma oranı (%)	50	0	0	20	50	80	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 4.3.	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek									
PG4.3.1	Proje yönetimine yönelik düzenlenen eğitim sayısı	20	2	1	3	3	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.2	Eğitim sonrası gerçekleştirilen proje başvuru sayısı	20	0	2	3	4	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.3	Düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı	20	1	2	2	2	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.4.	Kamu, sektör ve STK iş birliğiyle yürütülen faaliyet sayısı	20	1	2	3	4	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.5.	Toplumsal katkı faaliyetlerinden yararlanan kişi sayısı	20	100	150	160	170	180	190	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Amaç 5:	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunda hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulmasına yönelik yazılımlar geliştirmek ve desteklemek									
Hedef 5.1.	Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek									
PG5.1.1	Dijital dönüşüm için katılınan etkinlik sayısı	50	1	1	2	2	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG5.1.2	Dijital dönüşüme yönelik faaliyet sayısı	50	1	2	1	1	1	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Hedef 5.2.	Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri ve talepleri karşılamak									
PG5.2.1	Dijitalleştirilmeye yönelik yazılım sayısı	50	100	1	1	1	1	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez

C. Mevzuat Analizi

Kamu idarelerinin görev, yetki ve sorumlulukları ile faaliyet alanları; Anayasa, kanunlar, Cumhurbaşkanlığı kararnameleri, yönetmelikler, tebliğler ve ilgili diğer düzenleyici işlemler çerçevesinde belirlenmektedir. Bu kapsamda, Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun görev, yetki ve sorumlulukları da bağlı bulunduğu üst mevzuat ve yükseköğretim mevzuatı doğrultusunda şekillenmektedir.

Trabzon Üniversitesi'nin stratejik plan hazırlık süreci ile uyumlu olarak, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun 2026–2030 dönemi stratejik plan çalışmalarında, Meslek Yüksekokulu'nun tabi olduğu mevzuat hükümleri sistematik biçimde incelenmiş ve stratejik amaç ve hedeflere yön verecek şekilde analiz edilmiştir. Bu kapsamda özellikle;

- Üniversitenin kuruluşunu düzenleyen 7141 sayılı Kanun,
- 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu,
- 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu,
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- Cumhurbaşkanlığı'nın 1 No'lu Teşkilat Hakkında Cumhurbaşkanlığı Kararnamesi,
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK) kararları, yönetmelikleri ve yönergeleri,
- Kamu İdarelerinde Stratejik Planlamaya İlişkin Usul ve Esaslar Hakkında

Yönetmelik

başta olmak üzere Meslek Yüksekokulu'nun faaliyetlerini doğrudan veya dolaylı olarak etkileyen tüm ilgili mevzuat düzenlemeleri dikkate alınmıştır.

Mevzuat analizinin temel amacı; Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve idari faaliyetlerine ilişkin görev, yetki ve sorumluluklarının yasal çerçevesini ortaya koymak, belirlenen stratejik amaç ve hedeflerin mevzuata uygunluğunu sağlamak ve planlama sürecine yön gösterici bir zemin oluşturmaktır.

Bu çerçevede yürütülen analiz çalışmaları sonucunda, planlama döneminde Meslek Yüksekokulu tarafından yerine getirilmesi gereken yasal yükümlülükler ile mevzuata dayalı görev alanları tespit edilmiştir. Elde edilen bulgular, mevcut durum analizinde ve stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin oluşturulmasında temel girdi olarak kullanılmıştır.

Özellikle 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile üniversiteler ve bunlara bağlı birimler için tanımlanan görevler doğrultusunda yapılan değerlendirmeler sonucunda; Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun eğitim-öğretim faaliyetleri, uygulamalı mesleki eğitim, nitelikli insan kaynağı yetiştirme, bölgesel kalkınmaya katkı sağlama ve toplumsal hizmet

fonksiyonlarına ilişkin tespit edilen ihtiyaçlar ve öncelikler tablo halinde aşağıda sunulmuştur.

Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, n lisans düzeyinde mesleki ve teknik eğitim sunan bir yükseköğretim birimi olarak faaliyetlerini; başta 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu olmak üzere, kamu mali yönetimi, personel rejimi ve stratejik planlama süreçlerini düzenleyen mevzuat hükümleri çerçevesinde yürütmektedir.

Meslek yüksekokullarının temel işlevi; iş gücü piyasasının ihtiyaç duyduğu nitelikli ara elemanı yetiştirmek, uygulamalı eğitime ağırlık vermek, sektörle iş birliğini geliştirmek ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaktır. Bu doğrultuda Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun stratejik planlama sürecinde yapılan mevzuat analizi; eğitim-ğretim faaliyetleri, uygulamalı eğitim ve staj süreçleri, akademik ve idari personel yönetimi, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile fiziki ve teknik altyapıya ilişkin yasal yükümlülükleri bütüncül bir bakış açısıyla ele almıştır.

Yapılan analizler sonucunda; Meslek Yüksekokulu'nun görev alanlarını belirleyen yasal düzenlemelerin, stratejik amaç ve hedeflerin oluşturulmasında temel bir referans erevesi sunduğu; özellikle uygulamalı eğitim, sektör iş birlikleri, kalite güvencesi, kamu kaynaklarının etkin kullanımı ve hesap verebilirlik ilkelerinin ön plana çıktığı tespit edilmiştir. Ayrıca, mevcut mevzuatın Meslek Yüksekokullarına yüklediği sorumluluklar dikkate alınarak, kurumsal kapasitenin güçlendirilmesi ve sürdürülebilir bir akademik ve idari yapı oluşturulmasının zorunlu olduğu değerlendirilmiştir.

Mevzuatta açıkça yer almayan ancak yürütülen faaliyetler (dijital eğitim, sektör projeleri vb.) için daha esnek ve yenilikçi düzenlemelere ihtiyaç vardır.

Bu kapsamda elde edilen bulgular, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun mevcut durum analizinde ve stratejik amaç, hedef ve performans göstergelerinin belirlenmesinde temel girdi olarak kullanılmıştır.

Tablo 3. Mevzuat Analizi Sonuçları

Yasal Yükümlülük	Dayanak	Tespitler	İhtiyaçlar
Üniversitenin teşkilatlanması, yönetim yapısı ve işleyişinin belirlenmesi	2547 sayılı Kanun, 7141 sayılı Kanun, CBK 1 No'lu Kararname	Üniversite ve MYO'nun teşkilat yapısı, görev dağılımları ve yönetim süreçleri açık şekilde tanımlanmıştır	Organizasyon yapısının dijital yönetim sistemleriyle desteklenmesi ve süreç yönetiminin iyileştirilmesi
Eğitim-öğretim faaliyetlerinin yürütülmesi (ön lisans düzeyi)	2547 sayılı Kanun, YÖK yönetmelikleri	Uygulamalı eğitim, staj ve sektör odaklı öğretim ön plandadır	Müfredatların sektör ihtiyaçlarına göre sürekli güncellenmesi ve uygulama altyapısının güçlendirilmesi
Ürün ve hizmet sunumu (eğitim, araştırma, toplumsal katkı)	2547 sayılı Kanun, YÖK düzenlemeleri	Sunulan hizmetler: eğitim-öğretim, staj, danışmanlık, araştırma ve toplumsal hizmettir. Yararlanıcılar: öğrenciler, sektör, kamu, toplum	Hizmet çeşitliliğinin artırılması, yaşam boyu öğrenme ve sertifika programlarının geliştirilmesi
Hizmetlerin kalite, kapasite ve standartlara uygun yürütülmesi	YÖK kalite güvencesi yönetmelikleri, stratejik plan yönetmeliği	Kalite güvencesi mekanizmaları mevcut; ancak uygulamada farklılıklar olabilir	Akreditasyon süreçlerinin yaygınlaştırılması ve performans ölçüm sistemlerinin güçlendirilmesi
İnsan kaynakları yönetimi (akademik ve idari personel)	657 sayılı Kanun, 2547 sayılı Kanun	Personelin görev, yetki ve özlük hakları net şekilde tanımlanmıştır	Akademik personel sayısının artırılması, uygulama deneyimi olan öğretim elemanlarının istihdamı
Mali yönetim ve kaynak kullanımı	5018 sayılı Kanun	Kaynakların etkin ve hesap verebilir şekilde kullanılması zorunludur	Performans esaslı bütçeleme ve daha etkin uygulanması, mali esnekliğin artırılması
Stratejik planlama, izleme ve değerlendirme	Stratejik Planlama Yönetmeliği, 5018 sayılı Kanun	Stratejik plan hazırlama ve izleme süreçleri mevzuatla uyumludur	Veri temelli karar alma sistemlerinin geliştirilmesi
Diğer kurumlarla iş birliği (üniversiteler, kamu, özel sektör, STK)	2547 sayılı Kanun, YÖK düzenlemeleri	İş birlikleri teşvik edilmektedir ve protokol esaslı işbirliklerinin sayısı artırılmalıdır	Sektörle sürdürülebilir ve kurumsal iş birliklerinin artırılması
Uygulamalı eğitim ve staj süreçlerinin yürütülmesi	YÖK staj ve uygulama esasları, ilgili uygulamalı eğitim yönergeleri	Staj zorunluluğu ve uygulamalı eğitim MYO'nun temel fonksiyonudur	Staj denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve sektör entegrasyonunun artırılması
Kurumlar arası görev ve yetki sınırlarının belirlenmesi	2547 sayılı Kanun, CBK	Genel olarak görev çakışması bulunmamaktadır; yetkiler açık tanımlanmıştır	Yetki paylaşımında bürokratik süreçlerin azaltılması
Yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi	Tüm ilgili mevzuat	Büyük ölçüde yükümlülükler yerine getirilmektedir	Fiziki altyapı, bütçe ve insan kaynağı yetersizliklerinin giderilmesi
Mevzuat dışı yürütülen faaliyetler (yenilikçi uygulamalar)	Dolaylı olarak YÖK ve stratejik plan düzenlemeleri	Dijital eğitim, sektör projeleri gibi bazı faaliyetler mevzuatta açık tanımlı değildir.	Esnek ve yenilikçi eğitim modellerini kapsayan mevzuat düzenlemeleri yapılması.
Bölgesel kalkınmaya katkı sağlama	2547 sayılı Kanun	MYO'lar bölgesel ekonomik ve turizm gelişimine katkı sağlar.	Yerel sektörlerle daha güçlü entegrasyon ve proje bazlı iş birlikleri
Toplumsal katkı ve sosyal sorumluluk faaliyetleri	2547 sayılı Kanun	Toplumsal katkı faaliyetleri yürütülmektedir	Toplumsal katkı faaliyetlerinin kurumsallaştırılması
Dijitalleşme ve uzaktan eğitim faaliyetleri	YÖK uzaktan eğitim yönetmelikleri	Dijital eğitim altyapısı gelişmiştir.	Dijital içerik üretimi ve teknolojik altyapının güçlendirilmesi

D. Üst Politika Belgeleri Analizi

Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun üst politika belgeleri analizi Kalkınma Planı, YÖK Politikaları, Türkiye Turizm Stratejisi, Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik Planı ile üniversiteyi ilgilendiren ulusal, bölgesel ve sektörel stratejiler dikkate alınarak oluşturulmuş ve Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4. Üst Politika Belgeleri Analizi

Üst Politika Belgesi	İlgili Bölüm/Referans	Verilen Görev/İhtiyaçlar
12. Kalkınma Planı	Küresel Gelişme ve Eğilimler	Bölge turizm sektörü paydaşları ile yapılan düzenli görüşmeler ile ihtiyaçlar doğrultusunda ders müfredatının takip edilmesi, öğrencilerin mezuniyet sonrası istihdam edilebilirliklerini artıracak bilgi ve becerilerle donatılmasını sağlayarak sektörün beklentilerine uygun, topluma karşı sorumluluk bilinci gelişmiş bireyler olarak yetiştirilmelerine katkı sunmak
12. Kalkınma Planı	Eğitim	Ülke ve bölge ihtiyaçları doğrultusunda nitelikli iş gücü yetiştirilmesi için uygulama alanlarını da içeren eğitim binasının tamamlanması
12. Kalkınma Planı	Eğitim	Turizm alanında akademik kadronun güçlendirilmesi
12. Kalkınma Planı	Eğitim	Yükseköğretim kontenjanlarının sektörel işgücü arz ve talebiyle, bölgesel ihtiyaçlar dikkate alınarak belirlenmesi.
12. Kalkınma Planı	Eğitim	MYO müfredatı mesleki yeterlilik kurumu tarafından yayınlanan standartlar ve yeterlilikler çerçevesinde sürekli takip edilerek güncellenmesi
12. Kalkınma Planı	Eğitim	MYO bünyesinde kalite güvencesi kültürünün geliştirilmesi
2025 Yılı Cumhurbaşkanlığı Yıllık Programı	Politika ve Tedbirler	MYO mezunlarının iletişim bilgilerinin güncellenmesi ve mezun bilgisi sistemine dönem sonu mezunlarının kaydedilmesi
YÖK Politikaları	Sektörle işbirliği	Otel, seyahat ve yiyecek içecek işletmeleriyle ihtiyaçlar doğrultusunda işbirliği protokollerinin yapılması
YÖK Bölgesel Kalkınma Odaklı Misyon Farklılaşması https://proje.yok.gov.tr/tr/page/315	Üniversitelerin bölge ekonomisine doğrudan katkı sunması	Doğu Karadeniz'in turizm değerlerinin tanıtımına yönelik eğitim ve etkinlik faaliyetlerinin desteklenmesi.
Türkiye Turizm Stratejisi (2023-2033 Vizyonu)	Sürdürülebilir ve Kaliteli Turizm	Sürdürülebilir Turizm ve Dijital Turizme yönelik ders ve eğitim planlamalarının yapılması
Türkiye Turizm Stratejisi (2023-2033 Vizyonu)	Gastronomi Turizminin geliştirilmesi	Otel Lokanta ve İkram Hizmetleri bölümünde pasif olan aşçılık programının fiziki imkanlarımızın tamamlanması ile aktif hale getirilmesi
TR 90 Düzey 2 Bölge Planı (DOKA)	Doğu Karadeniz'in eko-turizm ve gastronomi odaklı rekabet gücünün artırılması	Eko-turizm ve gastronomi odaklı çalışmalara yüksekokulumuzun davet edilmesi durumlarının işbirlikçi anlayışla değerlendirilmesi
Trabzon Üniversitesi 2026-2030 Stratejik planı	Eğitimde kalite güvencesi ve uluslararasılaşma	Fiziksel imkan ve turizm alanında mesleki uzmanlığı olan eğitim kadrosunun güçlenmesi ile Akredite Program Sayısı ve Değişim Programlarının (ERASMUS) artırılması

E. Program – Alt Program Analizi

Tablo 5. Program – Alt Program Analizi

Program Adı	Alt Program Adı	Tespitler	İhtiyaçlar
ARAŞTIRMA, GELİŞTİRME VE YENİLİK	Turizm MYO’da BİLİMSEL ARAŞTIRMA ve GELİŞTİRME	Akademik personel arasında turizm odaklı bilimsel çalışmalar ile akademik personel uzmanlık alanı odaklı bilimsel çalışmalar ve proje üretimine yönelik akademik faaliyetlerin yetersizliği	Turizm alanında ve akademik personel uzmanlık alanında yürütülecek araştırma ve projelerinin teşvik bilgilendirmelerinin yapılması sağlanmalıdır.
HAYAT BOYU ÖĞRENME	TURİZM MYO’DA SÜREKLİ EĞİTİM FAALİYETLERİ	Turizm sektörüne (Öğrenci, mezun, turizm sektörü temsilcileri) yönelik kültürel faaliyetler ve yaygın eğitim etkinlikleri gibi sürekli eğitim faaliyetleri henüz yeterli düzeyde değildir.	Turizm sektörüne yönelik öğrenci, mezun ve sektör paydaşlarının sürekli öğrenme süreçlerine katılımını destekleyecek eğitim ve kültürel faaliyetlerin artırılması.
YÜKSEKÖĞRETİM	ÖĞRENCİ YAŞAMI	Merkez kampüste yükseköğretim öğrencilerine sunulan, beslenme, barınma ve spor hizmetleri yeterli olup, öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimini destekleyen yaşam alanları mevcuttur. Turizm ve Otelcilik MYO’nun mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi mezunlar yetiştirmek için fiziki kapasite (bina; (mutfak laboratuvarı, uygulama birimi) yoktur.	Öğrencilerin eğitim ve uygulama alanlarının yanı sıra sosyal, kültürel ve mesleki becerileri destekleyen yaşam alanlarına yönelik inşaatların başlaması ve tamamlanması
	ÖĞRETİM ELEMANLARINA SAĞLANAN BURS VE DESTEKLER	Mevcut akademik kadromuzun araştırma yetkinliği oldukça yüksektir. Ancak yeterli öğretim elemanı ve kaynak sağlandığında belirlenen hedeflere ulaşmak mümkün olacaktır.	Bilimsel araştırma yapılabilmesi için araştırma projelerinin finansmanı ve akademik yayınlar için teşvikler yönelik bilgiler sağlanmalıdır. Öğretim elemanlarının uluslararası düzeyde bilgi edinmesi ve alanlarında yetkinleşmesi için yurtdışındaki üniversitelerle işbirliklerine yönelik Trabzon Üniversitesinin ilgili birimlerinin çalışmalarının ve imkânlarının takip edilmesi yapılmalıdır.

F. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

Turizm ve Otelcilik MYO'muzun sorumlu olduğu programlar dikkate alınarak sunulan temel ürün ve hizmetler belirlenmiştir. Belirlenen faaliyet alanları ile ürün ve hizmetler amaç ve hedeflerimizin oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır.

Tablo 6. Faaliyet Alanı-Ürün/Hizmet Listesi

Faaliyet Alanı	Sunulan Ürün/Hizmetler
Eğitim-Öğretim Faaliyetleri	✓ Ön Lisans Eğitimi (Otel-Lokanta ve İkram Hizmetleri ile Seyahat-Turizm ve Eğlence Hizmetleri bölümleri). ✓ Staj Hizmetleri (Sektörle ortak eğitim modelleri). ✓ Ulusal ve Uluslararası Değişim Programları. ✓ Kütüphane Hizmetleri
Bilimsel Araştırma Geliştirme, Yenilik ve Girişimcilik Faaliyetleri	✓ Araştırma Projeleri ✓ Bilimsel Yayınlar
Toplumsal Katkı Faaliyetleri	✓ Sürekli Eğitim ve Sertifika Programları ✓ Kültür, Sanat ve Spor Hizmetleri ✓ Sektörel İş Birliği (Yerel otel ve acentelerle protokoller). ✓ Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri
Sosyal, Kültürel ve Sportif Faaliyetler	✓ Öğrenci Kulübü Etkinlikleri (Öğrenci kulübü, Gönüllülük çalışmaları, gezi kulübü vb.) ✓ Kütüphane Hizmetleri ✓ Öğrenciye yönelik sosyal etkinlikler (Turizm Haftası, Geziler vb.) ✓ Mezuniyet Törenleri
İdari Faaliyetler	✓ İdari ve Destek Hizmetleri ✓ Öğrencilere Yönelik İdari ve Destek Hizmetleri
Dijitalleşme ve Uluslararasılaşma	✓ Online Eğitim Hizmetleri ✓ Uluslararası Kurumlarla İşbirliği ve Görünürlük. ✓ Dış Kaynaklı Yayın, Proje ve Akademik Faaliyetler ✓ Uluslararası Görünürlük

G. Paydaş Analizi

Stratejik planlama sürecinde paydaş analizi, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun etkileşim içinde olduğu kişi, kurum ve kuruluşlarla ilişkilerinin değerlendirilmesi ve stratejik hedeflerin bu ilişkiler doğrultusunda şekillendirilmesi açısından önemlidir.

Paydaş analizi ile şu amaçlara ulaşılması hedeflenmektedir:

- Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokuluna doğrudan veya dolaylı etkisi olan paydaşların belirlenmesi,

- Bu paydaşların beklenti ve görüşlerinin stratejik planlama sürecine yansıtılması,
- Paydaşlarla olan iletişim ve iş birliği düzeyinin artırılması,
- Katılımcılığı esas alan bir yönetim anlayışının desteklenmesi.

Bu kapsamda yapılan analiz süreci üç temel aşamada yürütülmüştür:

1. Paydaşların Belirlenmesi: İç ve dış paydaşlar, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun sunduğu hizmetlerden etkilenen ya da bu hizmetlerin sunumunu etkileyen tüm taraflar dikkate alınarak belirlenmiştir.

İç paydaşlar: Akademik ve idari personel, yöneticiler, kurul ve komisyonlar

Dış paydaşlar: Öğrenciler, mezunlar, aileler, iş dünyası, kamu kurum ve kuruluşları, özel sektör kuruluşları, sivil toplum örgütleri, medya ve diğer ilgili paydaşlardan oluşmaktadır.

2. Paydaş Önceliklendirme: Belirlenen paydaşlar, Meslek Yüksekokulu üzerindeki etki düzeyleri ve beklentileri doğrultusunda değerlendirilmiş; stratejik karar alma süreçlerinde öncelikli olarak dikkate alınması gereken paydaşlar belirlenmiştir.

3. Paydaş Görüşlerinin Alınması: Paydaşların mevcut duruma ilişkin değerlendirmeleri ve geleceğe dönük beklentileri stratejik planın ilgili bölümlerine yansıtılmıştır. Bu doğrultuda, paydaşların etki ve önem dereceleri Stratejik Plan Ekibi tarafından puanlanmış ve önem sırasına göre oluşturulan paydaş önceliklendirme sonuçları Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Paydaş Analizi

Paydaş Adı	İç Paydaş/Dış Paydaş	Önem Derecesi	Etki Derecesi	Önceliği
Akademik Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari Personel	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Personel Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sağlık, Kültür ve Spor Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Zayıf	Birlikte Çalış
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü	İç Paydaş	Düşük	Zayıf	Birlikte Çalış
BAP Koordinasyon Birimi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Paydaş	Düşük	Zayıf	Birlikte Çalış
Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Psikolojik Danışma ve Rehberlik Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Uzaktan Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Kalite Koordinatörlüğü	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Diğer Akademik Birimler	İç Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Trabzon Ticaret ve Sanayi Odası	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Türkiye Seyahat Acentaları Birliği (TÜRSAB)	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Trabzon İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Özel Sektör Turizm İşletmeleri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Akçaabat Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Sivil Toplum Örgütleri	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
Mezun Öğrenciler	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Çıkarlarını Gözet, Çalışmalara Dâhil Et
Öğrenci Aileleri	Dış Paydaş	Düşük	Zayıf	İzle
YÖK Başkanlığı	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
TÜBİTAK	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış
ÖSYM	Dış Paydaş	Yüksek	Güçlü	Birlikte Çalış

H. Üst Kuruluş İçi Analiz

a. İnsan Kaynakları Analizi

Meslek yüksekokulumuz 1988 Yılında Trabzon Meslek Yüksekokulu bünyesinde İktisadi ve İdari Programlar Bölümünde Turizm ve Otelcilik Programı olarak eğitim-öğretime başlamış, ilk öğrenci kaydı 1989-1990 Eğitim-öğretim döneminde yapılmış ve ilk mezunlarını Eylül 1991 tarihinde vermiştir. KTÜ Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu 2547 sayılı Yüksek öğretim Yasasının 2880 sayılı kanunun 7/ d-2 ve 7/h maddeleri uyarınca 10.09.2003 tarih 1852/019205 sayı ile 2003 yılında kurulmuştur. Meslek yüksekokulumuzun KTÜ bünyesinden ayrılarak 18.05.2018 tarihinde yeni kurulan Trabzon Üniversitesine bağlanmasıyla Trabzon Üniversitesi Fatih kampüsü içerisinde bulunan İletişim Fakültesi binasında eğitim-öğretime devam etmektedir. Hâlihazırda 2 bölüm ve 3 programın bulunduğu meslek yüksekokulumuzda Aşçılık Programı açılmış olup henüz programa akademik personel ve öğrenci alımına başlanmamıştır. Eğitim-öğretimin sürdürüldüğü iki programda ise toplamda 11 akademik personel görev yapmaktadır. Akademik personelin unvanlara göre dağılımı Tablo 8’de yer almaktadır. Meslek yüksekokulumuz akademik kadrosu norm kadro açısından dolu olmakla birlikte okulumuzun doğrudan turizm alanında lisansüstü eğitim yapmış akademik personele ihtiyacı bulunmaktadır. Kadro genel itibarıyla değerlendirildiğinde akademik açıdan son derece güçlüdür, toplam akademik personelin %75’i öğretim üyelerinden oluşmaktadır.

Tablo 8. Akademik Personelin Unvana Göre Dağılımı

Unvan	Dolu	Boş	Toplam
Prof. Dr.	1	0	1
Doç. Dr.	3	0	3
Dr. Öğr. Üyesi	4	0	4
Öğr. Gör.	4	0	4
Toplam	12	0	12

Tablo 9 ve Tablo 10 ise sırasıyla bu akademik personelin hizmet süresi ve yaşı itibarı ile dağılımını göstermektedir. Hizmet süresi açısından değerlendirildiğinde deneyimi yüksek bir kadro yapısı olduğu gözükmemektedir. Bu durum tecrübe açısından kıymetli olmakla birlikte özellikle hizmet süresi 21 yıl ve üzeri ve yaşı 51 yaş ve üzeri akademik personelin varlığı,

emeklilik sürelerinin göz önüne alınarak kadro planlaması yapılmasının gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Tablo 9. Akademik Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Unvanı	1-3 yıl	4-6 yıl	7-10 yıl	11-15 yıl	16-20 yıl	21 yıl ve üzeri	Toplam
Prof. Dr.						1	1
Doç. Dr.					3		3
Dr. Öğr. Üyesi					3	1	4
Öğr. Gör.			1		1	2	4
Yüzde			% 8,4		% 58,3	% 33,3	100

Tablo 10. Akademik Personelin Yaş İtibariyle Dağılımı

Unvanı	21-25	26-30	31-35	36-40	41-50	51 üzeri	Toplam
Prof. Dr.					1		1
Doç. Dr.					3		3
Dr. Öğr. Üyesi					3	1	4
Öğr. Gör.				1	1	2	4
Yüzde	0	0	0	% 8,4	% 66,6	% 25	100

Tablo12, idari personelin hizmet sınıflarına göre dağılımını, Tablo 13 idari personelin eğitim durumunu, Tablo 14 idari personelin hizmet süreleri açısından dağılımını ve son olarak Tablo 15 idari personelin yaş dağılımını göstermektedir. 420 öğrencisi bulunan meslek yüksekokulunun 2025 yılı idari personel verileri incelendiğinde, kurumun oldukça sınırlı bir insan kaynağı ile faaliyetlerini sürdürdüğü görülmektedir. Kurumda 3 kadrolu idari personel ve 2 sürekli işçi olmak üzere toplam 5 personel görev yapmaktadır. Bu durum öğrenci işleri, personel işlemleri, yazışmalar, satın alma, tahakkuk ve benzeri idari süreçlerin oldukça sınırlı bir kadro ile yürütüldüğünü göstermektedir.

Hizmet sınıfları açısından değerlendirildiğinde, kurumda yalnızca Genel İdari Hizmetler Sınıfında personel bulunması, bazı hizmetlerin sürekli işçiler aracılığıyla veya diğer kurumsal birimlerin desteğiyle yürütüldüğünü ortaya koymaktadır. Personelin eğitim düzeyi, idari süreçlerin yürütülmesi için yeterlidir. Hizmet süresi ve yaş dağılımı birlikte değerlendirildiğinde ise, personelin büyük bölümünün uzun yıllara dayanan mesleki deneyime sahip olması, kurumsal hafızanın güçlü olması ve iş süreçlerine hâkimiyetin yüksek düzeyde bulunması kurumun deneyimli bir personel yapısına sahip olduğunu göstermektedir. Ancak

personelin önemli bir bölümünün 21 yıl ve üzeri hizmet süresine ve 51 yaş üzeri yaş grubuna sahip olması, önümüzdeki yıllarda emeklilik nedeniyle oluşabilecek personel kayıpları açısından dikkat edilmesi gereken bir durumdur.

Tablo 11. İdari Personelin Hizmet Sınıflarına Göre Dağılımı

Hizmet Sınıfları	2025
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	3
Sağlık Hizmetleri Sınıfı	-
Teknik Hizmetler Sınıfı	-
Yardımcı Hizmetler Sınıfı	-
İdari Personel Toplamı	3
Sözleşmeli Personel	-
Sürekli İşçiler	2
Diğer Personel Toplam	2
Genel Toplam	5

Tablo 12. İdari Personelin Eğitim Durumu

Eğitim Durumu	2025
İlköğretim	1
Lise	1
Ön Lisans	1
Lisans	2
Yüksek Lisans	-
Doktora	-
Toplam	5

Tablo 13. İdari Personelin Hizmet Süreleri Açısından Dağılımı

Hizmet Süresi	2025
1-3 yıl	-
4-6 yıl	1
7-10 yıl	-
11-15 yıl	1
16-20 yıl	-
21 yıl ve üzeri	3
Toplam	5

Tablo 14. İdari Personelin Yaş Aralıklarına Dağılımı

Yaş Aralığı	2025
18-20 yaş	-
21-25 yaş	-
26-30 yaş	1
31-35 yaş	-
36-40 yaş	-
41-50 yaş	1
51 yaş ve üzeri	3
Toplam	5

Tablo 16 ve Tablo 17 ise sırasıyla öğrenci sayılarının Meslek Yüksekokulu programlarına göre dağılımını ve personel başına düşen öğrenci sayısını göstermektedir. Kurumda 2025 yılı itibarıyla toplam 418 öğrenci bulunmaktadır. Öğrencilerin 199'u Turizm ve Otel İşletmeciliği Programında, 219'u ise Turizm ve Seyahat Hizmetleri Programında öğrenim görmektedir. Bu durum öğrenci yoğunluğunun iki aktif program arasında dengeli bir şekilde dağıldığını göstermektedir. Cinsiyet dağılımı incelendiğinde toplam 174 kız ve 244 erkek öğrencinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre öğrencilerin yaklaşık %41,6'sı kadın, %58,4'ü erkektir. Özellikle ikinci sınıflarda erkek öğrenci sayısının belirgin biçimde daha yüksek olduğu dikkat çekmektedir. Aşçılık Programında aktif öğrenci bulunmaması ise programa henüz akademik personel ve öğrenci alımı gerçekleştirilmemiş olmasından kaynaklanmaktadır.

Kurumda toplam 418 öğrenci, 8 öğretim üyesi, 12 akademik personel ve 5 idari personel bulunmaktadır. Buna göre öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı 52,25; akademik personel başına düşen öğrenci sayısı 34,83 ve idari personel başına düşen öğrenci sayısı ise 83,6 olarak hesaplanmıştır. Akademik personel başına düşen öğrenci sayısı, meslek yüksekokulu ölçeğinde değerlendirildiğinde eğitim-öğretim faaliyetlerinin etkin biçimde yürütülmesine olanak sağlayabilecek bir düzeydedir. Bu durum öğrencilerin akademik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinden daha etkin yararlanabilmelerine katkı sağlayabilecektir. İdari personel başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması ise dikkat çekici bir göstergedir. Kurumun sınırlı sayıdaki idari personel ile çok sayıda idari süreci yürütmesi, mevcut personelin iş yükünü artırmakta ve gelecekte oluşabilecek personel eksikliklerinde hizmet kalitesi açısından risk oluşturabilmektedir. Bu noktada dikkat edilmesi gereken husus, öğrenci sayısındaki olası artışlara karşı akademik ve idari insan kaynağı planlamasının yapılması gerekliliğidir. Ayrıca özellikle idari personel sayısının artırılması gerekliliği, verilerden de elde edilmektedir. Kurumsal hizmetlerin sürdürülebilirliği açısından bu husus kritik öneme sahiptir.

Tablo 15. Öğrenci Cinsiyet ve Sayılarının Akademik Birimlere Dağılımı

Bölümler	Programlar	I. Sınıf		II. Sınıf		Toplam
		Kız	Erkek	Kız	Erkek	
Otel, Lokanta ve İkram Hizmetleri	Turizm ve Otel İşletmeciliği	16	13	73	97	199
	Aşçılık	0	0	0	0	0
Seyahat, Turizm ve Eğlence Hizmetleri	Turizm ve Seyahat Hizmetleri	16	20	69	114	219
Toplam		32	33	142	211	418

Tablo 16. Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı

Öğrenci Sayısı	418
Öğretim Üyesi Sayısı	8
Öğretim Üyesi Başına Düşen Öğrenci Sayısı	52,25
Akademik Personel Sayısı	12
Akademik Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	34,83
İdari Personel Sayısı	5
İdari Personel Başına Düşen Öğrenci Sayısı	83,6

b. Kurum Kültürü Analizi

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun akademik ve idari personel sayısının görece sınırlı olması, çalışanlar arasındaki ilişkilerin büyük ölçüde yakın ve sürekli etkileşimler çerçevesinde gelişmesine olanak sağlamaktadır. Bu durum, kurumsal dayanışma ve iletişimi güçlendiren bir unsurdur. Ayrıca akademik personelin uzun yıllardır birlikte çalışıyor olması, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun kendine has ve güçlü bir kurum kültürü oluşmasına destek olduğu görülmektedir.

Bu kapsamda, akademik ve idari personelin yönetsel süreçlere katılımının desteklenmesi ve çalışan memnuniyetinin düzenli olarak değerlendirilmesine yönelik anket ve geri bildirim uygulamalarının sürdürülmesi önemsenmektedir. Gerçekleştirilen bu çalışmaların, kurumsal bağlılığın artırılmasına, çalışan memnuniyetinin geliştirilmesine ve kurumsal performansın yükseltilmesine katkı sağlayacağı değerlendirilmektedir.

Elde edilen geri bildirimler doğrultusunda çalışanların yönetim anlayışına ilişkin görüşleri ve hizmet memnuniyeti düzeyleri dikkate alınarak daha etkin bir çalışma ortamı oluşturulması hedeflenmektedir. Ayrıca, turizm sektörünün değişen ve gelişen ihtiyaçları doğrultusunda öğrenci, akademik ve idari personelin bilgi ve iletişim teknolojilerinden etkin

şekilde yararlanabilmesi amacıyla teknolojik altyapı olanaklarının geliştirilmesi ve dijital dönüşümü artırmaya yönelik uygulamaların yaygınlaştırılması hususlarında eylem planları oluşturulmaktadır. Bunun yanında, çalışanların motivasyonunu artırmaya yönelik faaliyetlerin sürdürülmesine önem verilmektedir.

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nda tüm çalışanların katılımını esas alan, sürekli öğrenmeyi ve gelişimi destekleyen kuruma özgü bir hizmet içi eğitim yaklaşımının benimsenmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda, hizmet içi eğitim faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve yaygınlaştırılması önem taşımaktadır. Mevcut olumlu kurum kültürü algısının daha da geliştirilmesi ve çalışan memnuniyetinin üst düzeylere taşınması, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun kurumsal gelişimine ve eğitim kalitesine önemli katkılar sağlayacaktır.

Fiziki Kaynak Analizi

Fiziki kaynak analizi kapsamında, Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Fatih yerleşkesindeki B Bloкта bulunan İletişim Fakültesi binasında hizmet vermekte olup **Tablo 1'de** gösterildiği gibi eğitim faaliyetlerini bu binada yer alan 50 kişi kapasiteli bir dersliği tamamen, 50 kişi kapasiteli 2 dersliği de kısmen kullanarak Eğitim-öğretim ve idari faaliyetlerini kısıtlı derslik alanlarında eğitim öğretim faaliyeti sürdürülmektedir. Bilgisayar Laboratuvarı olarak da İletişim Fakültesi binasındaki Bilgisayar Laboratuvarı kullanılmaktadır. Birimin kendine ait bir uygulama merkezinin ve bağımsız Ar-Ge/laboratuvar altyapısının bulunmaması, araştırmaların fiziki sürdürülebilirliğini, deneysel/uygulamalı turizm projelerinin üretilmesini ve sınav/ders programlarının istenen verimlilikte kurgulanmasını doğrudan sınırlandırmaktadır. Yüksekokulumuzun akademik ve idari hizmet alanları da oldukça sınırlı düzeydedir. **Tablo 2'** de gösterildiği gibi akademik personelimiz için toplam 200 m² alana sahip 10 adet çalışma odası bulunmakta ve bu odaları 12 öğretim elemanımız paylaşımlı olarak kullanmaktadır. İdari hizmetler ise toplam 112 m² alana yayılan 3 adet idari çalışma odası (5 personel tarafından kullanılmaktadır), 1 adet depo ve 1 adet arşiv alanı üzerinden yürütülmektedir.

Tablo 17. Eğitim Alanları ve Derslik Kapasiteleri

Eğitim Alanı	Kapasitesi 0-50	Kapasitesi 51-75	Kapasitesi 76-100	Kapasitesi 101-150	Kapasitesi 151-250	Kapasitesi 251-Üzeri
Anfi	--	--	--	--	--	--
Sınıf	2	--	--	--	--	--
Bilgisayar Laboratuvarı	--	--	--	--	--	--
Diğer Laboratuvarlar	--	--	--	--	--	--
TOPLAM	2	--	--	--	--	--

Tablo 18. Personel Hizmet ve Çalışma Alanları

Alanın Niteliği	Sayısı (Adet)	Toplam Alanı (m2)	Kullanan Sayısı (Kişi)
Akademik Personel Çalışma Odası	10	200	12
İdari Personel Çalışma Odası	3	84	5
Depo	1	12	--
Arşiv	1	16	--
HİZMET ALANLARI TOPLAMI	15	312	17

Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulumuzda eğitim, öğretim ve idari süreçlerin yürütülmesinde bilişim teknolojilerinden maksimum düzeyde yararlanılmaktadır. Birimimizin ağ sistemi, Bilgi İşlem Daire Başkanlığı fiber optik altyapısı üzerinden ULAKNET ağına bağlı olarak kesintisiz hizmet sunmaktadır. Yüksekokulumuz bünyesinde idari süreçlerin etkin, şeffaf ve hızlı yürütülmesi amacıyla; Elektronik Belge Yönetim Sistemi (EBYS), Üniversite Bilgi Yönetim Sistemi (UBYS), Personel ve Öğrenci Otomasyon Programları ile Ek Ders Sistemi aktif olarak kullanılmaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerinde ise Uzaktan Eğitim Sistemi ile seyahat acentacılığı derslerinde öğrencilerimize sektörel uygulama becerisi kazandıran Sejour Acente Programı bilişim altyapımızın temel yazılımlarını oluşturmaktadır. Bilişim donanımı olarak yüksekokulumuzda; **Tablo 3**'te gösterildiği gibi 4 adedi idari, 19 adedi ise bilgisayar laboratuvarında eğitim amaçlı kullanılan toplam 23 adet masaüstü bilgisayar ve 1 adet taşınabilir (dizüstü) bilgisayar mevcuttur. Ayrıca, **Tablo 4**'te gösterildiği gibi eğitim kalitesini desteklemek ve idari hizmetleri sürdürmek amacıyla altyapımızda 4 adet projeksiyon cihazı, 4 adet lazer yazıcı, 1 adet baskı makinesi ve 1 adet fotokopi makinesi teknolojik kaynak olarak kullanılmaktadır.

Tablo 19. Yazılım ve Bilgisayar Altyapısı

Kaynak Cinsi	İdari Amaçlı	Eğitim Amaçlı	Araştırma Amaçlı	Toplam
Yazılım (Hazır program, lisans vb.)	--	2	--	2
Masaüstü Bilgisayar	4	19	--	23
Taşınabilir (Dizüstü) Bilgisayar	--	1	--	1
BİLGİSAYAR ALTYAPISI TOPLAMI	4	22	--	26

Tablo 20. Diğer Bilgi ve Teknolojik Kaynaklar

Kaynak Cinsi	İdari Amaçlı	Eğitim Amaçlı	Araştırma Amaçlı	Toplam
Projeksiyon	--	4	--	4
Lazer Yazıcı	4	--	--	4
Baskı Makinesi	--	1	--	1
Fotokopi Makinesi	--	1	--	1
Fotoğraf Makinesi	--	--	--	--
Tarayıcılar	--	--	--	--
Mikroskoplar	--	--	--	--
Faks	--	--	--	--
DİĞER TEKNOLOJİK KAYNAKLAR TOPLAMI	4	6	--	10

Mali Kaynak Analizi

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulumuzun mali kaynak yapısı ve bütçe giderleri analiz edildiğinde, **Tablo 5**'te toplam bütçe başlangıç ödeneğinin %99,67'lik son derece yüksek bir gerçekleşme oranı ile 16.074.072,47 TL olarak tamamlandığı görülmektedir. Mali yapının harcama kalemlerine göre dağılımı, birimin bütçe esnekliğinin bulunmadığını ve tamamen zorunlu cari giderlere bağımlı olduğunu ortaya koymaktadır. Bütçe giderlerinin ezici bir çoğunluğu, 14.237.663,28 TL ile personel giderlerinden ve 1.828.249,19 TL ile Sosyal Güvenlik Kurumlarına Devlet Primi Giderlerinden oluşmaktadır. Bu iki zorunlu kalemin toplam bütçe içindeki payı %99,94 gibi mutlak bir orana ulaşmaktadır. Yüksekokulumuzun eğitim kalitesini artıracak, teknolojik altyapısını yenileyecek ve idari süreçlerini destekleyecek olan Mal ve Hizmet Alımı Giderleri için ayrılan başlangıç ödeneği yalnızca 10.000,00 TL seviyesinde kalmış, bunun da 8.160,00 TL'lik kısmı (%81,60 gerçekleşme oranı ile) harcanabilmiştir.

Tablo 21. Bütçe Uygulama Sonuçları ve Ödenek Gerçekleşmeler

Tertip (Harcama Kalemi)	Başlangıç Ödenği (TL)	Toplam Ödenek (TL)	Harcama (TL)	Kalan Ödenek (TL)	Gerçekleşme Oranı (%)
Personel Giderleri	14.168.000,00	14.238.100,00	14.237.663,28	436,72	100,00
Sosyal Güv. Kurum. Devlet Primi Gid.	1.838.000,00	1.828.300,00	1.828.249,19	50,81	100,00
Mal ve Hizmet Alım Giderleri	10.000,00	10.000,00	8.160,00	1.840,00	81,60
Sermaye Giderleri	--	--	--	--	--
TOPLAM	16.016.000,00	16.076.400,00	16.074.072,47	2.327,53	99,99

Tablo 22. Akademik Faaliyet Analizi

Temel Akademik	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler/ Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim	Alanında saygın, deneyimli ve nitelikli bir akademik kadroya sahip olunması.	Meslek Yüksekokulumuzun kendine ait bağımsız bir yerleşke binasının ve turizm eğitiminin temel şartı olan müstakil bir uygulama merkezinin (uygulama oteli, uygulama restoranı vb.) bulunmaması.	Öğrencilerin uygulamalı eğitim kalitesini artırmak ve sektörel uyumu güçlendirmek adına bağımsız bir MYO hizmet binası ve turizm uygulama oteli/merkezi yatırımları için merkezi yatırım programı nezdinde girişimlerde bulunulmalıdır.
	Mevcut akademik personelin (uluslararası kitap bölümü, TR Dizin ve EBSCO indeksli yayınlar dahil) bilimsel araştırma ve yayın yapma motivasyonunun yüksek olması.	Eğitim-öğretim ve idari faaliyetlerin Fatih Yerleşkesi B Blok'taki İletişim Fakültesi binasında, paylaşımlı ve kısıtlı fiziki alanlarda yürütülmek zorunda kalınması.	Kısıtlı bütçe imkanlarının aşılması ve akademik araştırmaların fiziki sürdürülebilirliğinin sağlanması amacıyla döner sermaye gelirlerini artırıcı faaliyetler geliştirilmeli ve öğretim elemanları dış kaynaklı (TÜBİTAK, DOKAP, AB vb.) proje fonlarına yönlendirilmelidir.
	Ön lisans düzeyinde seyahat ve otelcilik derslerinde öğrencilere sektörel uygulama becerisi kazandıran güncel lisanslı yazılımların (Sejour Acenta Programı vb.) laboratuvar ortamında aktif olarak kullanılması.	Birim bütçesinin harcama kalemleri bazında %99,94 oranında personel giderlerine bağımlı olması; fiziki ve teknolojik yatırımları besleyecek mal ve hizmet alımı bütçesinin son derece kısıtlı kalması.	
	Birim kalite süreçlerinin, iç kontrol ve stratejik yönetim mekanizmalarının düzenli olarak işletilmesi.	Birime ait müstakil bir kütüphane ve Ar-Ge alanının bulunmaması nedeniyle deneysel/uygulamalı turizm projelerinin üretilmesinde fiziki kısıtlar yaşanması.	Sektörle iş birliği mekanizmaları güçlendirilerek, bölgedeki turizm işletmeleri ve acentelerle öğrencilerin staj/uygulama olanaklarını artıracak yeni protokoller imzalanmalıdır.
			Ortak bilgisayar laboratuvarı altyapısı, yeni nesil turizm otomasyon programları ve dijital içerik yönetim araçları eklenecek şekilde periyodik olarak güncellenmelidir.

İ. Akademik Faaliyet Analizi

Tablo 23. Akademik Faaliyet Analizi

Temel Akademik Faaliyetler	Güçlü Yönler	Zayıf Yönler / Sorun Alanları	Ne Yapılmalı?
Eğitim Öğretim	Turizm ve Otel İşletmeciliği ile Turizm ve Seyahat Hizmetleri programlarının bulunması	Müstakil hizmet binasının bulunmaması	Eğitim ve uygulama faaliyetlerini destekleyecek fiziki altyapının geliştirilmesi
	Alanında uzman ve deneyimli akademik kadro	Uygulama laboratuvarlarının yetersizliği	Ön büro, servis ve kat hizmetleri uygulama alanlarının oluşturulması
	Trabzon'un önemli bir turizm destinasyonu olması	Uygulamalı eğitim imkânlarının sınırlı olması	Sektör işletmeleriyle uygulamalı eğitim iş birliklerinin artırılması
	Güçlü sektör ilişkileri ve danışma kurulu yapısının bulunması	Erasmus ve uluslararası iş birliklerinin sınırlı olması	Uluslararası değişim programlarının ve ikili anlaşmaların artırılması
	TURAK akreditasyon çalışmalarının başlatılmış olması	Mezun takip sisteminin kurumsallaşmamış olması	Dijital mezun takip sisteminin kurulması
	Öğrenci merkezli eğitim anlayışının benimsenmesi	Yabancı dil yeterliliklerinin istenilen düzeyde olmaması	Mesleki yabancı dil eğitimlerinin güçlendirilmesi
	Programların sektör ihtiyaçlarına uygun yapıda olması	Akademik personel başına düşen ders yükünün yüksek olması	Akademik kadronun güçlendirilmesine yönelik girişimlerde bulunulması
	Danışma kurulu ve paydaş toplantılarının düzenli gerçekleştirilmesi	Akredite program bulunmaması	TURAK akreditasyon sürecinin tamamlanması
	Akademik personelin bilimsel yayın yapabilme kapasitesi	Ulusal ve uluslararası proje sayısının sınırlı olması	TÜBİTAK, Erasmus+, DOKA ve AB projelerine yönelimin artırılması
Araştırma Geliştirme	Bölgesel turizm potansiyeline yönelik araştırma fırsatları	Araştırma bütçelerinin yetersizliği	Dış kaynaklı fonlardan yararlanma kapasitesinin geliştirilmesi
	Yerel yönetimler ve sektör temsilcileriyle güçlü ilişkiler	Öğrencilerin araştırma faaliyetlerine katılımının düşük olması	Öğrenci araştırma projelerinin teşvik edilmesi

Toplumsal Katkı	Bölgesel kalkınmaya katkı sağlayabilecek uzmanlık alanları	Disiplinler arası araştırma faaliyetlerinin sınırlı olması	Gastronomi, sürdürülebilir turizm ve dijital turizm alanlarında ortak çalışmalar geliştirilmesi
	Genç ve dinamik akademik kadro	Akademik personelin yoğun ders yükü nedeniyle araştırmaya yeterince zaman ayıramaması	Araştırma faaliyetlerini destekleyecek kurumsal mekanizmaların geliştirilmesi
	Turizm Haftası ve benzeri etkinliklerin düzenlenmesi	Toplumsal katkı faaliyetlerinin etkisinin sistematik olarak ölçülmemesi	Toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik izleme ve değerlendirme sistemi kurulması
	Yerel yönetimler ve sektör kuruluşlarıyla iş birliği potansiyeli	Sosyal sorumluluk projelerinin sınırlı olması	Öğrenci katılımlı sosyal sorumluluk projelerinin artırılması
	Bölgesel turizme katkı sağlayabilecek akademik birikim	Toplumsal katkı faaliyetlerinin görünürlüğünün düşük olması	Dijital tanıtım ve görünürlük çalışmalarının artırılması
	Danışma kurulu ve dış paydaş desteği	Yerel kalkınma odaklı ortak proje sayısının sınırlı olması	Yerel yönetimler, STK'lar ve sektör kuruluşlarıyla ortak projeler geliştirilmesi
	Trabzon'un turizm sektöründe önemli gelişim potansiyeline sahip olması	Öğrencilerin girişimcilik faaliyetlerine katılımının düşük olması	Turizm girişimciliği ve inovasyon konularında eğitimler düzenlenmesi
	Bölgesel turizm işletmeleriyle iş birliği imkânları	Turizm odaklı girişimcilik faaliyetlerinin sınırlı olması	Sektör iş birlikleriyle girişimcilik projelerinin geliştirilmesi
Girişimcilik ve Bölgesel Kalkınma	Turizm sektörünün istihdam potansiyeli	Öğrenci projelerinin sektöre aktarılmasında yetersizlikler	Öğrenci projelerinin sektör temsilcileriyle buluşturulması
	Yerel kalkınma odaklı çalışma fırsatları	Yenilikçi turizm uygulamalarına yönelik proje sayısının düşük olması	Dijital turizm ve sürdürülebilir turizm temalı proje çalışmalarının artırılması

J. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Tablo 24. Yükseköğretim Sektörü Analizi

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversite'ye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Rakipler	- Turizm alanında eğitim veren üniversite ve MYO sayısının artması. - Akdeniz, Muğla Sıtkı Koçman, Mersin, Balıkesir ve Eskişehir Osmangazi gibi köklü turizm okullarının akademik görünürlük açısından öne çıkması. - Bazı üniversitelerin uygulama oteli, uygulama mutfağı ve güçlü sektör ağlarına sahip olması. - Uluslararasılaşma ve Erasmus faaliyetlerinde bazı turizm okullarının daha yüksek performans göstermesi. - Öğrencilerin tercih sürecinde büyük şehirlerdeki üniversitelere yönelmesi.	- Turizm eğitiminde iyi uygulamaların izlenebilmesi. - Ortak proje ve akademik iş birliği fırsatlarının oluşması. - Müfredat geliştirme ve akreditasyon süreçlerinde örnek uygulamalardan yararlanılabilmesi.	- Öğrenci tercih oranlarının azalması. - Nitelikli öğrenci çekmede rekabetin artması. - Akademik görünürlük açısından geri kalma riski.	- Turizm sektörüne yönelik farklılaşan eğitim faaliyetleri geliştirilmelidir. - TURAK akreditasyon süreci tamamlanmalıdır. - Erasmus ve uluslararası iş birlikleri artırılmalıdır. - Programların görünürlüğünü artıracak tanıtım faaliyetleri yürütülmelidir.

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversite'ye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Paydaşlar	- Turizm işletmeleriyle iş birlikleri bulunmakla birlikte daha sistematik hale getirilmeye ihtiyaç duyulmaktadır. - Mezunlarla iletişim ve izleme faaliyetleri yeterli düzeyde değildir. - Öğrencilerin sektörle etkileşimi büyük ölçüde staj dönemleriyle sınırlı kalmaktadır. - Turizm sektöründe yabancı dil ve dijital beceri beklentileri artmaktadır. - Yerel yönetimler ve turizm paydaşlarıyla ortak proje potansiyeli bulunmaktadır.	- Staj ve istihdam olanaklarının geliştirilmesi. - Eğitim programlarının sektör beklentilerine uygun güncellenebilmesi. - Mezun ağının güçlendirilmesi. - Bölgesel turizm gelişimine katkı sağlanması.	- Sektör beklentilerinin karşılanamaması. - Mezunların sektörde yeterince istihdam edilememesi. - Paydaş desteğinin azalması.	- Danışma kurulu mekanizması daha etkin kullanılmalıdır. - Sektör temsilcilerinin ders ve etkinliklere katılımı artırılmalıdır. - Mezun takip sistemi etkin hale getirilmelidir. - İşletmelerle protokol sayısı artırılmalıdır.
	- YÖKAK tarafından kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerine verilen önem artmaktadır. - YÖK tarafından MYO programlarının sektör beklentilerine uyumlu hale getirilmesi teşvik edilmektedir. - Turizm sektöründe sürdürülebilirlik ve kalite standartları önem kazanmaktadır. - Uluslararasılaşma politikaları yükseköğretim kurumları için öncelikli hale gelmektedir.	- Akreditasyon süreçleriyle eğitim kalitesinin artırılması. - Ulusal ve uluslararası görünürlüğün artırılması. - Kalite kültürünün güçlenmesi.	- Akreditasyon ve kalite süreçlerine uyum sağlayamama riski. - Artan kalite beklentilerinin kurumsal yük oluşturmaması.	- TURAK akreditasyon süreci tamamlanmalıdır. - Kalite güvence sistemi güçlendirilmelidir. - Paydaş katılımı ve sürekli iyileştirme mekanizmaları yaygınlaştırılmalıdır.

Sektörel Güçler	Tespitler (Etkenler/Sorunlar)	Üniversite'ye Etkisi		Ne Yapılmalı?
		Fırsatlar	Tehditler	
Tedarikçiler <i>(Burada MYO açısından tedarikçi; oteller, seyahat acentaları, uygulama alanları, teknoloji sağlayıcıları ve eğitim materyali sağlayıcılarıdır.)</i>	- Uygulamalı eğitim faaliyetleri için sektör desteğine ihtiyaç duyulmaktadır. - Teknolojik altyapı ve dijital eğitim araçlarının sürekli güncellenmesi gerekmektedir. - Staj ve uygulama alanlarının sürdürülebilirliği önem taşımaktadır. - Eğitim materyalleri ve uygulama ekipmanlarının maliyetleri artmaktadır.	- Sektör işletmeleri aracılığıyla uygulamalı eğitim olanaklarının geliştirilmesi. - Öğrencilerin sektör deneyimi kazanması. - Staj ve istihdam olanaklarının artması.	- Uygulama alanlarının yetersiz kalması. - Maliyet artışları nedeniyle eğitim altyapısının geliştirilmesinde güçlük yaşanması. - Sektör desteğinin azalması.	- Turizm işletmeleriyle uzun vadeli iş birliği protokolleri yapılmalıdır. - Uygulamalı eğitim altyapısı güçlendirilmelidir. - Dijital eğitim teknolojilerine yatırım yapılmalıdır. - Sektör destekli uygulama faaliyetleri artırılmalıdır.

K. GZFT Analizi

GZFT (SWOT) Analizi kapsamında Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksekokulu'nu etkileyen iç ve dış koşullar sistematik bir biçimde incelenmiştir. Yüksekokulun kurum içi özellikleri temel alınarak güçlü ve zayıf yönleri, kurum dışında oluşabilecek durumlar göz önüne alınarak fırsatlar ve tehditler belirlenmiştir. Bu kapsamda, yüksekokulun güçlü ve zayıf yönleri kuruluş içi analiz ile durum analizi kapsamında yapılan diğer çalışmaların sonuçlarından; fırsatlar ve tehditler ise dış çevreye yönelik analizlerden yararlanılarak tespit edilmiştir.

Tablo 25. GZFT Listesi

İç Çevre		Dış Çevre	
Güçlü yönler	Zayıf yönler	Fırsatlar	Tehditler
1. Şeffaf, katılımcı ve hesap verebilir bir yönetim anlayışının benimsenmiş olması. 2. Öğrencilerin, öğretim elemanlarının ve idari personelin yönetime kolay erişim sağlayabilmesi. 3. Yürütülen tüm süreçlere ilişkin görev, yetki ve işleyişi düzenleyen ilgili mevzuatın bulunması. 4. Üniversite Kalite Koordinatörlüğü ile koordineli çalışacak Yüksekokul Kalite Komisyonunun oluşturulmuş olması. 5. Alanlarında yetkin ve güçlü bir akademik kadroya sahip olunması. 6. İhtiyaç halinde derslerin uzaktan yürütülmesine imkân veren teknik altyapı ile bu konuda deneyimli akademik kadronun bulunması. 7. Bilişim Teknolojileri ağırlıklı, uygulama odaklı programların yürütülmesi. 8. Öğrencilerin ders dışı zamanlarda kariyer gelişimlerini ve toplumsal katkılarını destekleyen etkinliklere katılımının teşvik edilmesi. 9. Mezunlarla iletişimi sürdürmeyi sağlayan platformların oluşturulmuş olması. 10. Yürütülen tüm süreçlere ilişkin ilgili mevzuatın varlığı, 11. Yerleşke içinde bilgisayar laboratuvarları, kütüphane ve sosyal/sportif faaliyet alanlarının bulunması	1. Meslek Yüksekokulunun kendine ait bir binasının bulunmaması, eğitim-öğretim faaliyetlerinde sürdürülebilirlik ve verimliliği olumsuz etkilemesi 2. Uygulamalı derslerin etkin biçimde yürütülebilmesi için bir uygulama merkezine ihtiyaç duyulması 3. Meslek Yüksekokulunun kendine ait bilgisayar laboratuvarı, uygulama laboratuvarı, uygulama mutfağı ve uygulama otelinin bulunmaması. 4. Fiziksel derslik sayısının yetersiz olması ve mevcut dersliklerin başka birimlerle ortak kullanılması. 5. Turizm alanında uzman öğretim elemanı sayısının artırılmasına ihtiyaç duyulması. 6. Yabancı dil eğitiminin sektörel yeterlilik açısından zayıf kalması 7. Araştırma görevlisi kadrosunun bulunmaması. 8. Teknik hizmetler sınıfında personel bulunmaması nedeniyle teknik destek kapasitesinin sınırlı olması. 9. Yayın desteği ve kongre katılımlarına maddi destek sağlanamaması 10. Öğrenci sayısına bağlı olarak mali kaynak ve bütçe imkanlarının sınırlı olması. Yetersiz bütçe ve kaynaklarla mücadele edilmesi. 11. Öğrenci kulübü ve öğrenci kulüp alanlarının bulunmaması. 12. Uluslararasılaşma ve öğrenci hareketliliğinin düşük olması	1. Mesleki eğitim ile nitelikli ara eleman istihdamını teşvik eden ulusal politika ve uygulamaların güçlenmesi. 2. Yerel yönetimlerin yüksekokulu destekleyici yaklaşım ve iş birliği potansiyeline sahip olması. 3. Trabzon'un eğitim, sağlık, kültür-sanat, tarih, turizm ve spor kenti olarak konumlandırılmasını destekleyen kamu ve özel sektör girişimlerinin bulunması. 4. Trabzon'un yurt içi ve yurt dışındaki öğrenciler ile aileler tarafından tercih edilen bir şehir olması. 5. Trabzon'un sağlık, gastronomi, yayla ve kültür turizmine yönelik yatırımların artması. 6. Bölgede, öğrencilerin staj yapabilecekleri turizm işletmelerinin yoğun olması. 7. Turizm sektöründe nitelikli ara eleman ihtiyacının artması. 8. Bölgedeki otel, seyahat acentası ve yiyecek-içecek işletmeleriyle iş birliği fırsatları. 9. Yabancı dil bilen turizm personeline olan talebin yükselmesi. 10. Trabzon'un Orta Doğu, Rusya, Kafkasya ve Orta Asya ülkeleriyle bağlantı/ geçiş konumunda yer alması. 11. Doktora derecesine sahip akademik personel varlığının kurumsal kapasiteyi geliştirme potansiyeli sunması.	1. Meslek Yüksekokulunun kendine ait bir binasının ve uygulama merkezinin bulunmaması. 2. Teknolojik gelişmelerin hızına bağlı olarak donanım altyapısı ile eğitim müfredatının kısa sürede güncelliğini yitirme riski. 3. Turizm sektörünün krizlere (pandemi, ekonomik dalgalanma) açık olması 4. Üniversiteler arası rekabetin artması 5. Nitelikli öğrencilerin farklı alanlara yönelmesi 6. Mevsimsel istihdam sorunu 7. Sektörde düşük ücret ve çalışma koşullarının cazibeyi azaltması 8. Öğrenci tercihlerinde azalma riski. 9. Nitelikli akademik personelin büyük üniversitelere yönelmesi. 10. Turizm sektöründe hızlı dijital dönüşümün eğitim programlarını geride bırakma riski. 11. İklim değişikliğinin turizm faaliyetlerine etkileri. 12. Öğrenci istihdam beklentilerinin değişmesi. 13. Bölgedeki üniversitelerde benzer programların varlığı. 14. Kamu kaynaklarının kısıtlı olması. 15. Uluslararası rekabetin artması.

12. Turizm sektörüne yönelik köklü kurumsal deneyime sahip olması ve uzun yıllardır nitelikli insan kaynağı yetiştirmesi. 13. Turizm ve Otel İşletmeciliği ile Turizm ve Seyahat Hizmetleri programlarında öğrenci kontenjanlarının %100 doluluk oranına ulaşması. 14. Bologna Süreci, TYYÇ ve YÖK yeterlilikleri doğrultusunda program güncelleme çalışmalarının yürütülmesi. 15. Akademik danışmanlık süreçlerinin etkin biçimde uygulanması ve öğrenci merkezli eğitim anlayışının benimsenmesi. 16. Trabzon'daki otel ve seyahat acentaları ile iş birliği protokollerinin yapılması.	13. Mezun izleme sisteminin güçlendirilmesine ihtiyaç duyulması.		
--	---	--	--

L. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Tablo 26. Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

Durum Analizi Aşamaları	Tespitler/ Sorun Alanları	İhtiyaçlar/ Gelişim Alanları
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Evrensel değerler çerçevesinde nitelikli eğitim yapmak.	Akreditasyon çalışmalarının yaygınlaşmasıyla birlikte eğitimin-öğretim faaliyetlerinin standart ve sürdürülebilir olmasının sağlanmasına yönelik hedeflere ulaşılabilecektir.
Mevzuat Analizi	✓ Maddi kaynak eksikliği, ✓ Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programların üniversite bazlı ayrılmaması değişen yönetimler ile farklı bakış açıları gelmesi ve kurumsal hafızanın oluşmaması, ✓ Kamunun ve bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve akademik yayın sayılarının artırılması ihtiyacının olması,	✓ Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapısının oluşturulması. ✓ Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, protokol imzalanması. ✓ Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi kuruluşlardan aldığı proje sayıları artırılması.

	✓ Üniversite öğrencileri ve mezunlarına hizmet sunulmasına yönelik Kariyer Geliştirme Merkezi faaliyetlerinden yeterince faydalanılamaması,	✓ Hâlihazırda yapılmakta olan faaliyetlerin çeşitlendirilerek sayılarının artırılmasına, sosyal sorumluluk projelerinin arttırılması. ✓ Yurt dışındaki üniversitelerle ortaklık öğrenci ve öğretim elemanları ve idari personelin hareketliliğine imkân veren protokollerin sayısının artırılması ve ülke sayısının çeşitlendirilmesi
Üst Politika Belgeleri Analizi		✓ Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde üniversite-sanayi-kamu işbirliğinin artırılması, açık bilim ve yeniliği destekleyen altyapılar ile yenilikçi finansman modellerinin geliştirilmesi, nitelikli insan kaynağına erişimin güçlendirilmesi, beyin göçü gibi sorunlarla mücadele edilmesi, toplumun odağa alınması, birlikte geliştirme ve katılımıcılığın artırılması önemini korumaktadır ✓ Mesleki teknik eğitim ve yükseköğretimin öğrencilere mezuniyet sonrası meslek edinmeyi kolaylaştıracak müfredatı sunması ve beceri kazandırması, her bireyin eğitimin ilk basamağından itibaren topluma karşı sorumlu bir birey olarak yetiştirilmesi eğitimin öncelikleri arasında yer almaktadır. ✓ Yapay zekâ teknolojilerinin doğurduğu ihtiyaçlara yönelik gerekli hukuki düzenlemeler yapılacaktır.
Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi	Evrensel değerler çerçevesinde nitelikli eğitim yapmak.	Akreditasyon çalışmalarının yaygınlaşmasıyla birlikte eğitimin-öğretim faaliyetlerinin standart ve sürdürülebilir olmasının sağlanmasına yönelik hedeflere ulaşılabilecektir.
Mevzuat Analizi	✓ Maddi kaynak eksikliği, ✓ Yükseköğretim Kurulu tarafından yapılan plan ve programların üniversite bazlı ayrılmaması değişen yönetimler ile farklı bakış açıları gelmesi ve kurumsal hafızanın oluşmaması, ✓ Kamunun ve bölgenin talep ve sorunlarının çözümüne yönelik hazırlanan proje ve akademik yayın sayılarının arttırılması ihtiyacının olması, ✓ Üniversite öğrencileri ve mezunlarına hizmet sunulmasına yönelik Kariyer Geliştirme Merkezi faaliyetlerinden yeterince faydalanılamaması,	✓ Etkin insan kaynakları planlaması ve kadro yapılarının oluşturulması. ✓ Kamu kurumları ve toplumun tüm kesimlerinin ihtiyaçları belirlenerek ilgili kurumlarla iş birliği yapılması, protokol imzalanması. ✓ Öğretim elemanlarının Kalkınma Ajansı ve TÜBİTAK gibi kuruluşlardan aldığı proje sayıları arttırılması. ✓ Hâlihazırda yapılmakta olan faaliyetlerin çeşitlendirilerek sayılarının artırılmasına, sosyal sorumluluk projelerinin arttırılması. ✓ Yurt dışındaki üniversitelerle ortaklık öğrenci ve öğretim elemanları ve idari personelin hareketliliğine imkân veren protokollerin sayısının artırılması ve ülke sayısının çeşitlendirilmesi

Üst Politika Belgeleri Analizi		✓ Ar-Ge ve yenilik süreçlerinde üniversite-sanayi-kamu işbirliğinin artırılması, açık bilim ve yeniliği destekleyen altyapılar ile yenilikçi finansman modellerinin geliştirilmesi, nitelikli insan kaynağına erişimin güçlendirilmesi, beyin göçü gibi sorunlarla mücadele edilmesi, toplumun odağa alınması, birlikte geliştirme ve katılımcılığın artırılması önemini korumaktadır ✓ Mesleki teknik eğitim ve yükseköğretimin öğrencilere mezuniyet sonrası meslek edinmeyi kolaylaştıracak müfredatı sunması ve beceri kazandırması, her bireyin eğitimin ilk basamağından itibaren topluma karşı sorumlu bir birey olarak yetiştirilmesi eğitimin öncelikleri arasında yer almaktadır. ✓ Yapay zekâ teknolojilerinin doğurduğu ihtiyaçlara yönelik gerekli hukuki düzenlemeler yapılacaktır.
Program – Alt Program Analizi	✓ Mesleki ve sosyal yeterlilik sahibi, gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi için fiziki kapasite yetersizdir. ✓ Yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapısı kapsamında yer alan projelerin niceliğinin ve niteliğinin artırılması gerekmektedir. ✓ Öğrenci, mezun ve diğer paydaşlara yönelik faaliyet ve tamamlanan sosyal faaliyet sayısında yeterli düzeye ulaşamamıştır. ✓ Mevcut akademik kadromuzun araştırma yetkinliği oldukça yüksek olup ancak yeterli Öğretim elemanı ve kaynak sağlandığında belirlenen hedeflere ulaşılacaktır. ✓ Yan dal ve çift ana dal programlarından mezun sayısı azdır. ✓ Yükseköğretim öğrencilerine sunulan beslenme, barınma ve spor hizmetleri yeterli olup, öğrencilerin kişisel ve sosyal gelişimi destekleyen yaşam alanları yetersizdir.	✓ Yatırım programında yer alan Turizm ve Otelcilik MYO binası ve uygulama otelinin inşaatlarını tamamlanmalıdır. ✓ Araştırma altyapıları, laboratuvarlar, teknolojik araçlar ve veri kaynakları ile güçlendirilmelidir. ✓ İhtisaslaşma alanına yönelik projelerin teşvik edilmesi ve finansman ihtiyacının sürdürülebilir olmasını sağlamak. ✓ Araştırma altyapıları, laboratuvarlar, teknolojik araçlar ve veri kaynakları ile güçlendirilmelidir. ✓ Sürekli Eğitim Merkezinin etkinliğinin artırılması. ✓ Eğitim programlarının çeşitliliğinin artırılması. ✓ Bilimsel araştırma yapabilmesi için araştırma projelerinin finansmanı ve akademik yayınlar için teşvikler artırılmalıdır. ✓ Öğretim elemanlarının uluslararası düzeyde yetkinleşmesi için yurtdışındaki üniversitelerle işbirlikleri ve eğitim fırsatları sağlanmalıdır. ✓ Akademik personel istihdamını artırmak. ✓ Yan dal ve çift ana dal programlarına katılımın teşvik edilmesi ✓ Sosyal, kültürel ve diğer faaliyetlerde beklentilerin karşılanacağı fiziksel alanların artırılması gerekmektedir.

Paydaş Analizi	Paydaşlar, üniversitenin ürün ve hizmetleriyle ilgisi olan, üniversiteden doğrudan veya dolaylı, olumlu ya da olumsuz yönde etkilenen veya üniversiteyi etkileyen kişi, grup veya kurumlardır. Dış paydaşlarla ve mezunlarımızla ilişkilerin istenilen düzeyde olmadığı tespit edilmiştir.	✓ Paydaşlarla düzenli iletişim mekanizmaları kurulmalı, ortak projeler ve etkinlikler düzenlenerek iş birliği güçlendirilmelidir. ✓ Mezunlarla interaktif ve sürekli bir iletişim portalına katılım teşvik edilmelidir. ✓ Öğretim elemanı-öğrenci- paydaşlar arasında ortak iş birliği ve projeler geliştirilmelidir.
İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi	✓ Birimlerde yeterli düzeyde akademik ve idari personel olmaması	✓ İhtiyaçlar doğrultusunda akademik ve idari personel istihdamı sağlanmalıdır.
Kurum Kültürü Analizi	✓ Kurum kültürünün analizi ve geliştirilmesine yönelik çalışmaların sistematik olmaması. ✓ Kurumsal Kimlik ile ilgili farkındalığın yetersiz olması. ✓ Katılım, işbirliği, kurum içi iletişim, değişime açıklık başlıklarında gelişmeye devam edilmesi gerekmektedir.	✓ Kurumsal tanıtım faaliyetleri ve medya ile ilişkilerin geliştirilerek tanınırlığın ve kurumsal imajın geliştirilmesi çalışmalarının sürekliliğinin sağlanması
Fiziki Kaynak Analizi	✓ Meslek Yüksekokulunun kendine ait binasının, bilgisayar laboratuvarı, uygulama mutfağı ve uygulama otelinin bulunmaması. ✓ Mevcut bilgisayar laboratuvarı ve sınıfların yetersiz kalması ✓ Eğitimde dijital araçların ve öğretim teknolojisi olanaklarının yeterince kullanılamaması	✓ Eğitim-öğretim faaliyetlerinde sürdürülebilirlik ve verimliliği artırmak için eğitim alanlarının artırılması ✓ Derslik ve laboratuvarların altyapısının, fiziksel koşullarının ve teknolojik donanımının geliştirilerek yeni eğitim teknolojilerine uyumlu hale getirilmesi ✓ Bilgisayar laboratuvarındaki bilgisayarların yenilenmesi ve düzenli bakımlarının yapılması
Teknoloji ve Bilişim Altyapısı Analizi	✓ Bilgi işlem altyapısı ve yönetim bilgi sisteminin, teknolojik gelişmelerle uyumlu revizyon ve güncelleme ihtiyacı	✓ Teknoloji ve Bilişim Altyapı yatırımlarının, fiziksel koşulların iyileştirilmesi ve teknolojik donanımların güncel versiyonlarla desteklenmesi
Mali Kaynak Analizi	✓ Yeterli düzeyde bütçe alınamaması ✓ Akademik personele yurt içi ve yurt dışı bilimsel toplantılara katılım için bütçede yeterli ödeneğin olmaması	✓ Döner sermaye bütçesi ve dış kaynakların artırılmasına yönelik faaliyetler yapılması ✓ Üniversitemize verilen bütçenin artırılması

Akademik Faaliyetler Analizi	✓ Akademik personelin eğitim, araştırma ve idari iş yükleri arasındaki dengenin yeterince sağlanamaması ✓ Eğitim öğretim ve kurum kültürünün sürdürülebilirliği amacıyla araştırma görevlisi kadro sayılarının yetersizliği ✓ Derslik alanlarının yetersizliği	✓ Akademik personelin eğitim, araştırma ve idari iş yükleri arasındaki dengenin sağlanması ✓ Turizm alanında akademik kadroyu güçlendirme
Yükseköğretim Sektörü Analizi	✓ Kamu üniversitesi sayısındaki artıştan dolayı üniversitelere düşen ekonomik payın azalması ✓ Araştırmaya ayrılan ulusal ve uluslararası kaynakların azalması ✓ Yükseköğretimde yeniden yapılanma ve akreditasyon süreçleri ✓ Paydaşların belli bir kısmıyla nitelikli iletişim kurulamamasına bağlı olarak paydaş katkısının kaybedilme olasılığı ✓ İş yaşamında mezunlardan beklenen güncel yetkinliklerin, sürekli ve hızlı değişim göstermesi	✓ Akreditasyon süreçlerinin kalite yönetim sistemi ile entegrasyonun sağlanması ✓ Yükseköğretim planlama aşamasında kurumların da görüşleri alınmalı ve planlama doğru yapılması ✓ Mezunlar için dernek vb. oluşumlar kurulması ve takip sistemi ile ilişkilerin sıcak tutulması ✓ Yapımı planlanan uygulama oteli ve uygulama mutfaklarının makine, cihaz ve teçhizat altyapılarının yeni teknolojilerle yapılmasının planlanması



*GELECEĞE
BAKIŞ*

4.

4. GELECEĞE BAKIŞ

A. Misyon

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu olarak misyonumuz; turizm sektörüne kaliteli ve profesyonel hizmet üretecek, hizmet ettiği insana mutluluk verecek ve ülkesinin refahına katkıda bulunabilecek üstün nitelikli meslek uzmanları yetiştirmek için gerekli çağdaş eğitim ortamını sağlamaktır. Toplumun ihtiyaç duyduğu idealist, araştırmacı, sorgulayıcı, çözümleyici, değişen dünya koşullarında topluma liderlik yapabilecek, özgün bilgi üreten ve bilgiyi paylaşarak toplumun gelişim sürecine katkıda bulunabilecek bireylerin yetiştirilmesi hedef edinilmiştir.

B. Vizyon

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu olarak vizyonumuz; gelişen şartlara uygun mesleki bilgi, beceri ve teknoloji kullanımına haiz, bölgesel ve ulusal alanda talep edilir, analitik düşünme ve problem çözme becerisine sahip nitelikte ara elemanları yetiştiren; kurulu olduğu bölgenin sosyal, kültürel ve ekonomik yapısını kavrayabilmiş, toplumun tüm kesimleri ile iş birliği içerisinde etkin bir şekilde rol alan, yenilikçi, çağdaş ve yüzü geleceğe dönük bir kurum olabilmektir

C. Temel Değerler

- **Adalet ve liyakat:** Yüksekokulumuzda görev alan tüm bireylere, hiçbir ayırım gözetmeksizin adil ve ilkeli biçimde davranılması, görevde yükselmelerde ise işin ehline uygun kişilerin atanmasıdır.
- **Temel hak ve hürriyetlere saygı:** Turizm ve Otelcilik MYO yasalarda yazılı temel hak ve hürriyetlere saygılıdır.
- **Türkiye Cumhuriyeti'nin temel değerlerine bağlılık:** Turizm ve Otelcilik MYO Türkiye Cumhuriyeti Anayasasında yer alan temel ilke ve değerlere bağlıdır.
- **Evrensellik:** Tüm hizmetlerin sunumunda bilim, etik, hak ve özgürlükler açısından evrensel değer ve normlara uygun davranmaktır.
- **Bilimsel ahlak ve kurumsal kimlik:** Turizm ve Otelcilik MYO bilimsel ahlaka saygılı ve kurumsal kimliği ön plana çıkaran bir anlayışa sahiptir.
- **Dürüstlük, şeffaflık ve hesap verebilirlik:** Turizm ve Otelcilik MYO dürüst, şeffaf ve hesap verilebilir bir anlayışla hareket etmektedir.
- **Toplam kalite yönetimi ve üretkenlik:** Turizm ve Otelcilik MYO Toplam kalite yönetimine önem veren ve üretken bir yapıya sahiptir.
- **Hoşgörü ve alçak gönüllülük:** Turizm ve Otelcilik MYO hoşgörü ve alçak gönüllülük ilkesini benimsemiştir.
- **Özgürlük ve sorumluluk:** Turizm ve Otelcilik MYO özgürlük ve sorumluluk ilkesini benimsemiştir.
- **Özgüven ve disiplin:** Turizm ve Otelcilik MYO özgüven ve disiplin ilkesini benimsemiştir.
- **Doğaya ve çevreye saygı:** Turizm ve Otelcilik MYO doğaya saygılı, çevreye duyarlıdır.
- **Toplumsal sorumluluk ve paylaşım:** Turizm ve Otelcilik MYO toplumsal sorumluluğun bilincinde ve paylaşımcı bir oluşum içerisinde.
- **Öğrenci merkezli yönetim anlayışı:** Turizm ve Otelcilik MYO öğrenci merkezli bir yönetim anlayışı benimsemiştir.
- **Hayatboyu öğrenme:** Turizm ve Otelcilik MYO hayat boyu öğrenmeye önem vermektedir.



*FARKLILAŞMA
STRATEJİSİ*

5.

5. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ

A. Konum Tercihii

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, eğitim odaklı konumlanmasını sürdürerek turizm sektörünün ihtiyaç duyduğu nitelikli insan kaynağını yetiştirmeyi temel öncelik olarak benimsemektedir. Bu tercihin gerekçeleri aşağıda sıralanmıştır:

- Turizm sektörünün nitelikli meslek elemanlarına duyduğu ihtiyacın devam etmesi,
- Yüksekokulun uygulamalı eğitim anlayışı ve sektörle iş birliği olanaklarının mesleki eğitimi desteklemesi,
- Trabzon ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nin turizm potansiyeline katkı sağlayacak insan kaynağına duyulan ihtiyaç,
- Yükseköğretim politikalarında uygulamalı ve istihdam odaklı eğitime verilen önemin artması.

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, eğitim odaklı yapısını korurken uygulamalı eğitim faaliyetlerini geliştirmeyi, sektör iş birliklerini güçlendirmeyi ve bölgesel turizmin gelişimine katkı sağlamayı hedeflemektedir.

B. Başarı Bölgesi Tercihii

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, eğitim odaklı yapısı çerçevesinde aşağıdaki başarı bölgelerinde farklılaşacaktır:

- Turizm sektörünün ihtiyaçlarına uygun nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesi,
- Uygulamalı ve mesleki eğitimin güçlendirilmesi,
- Turizm eğitiminde dijital dönüşüm ve yenilikçi uygulamaların desteklenmesi,
- Sektör, kamu ve paydaş iş birliklerinin geliştirilmesi,
- Bölgesel turizm ihtiyaçlarına yönelik eğitim ve uygulama faaliyetlerinin desteklenmesi. Bu tercihle yüksekokul, turizm eğitimi alanında kalite odaklı bir yaklaşım benimseyerek sektöre uyumlu, mesleki yeterlilikleri yüksek ve değişen koşullara uyum sağlayabilen mezunlar yetiştirmeyi hedeflemektedir.

a. Eğitim ve Öğretimde Farklılaşma

- Turizm sektörünün ihtiyaçlarına uygun, uygulamalı ve nitelikli eğitim anlayışı güçlendirilerek sürdürülecektir.
- Mesleki eğitim programları sektör beklentileri doğrultusunda güncellenerek öğrencilerin istihdam edilebilirlikleri artırılabilecektir.
- Dijital dönüşüm, sürdürülebilirlik ve yenilikçi yaklaşımlar eğitim süreçlerine entegre edilecektir.
- Eğitim altyapısı, uygulama alanları ve dijital öğrenme ortamları geliştirilerek çağdaş öğretim yöntemlerinin etkin kullanımı sağlanacaktır.
- Uzaktan eğitim ve yaşam boyu öğrenme faaliyetleri desteklenerek bireysel ve mesleki gelişime katkı sunulacaktır.

b. Araştırma ve Geliştirme Odaklı Farklılaşma

- Turizm alanında disiplinler arası ve uygulamaya dönük araştırma faaliyetlerine öncelik verilecek, akademik personelin nitelikli yayın ve proje çalışmaları desteklenecektir.
- Üniversitenin araştırma altyapıları, araştırma merkezleri ve proje destek mekanizmalarından etkin şekilde yararlanılarak araştırma ve proje geliştirme kapasitesi artırılabilecektir.
- Kamu kurumları, turizm işletmeleri, meslek kuruluşları ve sivil toplum kuruluşları ile iş birlikleri geliştirilerek araştırma faaliyetlerinin sektörel ve toplumsal ihtiyaçlara katkı sunması sağlanacaktır.
- Akademik personelin araştırma ve proje geliştirme kapasitesi artırılarak bilimsel üretkenlik desteklenecektir.

c. Toplumsal Katkı Alanında Farklılaşma

- Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, Doğu Karadeniz Bölgesi'nin doğal, kültürel ve turistik değerlerine katkı sunacak toplumsal hizmet faaliyetlerine öncelik verecektir.
- Bölgenin turizm potansiyelinin geliştirilmesine yönelik eğitim, araştırma ve proje faaliyetleri desteklenecektir.

- Turizm alanında kamu kurumları, yerel yönetimler, sektör temsilcileri ve sivil toplum kuruluşlarıyla iş birlikleri geliştirilerek bölgesel kalkınmaya katkı sağlanacaktır.
- Turistik değerlerin tanıtımı, sürdürülebilir kullanımı ve turizm bilincinin artırılmasına yönelik faaliyetler teşvik edilecektir.
- Üniversite ve sektör iş birliğiyle turizm alanında uygulamaya dönük bilgi ve proje üretimi desteklenecektir.

Farklılaşma Stratejimizin Dayanakları

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun farklılaşma stratejisi aşağıdaki güçlü yönleri üzerine inşa edilmiştir:

1. Turizm sektörünün ihtiyaçlarına uygun uygulamalı eğitim deneyimi ve mesleki eğitim altyapısı.
2. Turizm, konaklama ve seyahat hizmetleri alanlarında uzman akademik personel yapısı.
3. Trabzon ve Doğu Karadeniz Bölgesi'nin doğal, kültürel ve turistik zenginliklerinden kaynaklanan bölgesel avantajlar.
4. Turizm sektöründeki kamu kurumları, özel sektör temsilcileri ve diğer paydaşlarla iş birliği potansiyeli.
5. Öğrenci ve akademik personelin ulusal ve uluslararası hareketlilik programlarına katılım imkânları.
6. Üniversitenin araştırma, proje ve uygulama altyapısından yararlanabilme kapasitesi.
7. Dijitalleşme ve yenilikçi eğitim uygulamalarına uyum sağlayabilecek kurumsal yapı.

C. Değer Sunumu Tercih

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, konum ve başarı bölgesi tercihleri doğrultusunda hizmet sunumuna değer katmak amacıyla sektör iş birlikleri, uygulamalı eğitim, proje faaliyetleri ve dijital dönüşüm uygulamalarını ön plana çıkarmaktadır. Hizmet sunumuna değer katmak için belirlenen değer sunumu tercihleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 27. Değer Sunumu Tercihi

Faktörler/Tercihler	Yok Et	Azalt	Artır	Yenilik Yap
Sosyal İmkânlar			√	√
Öğrenci Destekleri (Burslar vb.)			√	√
Eğitim Yöntemleri			√	√
Eğitim Programları			√	√
Sektör İş birlikleri			√	√
Proje Faaliyetleri			√	√
Akademik Yayınlar			√	
Uluslararasılaşma Hareketleri			√	√
Kalite güvence Uygulamaları			√	√
Akademik Personelin Gelişimi			√	
Hayat Boyu Öğrenme			√	√
Topluma Yönelik Hizmetler			√	√

D. Temel Yetkinlik Tercihi

Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu, yukarıdaki stratejik tercihlere hizmet edecek aşağıdaki yetkinlik alanlarına yatırım yapacaktır.

a. Uzaktan Eğitim ve Dijital İçerik Üretiminde Yetkinlik

- Dijital eğitim materyalleri, çevrim içi öğrenme ortamları ve turizm eğitiminde kullanılan dijital uygulamaların etkin kullanımına yönelik kapasite geliştirilecektir.

b. Disiplinler Arası Eğitim Yeterliliği

- Turizm eğitiminin işletme, dijital teknolojiler, sürdürülebilirlik ve sosyal bilimler gibi farklı disiplinlerle bütünleşmesini destekleyen faaliyetler teşvik edilecektir.
- Farklı disiplinlerin bilgi ve deneyimlerinden yararlanılarak eğitim, uygulama ve proje geliştirme kapasitesi güçlendirilecektir.

c. Akademik Kadro Kalitesinin Yükseltilmesi

- Akademik personelin eğitim-öğretim, araştırma ve proje geliştirme alanlarındaki mesleki gelişimleri desteklenecektir.

- Akademik kültürün güçlendirilmesi ve bilimsel üretkenliğin artırılmasına yönelik faaliyetler teşvik edilecektir.

d. Yerel Topluluklarla Etkileşim Kapasitesi

- Yerel paydaşlarla iş birliği içerisinde yürütülen eğitim, uygulama ve toplumsal katkı faaliyetleri desteklenecektir.



STRATEJİ GELİŞTİRME

*AMAÇ, HEDEF ve PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE
STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ*

6.

6. STRATEJİ GELİŞTİRME

A. Amaçlar

Tablo 28. Amaç ve Hedefler Tablosu

A.1	Eğitim programlarının niteliğini arttırmak.
H.1.1	Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.
H.1.2	Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak.
H.1.3	Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek.
H.1.4	Bilgi kaynak çeşitliliğini arttırmak.
H.1.5	Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânları arttırmak.
H.1.6	Yüksekokulumuzun eğitim ve öğretim programlarını iyileştirmek.
H.1.7	Çağın gerektirdiği disiplinler arası/çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek.
A.2	Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.
H.2.1	Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak.
H.2.2	Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek.
A.3	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.
H.3.1	Paydaşlarla birlikte toplumsal duyarlılığın artırılmasında üniversite-paydaş işbirliğini geliştirmek.
H.3.2	Paydaşlarla etkileşimi güçlü ve nitelikli hale getirmek.
A.4	Kurumsal kapasiteyi arttırmak.
H.4.1	Personel niteliğini ve niceliğini arttırmak.
H.4.2	Mekân kapasitesini arttırmak.
H.4.3	Yüksekokulun yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.
A.5	Yüksekokulumuzdaki hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.
H.5.1	Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek.
H.5.2	Yüksekokulumuzun hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri geliştirmek ve talepleri karşılamak

B. Hedefler

Tablo 29. Hedef Kartları Tablosu

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini arttırmak.								
Hedef (H1.1)	Eğitim ve öğretimi süreçlerini kalite standartları doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Trabzon Üniversitesi/Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.1.1 Akredite program sayısı	20	0	0	0	0	0	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.1.2 Öğrencilerin kayıtlı oldukları programdan memnuniyet oranı (% olarak)	20	2,90	3.05	3.1	3.1	3,1	3,20	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.1.3 Toplum beklentileri ve paydaş önerileri doğrultusunda güncellenmiş program sayısı	25	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.1.4 Seçmeli ders sayısı	35	28	28	28	28	30	32	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik ve İdari Birimler								
	Personel Daire Başkanlığı								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
	Kalite Koordinatörlüğü								

Riskler	İhtiyaç duyulan turizm alanında uzman insan kaynağı gereksiniminin karşılanamaması Akreditasyon için ders içeriklerinin yeterli olmaması Fiziki alan ve uygulama sahasının eksikliği nedeniyle ön lisans programlarından memnuniyetin azalması Uygulama alanının aktif hale getirilememesi durumunda akreditasyon faaliyetlerinin yürütülememesi
Stratejiler	Turizm alanında öğretim üyesi/elemanı sayısı artırılması Programlar ve ders planları güncellenerek iyileştirilmesi Bölüm ve program akreditasyon çalışmalarının gerçekleştirilmesi Fiziki alan ve uygulama sahalarının oluşturulması için girişimlerde bulunulması
Maliyet Tahmini	100.000 ₺
Tespitler	Fiziki alan eksikliği nedeniyle uygulama sahasının olmayışı ve bu durumun öğrenci memnuniyetini azaltması Turizm alanına yönelik akademik personel eksikliği Akredite edilen programın / bölümün olmaması
İhtiyaçlar	Turizm alanında uzman insan kaynağı arttırılmalı Program ve planların güncellenmesi için dış paydaşlarla iletişim ve iş birliği geliştirilmeli Bölüm ve program akreditasyonlarının sağlanması için TURAK Akreditasyon süreçlerinin yürütülerek tamamlanması

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini arttırmak								
Hedef (H1.2)	Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Trabzon Üniversitesi/Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.2.1 Ön lisans programlarının genel doluluk oranı	35	103.5	100	100	100	100	100	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.2 Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı	25	34.83	46,1	30	22	22	22	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.3 Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	20	52.25	61.35	45	36	28	28	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.4 Öğrenci başına düşen eğitim amaçlı mekân büyüklüğü	10	0,47	0,47	0,49	0,49	0,49	0,49	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.2.5 Öğrenci başına düşen araştırma amaçlı mekân büyüklüğü	10	0	0	0	0	0	5.6m ²	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
	Meslek Yüksekokulu Bölümler								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	Turizm alanlı akademik personel yetersizliği Fiziki mekan yetersizliği nedeniyle teknolojik tabanlı sınıf eksikliği Doluluk oranları yeterli olsa da okulu bırakan öğrenci sayısının artması Uygulama alanının eksikliği nedeniyle ön lisans programlarına talebin azalması YÖK kontenjanları düşürmesi								
Stratejiler	Programlara yönelik tanıtım faaliyetlerinin artırılması								
	Programlar ve ders planlarının izlenmesi gerekirse güncellenmesi								
	Fiziki mekan ve uygulama sahasının oluşturulması								

Maliyet Tahmini	100.000 ₺
Tespitler	Turizm alanına yönelik akademik personel eksikliği
	Fiziki altyapının yetersizliği
	Derslik ve uygulama sahası sorunu
İhtiyaçlar	Turizm alanlı öğretim üyesi/elemanı sayısı artırılması
	Uygulama sahasının yapılması ve fiziki alan eksiklerinin iyileştirilmesi

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)*	Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini arttırmak								
Hedef(H1.3)*	Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Trabzon Üniversitesi/Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.3.1 Yabancı öğrenci sayısı	30	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.2 Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden öğrenci sayısı	25	0	0	0	0	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.3 Uluslararası hareketlilik kapsamında gelen giden akademik/idari personel sayısı	20	0	0	0	1	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.3.4 İşbirliği (protokol) sayısı	25	0	2	2	2	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Rektörlük								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Akademik Birimler								
	Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü								
	Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı								
Riskler	Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci talebinin istenen düzeyde olmaması								
	Uluslararası değişim programı kapsamında yeterli sayıda anlaşma yapılamaması								
Stratejiler	Uluslararası değişim anlaşması yapılan okul sayısının artırılması								
	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun programlarının uluslararası tanınırlığını artırmaya yönelik faaliyetler yapılması								
	Öğrenci ve öğretim elemanlarını yabancı dil öğreniminin desteklenmesi								
Maliyet Tahmini	110.000 ₺								
Tespitler	Erasmus kapsamında turizm alanı üniversitelerle anlaşmaların planlanması ve artırılması								
	Trabzon Üniversitesi'nin uluslararasılaşma stratejisi kapsamında, uluslararası işbirliklerini güçlendirmeye yönelik politikalar uygulaması								
İhtiyaçlar	Yurt dışındaki üniversitelerle yapılan ikili akademik anlaşma/protokol sayısının artırılması								
	Dış İlişkiler Kurum Koordinatörlüğü ile ilişkilerin geliştirilmesi								

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğinin artırılması								
Hedef (H1.4)	Bilgi kaynak çeşitliliğini artırmak								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.4.1 Kütüphanede bulunan basılı ve elektronik kaynak sayısı (Turizm ve Otelcilik MYO alanları ile ilgili)	35	61	67	75	85	95	110	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.2 Kütüphanede bulunan öğrenci başına düşen basılı ve elektronik kaynak sayısı (Turizm ve Otelcilik MYO alanları ile ilgili)	20	0,15	0.17	0.18	0.19	0.20	0.21	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.3 Kütüphaneden yararlanan Turizm ve Otelcilik MYO öğrencisi sayısı	30	0	27	30	32	35	37	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.4.4 Turizm MYO öğretim elemanları tarafından üretilen akademik yayın / atıf sayısı	15	20	27	30	35	40	45	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı								
Riskler	Belirli dönemler içinde alımların yapılması nedeniyle kaynakların istenilen zamanda temin edilememesi.								
	Döviz kurundaki yukarı yönlü ani hareketlerden kaynaklı alımların olumsuz etkilenmesi								
Stratejiler	Güncel kaynakların ve veri tabanlarının öğretim elemanları tarafından takip edilerek alım stratejilerinin belirlenmesi								
Maliyet Tahmini	250.000 TL								
Tespitler	Birim özelinde bir kütüphanenin bulunmaması								
	Kütüphane hizmetlerine ayrılan bütçenin tüm akademik birimlerden gelecek ihtiyaçları karşılayamaması								
	Üniversite kütüphanesinin kapasitesinin yetersiz olması								
İhtiyaçlar	Birime ait bir kütüphane alanı oluşturulması								
	Kütüphane hizmetlerine ayrılan bütçenin artırılması								

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğinin artırılması								
Hedef (H1.5)	Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânları arttırmak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.5.1 SCI, SCIEExpanded, SSCI ve AHCI kapsamındaki dergilerde öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	50	0.27	0.28	0.29	0.30	0.32	0.34	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.5.2 Yükseköğretim Kurulu, Türkiye Bilimler Akademisi ve TÜBİTAK bilim ve teşvik ödülleri sayısı	50	0	0	0	1	1	1	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Personel Daire Başkanlığı								
	BAP Koordinasyon Birimi								
	Bilimsel Yayın Koordinatörlüğü								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama Araştırma Merkezi								
Riskler	Bilimsel araştırma kültürünün yeterince benimsenmemesi								
	Bilimsel araştırmaya ayrılan zamanın (eğitim vb faaliyetler dolayısıyla) istenen düzeyde olmaması								
Stratejiler	Bilimsel araştırma kültürünün yerleşmesi için eğitimlerin düzenlenmesi								
	İşbirliği yapılacak Üniversitemiz araştırma birimlerinden eğitim ve bilgilendirme toplantıları talep edilmesi								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Öğretim elemanlarının uluslar arası indeksli yayın sayısının az olması								
İhtiyaçlar	Araştırma faaliyetlerini arttırma ve çeşitlendirmeye yönelik çalışmalara hız kazandırılması								

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğinin artırılması								
Hedef (H1.6)	Meslek Yüksekokulu eğitim-öğretim programlarının iyileştirmek								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.6.1 Meslek yüksekokulu programlarının genel doluluk oranı %	40	100	100	100	100	100	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.6.2 Toplum beklentileri ve paydaş önerileri doğrultusunda güncellenmiş ders sayısı	20	0	0	1	1	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.6.3 Öz değerlendirme yapılan program sayısı	20	0	0	0	1	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG1.6.4 Akran değerlendirmesi yapılan program sayısı	20	0	0	0	1	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Koordinatörlüğü								
Riskler	Akran değerlendirmesi için gerekli sayıda ve nitelikte akademik ve idari personel bulmada zorluk yaşanması								
	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazlalığı nedeniyle süreç değerlendirmesinin yapılmasında güçlük								
Stratejiler	Akreditasyon sürecine dahil olunması için gerekli iyileştirmelerin gerçekleştirilmesi								
Maliyet Tahmini	-								
Tespitler	Akreditasyon şartlarının yerine getirilmesinde meslek yüksekokulunun kontrolünde olmayan şartların bulunması								
İhtiyaçlar	Akademik, idari personel ve öğrencilerin akreditasyon ve akran değerlendirme süreçlerine katkısı açısından eğitim-öğretim becerilerini ve mesleki gelişimlerini destekleyecek ve teşvik edecek faaliyetlerin artırılması								

HEDEF KARTI									
Amaç /A1)	Eğitim programlarının niteliğini arttırmak								
Hedef (H1.7)	Çağın gerektirdiği disiplinler arası/çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik MYO /Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedef	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG1.7.1 Aktif programların Toplam program sayısına Oranı (%)	30	%66	%66	%66	%66	%66	%66	6 Ayda 1	Yılda 1
PG1.7.2 Zorunlu ortak dersleri (Türk Dili, Ait.) alan Öğrenci sayısı	30	133	133	110	110	110	110	6 Ayda 1	6 Ayda 1
PG1.7.3 Öğrencilerin kayıtlı oldukları program dışındaki diğer programlardan aldıkları ders oranı (%)	20	%0	%0	%0	%0	%0	%20	6 Ayda 1	Yılda 1
PG1.7.4 İkinci Üniversite eğitimi alan veya yan haklardan yararlanan öğrenci sayısı	20	0	4	4	4	6	6	6 Ayda 1	Yılda 1
Riskler	•Aktif programlardaki (Otel ve Seyahat) mesleki dersleri yürütecek öğretim elemanı sayısının yetersiz kalması ve kadro önceliğinin bu bölümlere verilmesi nedeniyle Aşçılık programının plan dönemi boyunca pasif kalmaya devam etmesi. *Mevcut akademik kadro sınırları ve müfredat yoğunluğu nedeniyle, aktif 2 program arasında zorunlu ortak dersler haricinde disiplinler arası ortak seçmeli ders havuzlarının genişletilememesi.								
Stratejiler	*Mevcut öğrenciye verilen mesleki eğitim kalitesini korumak adına, akademik kadro talep süreçlerinde önceliğin uzmanlık dersi açığı bulunan aktif Otel ve Seyahat programlarına verilmesi. *Mevcut öğrencilerin ders yükleri dahilinde, kişisel gelişimlerini desteklemek amacıyla üniversite bünyesindeki ortak faaliyetlere ve açık kaynak eğitim olanaklarına yönlendirilmesi.								
Maliyet Tahmini	Bütçe imkanları dahilinde yürütülecektir (Mali maliyet bulunmamaktadır).								
Tespitler	. Yüksekokulumuz bünyesinde onaylı 3 program bulunmakta ancak Aşçılık programında öğrenci olmaması nedeniyle bu bölüme kadro talebinde bulunulmamıştır. Kurumsal kaynaklar ve kadro önceliği, mesleki ders hocası yetersizliği yaşanan aktif Otel ve Seyahat programlarına kaydırılmıştır. Aktiflik oranı %66'da sabittir. - Programlar arası ders çeşitliliği, öğrencilerin üniversite havuzundan zorunlu olarak aldığı YÖK ortak dersleri (Türk Dili, Atatürk İlkeleri) ile sınırlıdır.								
İhtiyaçlar	Öncelikli kurumsal ihtiyaç Aşçılık programının açılması değil; aktif programlarımızda eğitimi devam eden öğrencilerin uzmanlık derslerini yürütecek öğretim elemanı kadrosunun tamamlanmasıdır.								

HEDEF KARTI

Amaç /A2)	Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.								
Hedef (H2.1)	Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik MYO/Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedef	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG2.1.1 BAP destekli proje sayısı	%30	0	0	1	1	2	2	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.2 Kurum dışı (COST vb.) proje sayısı	%30	2	1	2	2	2	2	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.3 Ulusal ve Uluslararası bilimsel toplantılarda sunulan bildiri sayısı	%25	0	5	6	7	8	10	6 Ayda 1	Yılda 1
PG2.1.4 Düzenlenen proje eğitimi sayısı	%15	2	2	2	3	3	3	6 Ayda 1	Yılda 1
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik MYO Müdürlüğü								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	BAP Koordinatörlüğü, Dış İlişkiler Koordinatörlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	*Meslek Yüksekokulumuzdaki öğretim elemanlarının idari işler ve kalite süreçlerinin yoğunluğu nedeniyle proje yazımına yeterli zaman ayıramamaları. *Kurum dışı fon kaynaklarına (TÜBİTAK, DOKA vb.) başvuru süreçleri ve proje yazım metodolojisi konusundaki deneyim eksikliği.								
Stratejiler	* Yüksekokul bünyesinde yılda en az bir kez BAP ve bölge kalkınma ajansı (DOKA) proje desteklerine yönelik bilgilendirme toplantıları düzenlemek. * Öğretim elemanlarının disiplinler arası ortak projeler geliştirmesini ve turizm sektör temsilcileriyle (otel/seyahat acenteleri) iş birliği yapmasını teşvik etmek								
Maliyet Tahmini	Bütçe imkanları dahilinde yürütülecektir (Mali maliyet bulunmamaktadır).								
Tespitler	*Meslek Yüksekokulumuz bünyesinde görev yapan 12 öğretim elemanının bireysel AR-GE motivasyonu oldukça yüksektir; nitekim kurumsal birikimimizde 140'ın üzerinde bildiri ve 95'in üzerinde yayınlanmış makale mevcuttur. Ancak bu güçlü akademik potansiyel henüz yerel BAP projelerine yeterince dönüştürülememiştir. * Birimimiz, uluslararası bilimsel iş birliği ağlarında (COST projeleri) aktif olarak yer almakta ve kurumsal araştırma kültürünü canlı tutmaktadır. * Resmî web sayfamızın etkinlik ve duyuru arşivleri incelendiğinde; hem öğrencilerin sektörel entegrasyonuna (otomasyon sistemleri, kariyer söyleşileri) hem de hocaların akademik gelişimine yönelik yılda ortalama 3 nitelikli eğitim ve seminer faaliyeti başarıyla yürütülmektedir.								
İhtiyaçlar	*Akademik personelin elindeki yüksek bildiri ve literatür birikimini ulusal (BAP) ve bölgesel (DOKA) projelere dönüştürebilmek adına, proje yazım metodolojisi üzerine daha spesifik ve uygulamalı mentorluk/rehberlik desteklerine ihtiyaç duyulmaktadır. * Akademik personelin üzerindeki yoğun ön lisans ders yükünün, AR-GE faaliyetlerine daha fazla zaman ayrılabilmesi amacıyla optimize edilmesi gerekmektedir.								

HEDEF KARTI

Amaç /A2)	Araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.								
Hedef (H2.2)	Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik MYO/Yükseköğretim / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedef	Ülkemizin bilgi birikiminin artırılmasına ve teknolojik gelişimine katkıda bulunmak üzere yükseköğretim kurumlarında araştırma altyapılarının kurulması ve kapasitelerinin güçlendirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG 2.2.1 Proje veya bilimsel çıktılara dayalı hazırlanan mezuniyet projesi/dönem ödevi sayısı	%40	0	0	0	0	1	1	6 Ayda 1	Yılda 1
PG 2.2.2 Bilimsel etkinliklere (kongre/sempozyum) katılımı için sağlanan kurumsal/bireysel destek sayısı	%40	0	0	0	0	0	0	6 Ayda 1	Yılda 1
PG 2.2.3 Birim içi veya dışı kaynaklardan (TÜBİTAK vb.) desteklenen turizm odaklı öğrenci projesi sayısı	%20	1	1	1	2	2	2	12 Ayda 1	Yılda 1
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik MYO Müdürlüğü								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	BAP Koordinatörlüğü, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	*Yüksekokulumuzda lisansüstü program bulunmaması nedeniyle öğrenci odaklı AR-GE projelerinin sadece ön lisans düzeyindeki bitirme ödevleri ve belirli fon kaynakları ile kısıtlı kalması. *Akademik personelin kongre ve sempozyum katılımlarında bütçe kısıtlılıklarının sürdürülebilir katılım üzerinde risk oluşturması.								
Stratejiler	*Birim bünyesinde daha önce başarıyla yürütülmüş ve kabul almış olan ön lisans düzeyindeki dış fon kaynaklı proje deneyimlerinden yola çıkılarak, kurum içi tecrübe paylaşım toplantılarının düzenlenmesi ve diğer öğretim elemanları ile öğrencilerin bu fonlara yönlendirilmesi. *Ön lisans öğrencilerinin hazırladığı dönem ödevleri, bitirme projeleri ve sektörel uygulama çıktılarının, yüksekokulun araştırma altyapısını destekleyecek şekilde bilimsel araştırma metodolojisine uygun olarak yapılandırılması. *Kurumsal bütçe kaynakları üzerindeki yükü optimize etmek amacıyla, akademik personelin kongre ve sempozyum katılımlarında üniversite dışı bireysel destek programlarından (TÜBİTAK 2224 vb.) azami ölçüde yararlanmasının teşvik edilmesi.								
Maliyet Tahmini	Bütçe imkanları dahilinde yürütülecektir (Ek mali maliyet bulunmamaktadır).								

Tespitler	*Biririmiz ön lisans düzeyinde eğitim-öğretim yürüttüğü için rektörlük ana şablonunda yer alan "proje ile desteklenen tez sayısı" göstergesi kurumsal yapımızla uyuşmamaktadır. Öğrenci tabanlı araştırmalar ancak bitirme çalışmaları düzeyinde hayat bulabilmektedir. *Yüksekokulumuz kurumsal hafızası ve resmî web arşivi incelendiğinde; ön lisans öğrencilerinin araştırma projelerine entegrasyonu konusunda başarılı ve tescilli bir dış fon (TÜBİTAK) proje yürütücülüğü deneyimi mevcuttur. Başlangıç hedefi bu somut kurumsal başarıya dayandırılmıştır. *Akademik personelin bildiri üretim kapasitesi yüksek olmasına rağmen, kurumsal katılım ve yolluk destekleri bütçe imkanları sınırında (yıllık ortalama 4 öğretim elemanı düzeyinde) gerçekleşmektedir.
İhtiyaçlar	*Mevcut başarılı proje modellerinin birim geneline yayılması amacıyla, ön lisans öğrencilerine yönelik proje yazım rehberliği ve akademik mentorluk mekanizmalarının güçlendirilmesi. *Öğretim elemanlarının bilimsel organizasyonlardaki kurumsal temsilini ve katılım sürekliliğini korumak adına alternatif dış fon kaynaklarına erişim ve bilgilendirme ihtiyacı mevcuttur.

TRABZON ÜNİVERSİTESİ
TURİZM VE OTELCİLİK MESLEK YÜKSEKOKULU
2026-2030 Stratejik Planı — Hedef Kartları (H3.1 - H3.2)

STRATEJİK HEDEF KARTI — H3.1									
Amaç (A3)*	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirerek eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerine katılımlarını artırmak.								
Hedef (H3.1)*	Eğitim-öğretim süreçlerinde dış paydaş katılımını artırmak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Trabzon Üniversitesi / Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Eğitim-öğretim süreçlerinde paydaş katılımını artırarak uygulama odaklı ve sektörle bütünleşik eğitim ortamı oluşturmak.								
Performans Göstergeleri	Hedef Etkisi (%)	Başlangıç (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.1.1 Danışma Kurulu toplantı sayısı <i>Yüksekokul Danışma Kurulu'nun iç ve dış paydaş katılımıyla yıl içinde gerçekleştirdiği resmi toplantı sayısı</i>	%20	2	2	2	2	2	2	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.2 Sektör buluşması / kariyer etkinliği sayısı <i>Sektör temsilcilerinin katılımıyla gerçekleştirilen kariyer günü, panel ve sektör buluşması sayısı</i>	%30	3	4	4	5	5	6	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.3 Teknik gezi ve işletme ziyareti sayısı <i>Öğrencilerin sektörü yerinde tanınması amacıyla düzenlenen teknik gezi ve işletme ziyaretlerinin sayısı</i>	%25	4	4	5	5	6	6	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.1.4 Paydaş görüşüyle güncellenen müfredat çalışması sayısı <i>Danışma kurulu ve sektör temsilcilerinin görüşleri alınarak gerçekleştirilen müfredat güncelleme çalışmasının sayısı</i>	%25	0	0	0	0	0	2	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kalite Koordinatörlüğü								
	Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığı								
	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Riskler	Sektör temsilcilerinin etkinliklere katılımının düşük olması								

	Turizm sektöründeki yoğun çalışma temposu nedeniyle iş birliği faaliyetlerinin sürdürülememesi
	Paydaş görüşlerinin karar süreçlerine yeterince yansıtılamaması
Stratejiler	Danışma kurulu toplantılarının düzenli olarak gerçekleştirilmesi
	Turizm işletmeleri ile eğitim odaklı iş birliklerinin artırılması
	Mezunların eğitim faaliyetlerine katkı sağlamasının teşvik edilmesi
	Müfredat geliştirme çalışmalarında dış paydaş görüşlerinin sistematik olarak alınması
Maliyet Tahmini	Düşük-Orta Düzey (toplantı, teknik gezi, kariyer etkinlikleri ve paydaş katılım faaliyetleri)
Tespitler	Paydaş katılımı bulunmakla birlikte eğitim süreçlerine katkısının sistematik olarak izlenmesine ihtiyaç vardır
	Teknik gezi ve uygulamalı öğrenme faaliyetleri artırılmalıdır
	Müfredat geliştirme süreçlerinde sektör katkısının güçlendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır
İhtiyaçlar	Sektör temsilcileri ile kurumsal iş birliklerinin artırılması
	Teknik gezi ve uygulamalı eğitim bütçelerinin güçlendirilmesi
	Paydaş görüşlerinin sistematik olarak toplanacağı dijital mekanizmaların geliştirilmesi
	Mezun ve sektör temsilcilerinin eğitim süreçlerine aktif katılımının teşvik edilmesi

Hedef H3.2 — Stratejik Hedef Kartı

STRATEJİK HEDEF KARTI — H3.2									
Amaç (A3)*	Paydaşlarla iletişim ve etkileşimi geliştirerek eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve toplumsal katkı süreçlerine katılımlarını artırmak.								
Hedef (H3.2)*	Mezunlar ve sektör paydaşlarıyla sürdürülebilir iş birliğini geliştirmek.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Trabzon Üniversitesi / Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mezunlar ve sektör paydaşlarıyla sürdürülebilir ilişkiler geliştirerek istihdam ve uygulamalı eğitim olanaklarını artırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Başlangıç (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG3.2.1 Aktif sektör iş birliği protokolü sayısı <i>Yüksekokul tarafından kamu kurumları, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarıyla imzalanan ve aktif yürütülen iş birliği protokollerinin sayısı</i>	%30	0	2	2	2	3	3	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.2 Mezunlara yönelik etkinlik sayısı <i>Mezun buluşması, kariyer günü, deneyim paylaşım söyleşisi gibi mezunlara yönelik gerçekleştirilen etkinliklerin sayısı</i>	%15	1	1	2	2	2	3	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.3 Mezun bilgi sistemine kayıtlı mezun sayısı (kümülatif) <i>Mezun bilgi sistemi üzerinden takip edilen ve iletişim kurulabilen kayıtlı mezun sayısı (kümülatif)</i>	%30	1	50	75	100	125	150	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG3.2.4 Staj ve istihdam amaçlı sektör buluşması sayısı <i>Öğrencilerin staj ve istihdam süreçlerine destek olmak amacıyla düzenlenen sektör buluşması ve işe alım günü sayısı</i>	%25	3	3	3	3	4	4	6 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Kariyer Geliştirme Uygulama ve Araştırma Merkezi								
	Kalite Koordinatörlüğü								
	Mezun Bilgi Sistemi Koordinatörlüğü								
Riskler	Mezunlarla iletişimin sürdürülememesi								
	İş birliği protokollerinin aktif olarak kullanılmaması								
	Turizm sektöründeki istihdam dalgalanmalarının iş birliklerini etkilemesi								
	Mezun veri tabanının güncel tutulmaması								

Stratejiler	Mezun takip sisteminin etkin şekilde kullanılması
	Mezun buluşmaları ve kariyer günlerinin düzenli hale getirilmesi
	Staj ve istihdam odaklı sektör iş birliklerinin geliştirilmesi
	Sosyal medya ve dijital iletişim araçları aracılığıyla mezun ve sektör ilişkilerinin güçlendirilmesi
Maliyet Tahmini	Düşük-Orta Düzey (mezun etkinlikleri, kariyer günleri, protokol faaliyetleri ve iletişim altyapısı)
Tespitler	Mezunlarla iletişim faaliyetleri sistematik bir yapıya kavuşturulmalıdır
	Sektör iş birliklerinin kurumsal düzeyde sürdürülebilirliği güçlendirilmelidir
	Staj ve istihdam süreçlerinde sektör katılımının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır
İhtiyaçlar	Mezun bilgi sisteminin etkin kullanımının sağlanması
	Mezun veri tabanının güncel tutulması
	Sektör iş birliklerinin kurumsal düzeyde yaygınlaştırılması
	Staj ve istihdam odaklı paydaş ağlarının geliştirilmesi
	Mezunlarla iletişimde dijital platformların etkin kullanılması

HEDEF KARTI									
Amaç /A4)	Kurumsal kapasiteyi arttırmak.								
Hedef (H4.1)	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun akademik ve idari personel niteliğini ve niceliğini arttırmak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık personel sayısını arttırmak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.1.1 Akademik ve idari personel sayısının yıllık artış oranı (%)	20	0	0	1	1	2	2	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.2. Turizm alanında uzman akademisyen sayısı	20	1	1	2	3	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.3. Akademik personelin ulusal/uluslararası eğitimlere/toplantılara katılım sayısı	20	0	2	3	3	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.4. Personele yönelik düzenlenen hizmet içi eğitim sayısı	20	0	8	8	10	11	11	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.1.5. Eğitime katılan personel sayısı	20	0	11	12	14	14	14	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Sürekli Eğitim Uygulama ve Araştırma Merkezi Personel Daire Başkanlığı Rektörlük Erasmus Koordinatörlüğü								
Riskler	Turizm alanında uzman öğretim elemanı yetersizliği								
	Uygulama alanının olmaması nedeniyle derslerin teorik işlenmesi								
	Hizmet içi eğitim planlamasının yetersizliği								
Stratejiler	Turizm alanında uzman öğretim elemanlarının alınması								
	Hizmet içi eğitim programlarının artırılması.								
	Akademik performans teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi								
	Yabancı dil ve dijital yetkinlik eğitimlerinin yaygınlaştırılması.								

Maliyet Tahmini	₺ 26.000
Tespitler	Hizmet içi eğitimim güncel ve yararlı konulardan oluşturulması
	Akademik personelin ulusal/ uluslararası hareketlilik ve proje deneyimlerinin desteklenmesi
	İş yüküne göre yetersiz kalan idari personel sayısının arttırılması
	Gerekli personel azlığının raporlaştırılması
İhtiyaçlar	Yeni akademik ve idari kadro tahsisi.
	Erasmus ve proje tabanlı hareketlilik faaliyetlerinin artırılması.
	Hizmet içi eğitim programlarının çeşitlendirilmesi.
	Personelin çalışma alanına yönelik bilgi tazeleme eğitimlerinin verilmesi

HEDEF KARTI									
Amaç /A4)	Kurumsal kapasiteyi arttırmak.								
Hedef (H4.2)	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun mekân kapasitesini arttırmak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı**	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun eğitim-öğretim faaliyetlerini destekleyecek derslik, laboratuvar, uygulama alanı ve sosyal mekân kapasitesini arttırmak								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**	Mesleki yeterlilik sahibi ve gelişime açık mezunlar yetiştirilmesi								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.2.1 Turizm ve Otelcilik MYO ve Uygulama Oteli binası tamamlanma oranı (%)	50	0	0	10	50	100	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.2.2 Uygulama Oteli Binası tamamlanma oranı (%)	50	0	0	20	50	80	100	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığı Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı								
Riskler	Yatırım taleplerinin yıllık yatırım programına alınmaması								
	Bütçe imkânlarının kısıtlılığın oluşması								
	Mekânsal sorunların olması								
Stratejiler	Mekânsal sorunların raporlaması								
	Bazı yatırımların hayırseverler yardımıyla yapılmasının sağlanması								
	Proje bazlı çözüm yollarının araştırılması								
Maliyet Tahmini	₺ 35.000								
Tespitler	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun kendine ait bir binasının bulunmaması								
	Fiziksel derslik sayısının yetersiz olması ve mevcut dersliklerin başka birimlerle ortak kullanılması.								
	Uygulamalı derslerin etkin biçimde yürütülebilmesi için bir uygulama merkezine ihtiyaç duyulması								

	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun kendine ait bilgisayar laboratuvarı, uygulama laboratuvarı, uygulama mutfağı ve uygulama otelinin bulunmaması.
İhtiyaçlar	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun eğitim-öğretim faaliyetlerinde sürdürülebilirlik ve verimliliği artırabilmesi için kendine ait okul ve Uygulama Oteli binasının yapılması
	Öğrencilerin sosyalleşmesi için ihtiyaç duyulan kültürel ve sportif alanlarının yapılması

HEDEF KARTI									
Amaç /A4)	Kurumsal kapasiteyi arttırmak.								
Hedef (H4.3)	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Proje yönetimi süreçleri iyileştirilerek akademik bilgi ve toplumsal katkı faaliyetlerini arttırmak								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG4.3.1 Proje yönetimine yönelik düzenlenen eğitim sayısı	20	1	1	3	3	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.2 Eğitim sonrası gerçekleştirilen proje başvuru sayısı	20	0	2	3	4	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.3. Düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı	20	1	2	2	2	3	3	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.4. Kamu, sektör ve STK iş birliğiyle yürütülen faaliyet sayısı	20	1	2	3	4	4	4	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
PG4.3.5. Toplumsal katkı faaliyetlerinden yararlanan kişi sayısı	20	100	150	160	170	180	190	12 Ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu								
İşbirliği Yapılacak Birim(ler)	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama ve Araştırma Merkezi								
Riskler	Akademik personelin ders yükü ve evrak işleri nedeniyle proje geliştirmeye yeterli zaman ayıramaması.								
	Proje hazırlama deneyiminin yetersiz olması.								
	Kurum dışı paydaşlarla iş birliği süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar.								
	Ekonomik koşullar nedeniyle araştırma ve etkinlik bütçelerinin azalması.								
Stratejiler	Akademik personele yönelik düzenli proje yazma ve proje yönetimi eğitimleri düzenlemek.								
	Akademik personelin iş yükünü hafifletmek için idari personel sayısını arttırmak								

	Proje yönetimi eğitimlerinin etkinliğini ölçmek için geri bildirim mekanizmaları oluşturulacak ve sürekli iyileştirme çalışmaları yapmak.
	Yerel turizm paydaşları ile ortak araştırma ve uygulama projeleri geliştirmek.
	Toplumsal katkı faaliyetlerini yıllık planlar kapsamında yürütmek ve izlemek.
	Turizm alanında bölgesel sorunlara yönelik uygulamalı araştırmalar yürütmek.
	Eğitim programlarının akademik takvime uygun planlanması ve çeşitlendirilmesi sağlamak
Maliyet Tahmini	₺ 25.000
Tespitler	Proje yazım ve yönetim süreçlerine yönelik farkındalık eksikliği
	Akademik personelin yürüttüğü dış kaynaklı proje sayısı sınırlı olması.
	Turizm sektörüne yönelik uygulamalı araştırma ve danışmanlık faaliyetlerinin yeterli olmaması.
	Yerel yönetimler, kamu kurumları ve turizm sektörü ile ortak proje geliştirme kapasitesi geliştirilmeye ihtiyaç duyulması
	Toplumsal katkı faaliyetleri sistematik olarak izlenmemesi.
	Üniversitenin dijital altyapısının proje yönetim süreçlerini kolaylaştıracak şekilde geliştirilmesi gerektiği
İhtiyaçlar	Eğitim programlarına katılan akademisyenlerin projelerde aktif rol almasını sağlamak için proje hazırlama ve yürütme süreçlerine entegrasyonlarının sağlanması
	Farkındalığı artırmak için bilgilendirme toplantıları, çalıştaylar ve seminerlerin düzenlenmesi
	Sektör, kamu ve sivil toplum kuruluşları ile iş birliklerinin güçlendirilmesi.
	Toplumsal katkı faaliyetlerinin planlanması ve izlenmesine yönelik mekanizmaların oluşturulması.
	Bilimsel araştırma ve yayın teşviklerinin artırılması.

HEDEF KARTI										
Amaç /A5)	Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.									
Hedef (H5.1)	Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek.									
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu / Ön Lisans Eğitimi									
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi**	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunda eğitim-öğretim ve idari süreçlerde dijital dönüşüm uygulamalarını yaygınlaştırmak, öğrencilerin ve personelin dijital yetkinliklerini geliştirmek.									
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı	
PG5.1.1 Dijital dönüşüm için katılınan etkinlik sayısı	50	1	1	2	2	2	2	12 ayda 1 kez	Yılda 1 kez	
PG5.1.2 Dijital dönüşüme yönelik faaliyet sayısı	50	1	2	1	1	1	2	12 ayda 1 kez	Yılda 1 kez	
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü									
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı									
	Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi									
	Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı									
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama Araştırma									
Riskler	Akademik personelin dijital dönüşüm ve veri tabanı eğitimlerine yeterli katılım göstermemesi.									
	İdari personelin dijital uygulamalar ve EBYS eğitimlerine yeterli katılım göstermemesi.									
	Öğrencilerin dijital beceri geliştirme faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi.									
	Personelin iş yükü nedeniyle planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilememesi.									
Stratejiler	Akademik personele yönelik akademik veri tabanları kullanım eğitimleri düzenlenmesi.									
	İdari personele yönelik Microsoft Office ve EBYS kullanım eğitimleri düzenlenmesi.									
	Öğrencilere yönelik Microsoft Office programları eğitimleri düzenlenmesi.									
	Dijital dönüşüm alanındaki güncel teknolojilere ilişkin eğitim ve bilgilendirme faaliyetleri düzenlenmesi.									
Maliyet Tahmini	50.000 TL									
Tespitler	Akademik personel, idari personel ve öğrencilerin dijital becerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır.									
	Eğitim-öğretim ve idari süreçlerde dijital uygulamaların kullanımının artırılması gerekmektedir.									
İhtiyaçlar	Akademik personele yönelik akademik veri tabanları kullanım eğitimleri için uzman desteği.									
	İdari personele yönelik Microsoft Office ve EBYS kullanım eğitimlerine yönelik eğitim desteği.									
	Öğrencilere yönelik dijital beceri ve Microsoft Office eğitimlerine yönelik eğitim desteği.									

HEDEF KARTI									
Amaç /A5)	Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulması yönünde yazılımlar geliştirmek ve desteklemek.								
Hedef (H5.2)	Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri ve talepleri karşılamak.								
Amacın İlgili Olduğu Program/Alt Program Adı	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu / Ön Lisans Eğitimi								
Amacın İlişkili Olduğu Alt Program Hedefi	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunda eğitim-öğretim ve idari süreçlerin dijitalleştirilerek etkin ve sürdürülebilir şekilde yürütülmesini sağlamak.								
Performans Göstergeleri	Hedefe Etkisi (%)	Plan Dönemi Başlangıç Değeri (2025)	2026	2027	2028	2029	2030	İzleme Sıklığı	Raporlama Sıklığı
PG5.2.1 Dijitalleştirilmeye yönelik yazılım sayısı	100	1	1	1	1	2	2	12 ayda 1 kez	Yılda 1 kez
Sorumlu Birim	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu Müdürlüğü								
İş birliği Yapılacak Birim(ler)	Bilgi İşlem Daire Başkanlığı								
	Bilgisayar ve Bilişim Bilimleri Fakültesi								
	Büyük veri ve Yapay Zekâ Koordinatörlüğü								
	Teknoloji Transferi ve Proje Yönetimi Uygulama Araştırma Merkezi								
Riskler	Kullanıcı ihtiyaçlarının eksik veya hatalı belirlenmesi nedeniyle dijital uygulamaların beklentileri karşılayamaması.								
	Teknik altyapı ve bütçe yetersizlikleri nedeniyle dijitalleştirme çalışmalarının planlanan düzeyde gerçekleştirilememesi.								
	Veri güvenliği ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin sorunlar yaşanması								
	Dijital uygulamalarda yaşanabilecek teknik aksaklıklar nedeniyle süreçlerin kesintiye uğraması.								
	Dijitalleştirilmesi planlanan süreçlerin teknik veya idari nedenlerle hayata geçirilememesi.								
Stratejiler	Birimde kullanılan form ve belge süreçlerinin dijital ortama aktarılması								
	Eğitim-öğretim ve idari süreçlerde kullanılan dijital uygulamalara ilişkin kullanıcı geri bildirimlerinin düzenli olarak değerlendirilmesi.								
	Akademik personel, idari personel ve öğrencilerin dijital uygulamaları etkin kullanmalarına yönelik bilgilendirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi.								
	Veri güvenliği ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin kurumsal uygulamalara uyumun sağlanması.								
Maliyet Tahmini	50.000 TL								
Tespitler	Eğitim-öğretim ve idari süreçlerde dijital uygulamaların kullanımının artırılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.								
	Dijital ortamda sunulan hizmetler iş süreçlerinin verimliliğinin ve hizmet kalitesinin artırılmasına katkı sağlamaktadır.								
	Dijital uygulamaların etkin kullanılabilmesi için kullanıcı ihtiyaçlarının düzenli olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.								
İhtiyaçlar	Dijital uygulamaların etkin kullanımına yönelik teknik destek ve danışmanlık hizmetleri.								
	Akademik personel, idari personel ve öğrencilere yönelik dijital uygulama kullanım eğitimleri.								

C. Hedef Riskleri ve Kontrol Faaliyetleri

Hedeflerin belirlenmesi ve ayrıntılandırılması sürecinde, her bir hedefin gerçekleştirilmesini etkileyebilecek potansiyel riskler sistematik biçimde analiz edilmiş; bu risklerin yönetimine yönelik öngörülen kontrol faaliyetleriyle birlikte ele alınarak Tablo 32’de sunulmuştur.

Tablo 30. Hedefe İlişkin Risk ve Kontrol Faaliyetleri

Hedef 1.1: Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İhtiyaç duyulan turizm alanında uzman insan kaynağı gereksiniminin karşılanamaması	Alanında yetkin akademik ve sektörel deneyime sahip personel eksikliği eğitim kalitesini olumsuz etkilemektedir.	Sektör deneyimli personel istihdamı, hizmet içi eğitimler, sektör iş birlikleri.
Akreditasyon için ders içeriklerinin yeterli olmaması	TURAK standartlarına uygun olmayan ders içerikleri akreditasyon sürecini riske atmaktadır.	Müfredat güncellemeleri, öğrenme çıktısı uyumu, paydaş görüşlerinin alınması.
Fiziki alan ve uygulama sahasının eksikliği nedeniyle önlisans programlarından memnuniyetin azalması	Uygulama alanlarının yetersizliği öğrenci memnuniyetini ve mesleki yeterliliği düşürmektedir.	Uygulama alanlarının geliştirilmesi, sektörle iş birlikleri, altyapı yatırımları.
Hedef 1.2: Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Turizm alanlı akademik personel yetersizliği	Alan uzmanı akademik personel eksikliği eğitim kalitesini düşürmektedir.	Nitelikli personel istihdamı, hizmet içi eğitimler ve sektör iş birliklerinin artırılması.
Fiziki mekan yetersizliği nedeniyle teknolojik tabanlı sınıf eksikliği	Sınıf altyapısının yetersiz olması, eğitim teknolojilerine uygun öğrenme süreçlerini olumsuz etkilemektedir.	Teknolojik altyapı yatırımları, mevcut alanların iyileştirilmesi ve etkin kullanımı.
Doluluk oranları yeterli olsa da okulu bırakan öğrenci sayısının artması	Öğrenci devamlılığının azalması program başarısını ve kurumsal performansını olumsuz etkilemektedir.	Rehberlik hizmetlerinin güçlendirilmesi, öğrenci memnuniyetinin izlenmesi ve destek mekanizmalarının geliştirilmesi.
Uygulama alanının eksikliği nedeniyle önlisans programlarına talebin azalması	Uygulama imkânlarının sınırlı olması programların tercih edilirliliğini düşürmektedir.	Uygulama alanlarının geliştirilmesi, sektörle iş birlikleri ve uygulamalı eğitim olanaklarının artırılması.

YÖK tarafından kontenjanların düşürülmesi	Kontenjanların azaltılması öğrenci sayısında düşüşe, dolayısıyla programın sürdürülebilirliği ve kaynak kullanım etkinliğinde azalmaya yol açabilir.	Program kalitesinin artırılması, tercih edilişinin yükseltilmesine yönelik tanıtım faaliyetleri, sektörel iş birliklerinin güçlendirilmesi ve alternatif öğrenci kaynaklarının (uluslararası öğrenci vb.) geliştirilmesi.
Hedef 1.3: Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Uluslararası değişim programı kapsamında gelen/giden öğrenci talebinin istenen düzeyde olmaması	Gelen ve giden öğrenci sayısının istenen düzeyde olmaması uluslararasılaşma hedeflerini sınırlamaktadır.	Tanıtım faaliyetlerinin artırılması, yabancı dil desteklerinin güçlendirilmesi, öğrenci teşvik mekanizmalarının geliştirilmesi.
Uluslararası değişim programı kapsamında yeterli sayıda anlaşma yapılamaması	Yetersiz sayıda kurumlararası anlaşma, öğrenci ve personel hareketliliğini kısıtlamaktadır.	Yeni üniversitelerle iş birliklerinin geliştirilmesi, mevcut anlaşmaların etkin kullanımı, uluslararası ofis kapasitesinin artırılması.
Hedef 1.4: Bilgi kaynak çeşitliliğini artırmak		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Belirli dönemler içinde alımların yapılması nedeniyle kaynakların istenilen zamanda temin edilememesi.	Satın alma süreçlerinin belirli dönemlere bağlı olması ihtiyaç duyulan kaynaklara zamanında erişimi zorlaştırmaktadır.	İhtiyaç planlamasının önceden yapılması, alternatif tedarik yöntemlerinin geliştirilmesi, süreçlerin esnekliğinin artırılması.
Döviz kurundaki yukarı yönlü ani hareketlerden kaynaklı alımların olumsuz etkilenmesi	Döviz kurlarındaki dalgalanmalar maliyetleri artırarak planlanan alımların aksamasına neden olmaktadır.	Bütçe esnekliğinin sağlanması ve uzun vadeli anlaşmalar yapılması.
Hedef 1.5: Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaşan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânları arttırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Bilimsel araştırma kültürünün yeterince benimsenmemesi	Araştırma odaklı yaklaşımın yeterince yaygın olmaması bilimsel çıktıların sınırlı kalmasına neden olmaktadır.	Araştırma teşviklerinin artırılması, akademik farkındalık eğitimleri ve performans değerlendirme sistemlerinin geliştirilmesi.
Bilimsel araştırmaya ayrılan zamanın (eğitim vb faaliyetler dolayısıyla) istenen düzeyde olmaması	Eğitim ve idari yükler nedeniyle araştırmaya yeterli zaman ayrılamaması akademik üretkenliği düşürmektedir.	Ders yükü planlamasının dengelenmesi, araştırma izinleri ve teşviklerinin artırılması, görev dağılımının iyileştirilmesi.
Hedef 1.6: Meslek Yüksekokulu eğitim-öğretim programlarının iyileştirmek		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Akran değerlendirmesi için gerekli sayıda ve nitelikte akademik ve idari personel bulmada zorluk yaşanması	Akademik ve idari personel sayısının yetersizliği akran değerlendirme süreçlerinin etkin yürütülmesini zorlaştırmaktadır.	Değerlendirme eğitimlerinin verilmesi, kurum içi görevlendirme planlarının yapılması.

Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının fazlalığı nedeniyle süreç değerlendirmesinin yapılmasında güçlük	Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı süreç değerlendirme ve bireysel geri bildirimlerin etkinliğini azaltmaktadır.	Kontenjan planlaması, öğretim elemanı sayısının artırılması, dijital değerlendirme araçlarının kullanılması.
Hedef 1.7: Çağın gerektirdiği disiplinler arası/çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Aktif programlardaki mesleki dersleri yürütecek öğretim elemanı sayısının yetersiz kalması ve kadro önceliğinin bu bölümlere verilmesi nedeniyle Aşçılık programının plan dönemi boyunca pasif kalmaya devam etmesi.	Aktif olarak yürütülen programlarda mesleki dersleri verecek öğretim elemanı ihtiyacı mevcut olup, sınırlı akademik kadro nedeniyle öncelik bu programların sürdürülebilirliğine verilmektedir. Bu durum, Aşçılık programı için gerekli dersleri yürütecek yeterli akademik personel tahsisini zorlaştırmakta ve programın plan dönemi boyunca pasif durumda kalmasına neden olmaktadır.	Akademik kadro planlaması her dönem başında yeniden değerlendirilerek, Aşçılık programının açılabilmesi için gerekli asgari öğretim elemanı ihtiyacı belirlenir. Kadro artışı sağlanana kadar sektör iş birlikleri, ders görevlendirmeleri ve dışarıdan uzman öğretici desteği gibi alternatif çözümler düzenli olarak izlenir ve raporlanır.
Mevcut akademik kadro sınırlılığı ve müfredat yoğunluğu nedeniyle, aktif programlar arasında zorunlu ortak dersler haricinde mevcut disiplinler arası ortak seçmeli ders havuzlarının genişletilememesi.	Mevcut akademik kadronun sınırlı olması ve aktif programlardaki zorunlu ders yükünün yoğunluğu nedeniyle, disiplinler arası ortak seçmeli ders havuzunun genişletilmesi için yeterli ders açma ve ders yürütme kapasitesi oluşturulamamaktadır.	Her akademik dönem başında ders yükü dağılımı ve öğretim elemanı doluluk oranları analiz edilerek uygunluk kontrolü yapılır. Seçmeli ders havuzunun genişletilmesine yönelik teklifler, mevcut kadro kapasitesi ve haftalık ders yükü sınırları çerçevesinde akademik kurulda değerlendirilir.
Hedef 2.1: Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
İdari işler ve kalite süreçlerinin yoğunluğu nedeniyle öğretim elemanlarının proje yazımına yeterli zaman ayıramamaları.	Öğretim elemanlarının ders yüküne ek olarak idari görevler, kalite güvencesi çalışmaları, raporlama süreçleri ve çeşitli komisyonlarda yer almaları nedeniyle iş yükü artmaktadır. Bu yoğunluk, akademik araştırma ve proje yazımına ayrılacak zamanın azalmasına yol açmakta ve proje üretkenliğini sınırlamaktadır.	Akademik-idari görev dağılımları dönemsel olarak gözden geçirilerek iş yükü dengesi sağlanır. Proje geliştirme süreçlerine yönelik belirli zaman blokları (proje günleri/araştırma saatleri) planlanır ve öğretim elemanlarının idari yüklerinin azaltılması için komisyon rotasyonu uygulanır. Proje üretimini teşvik etmek amacıyla yıllık iş planlarına araştırma hedefleri entegre edilerek izleme yapılır.
Kurum dışı fon kaynaklarına (TÜBİTAK, DOKA vb.) başvuru süreçleri ve proje yazım metodolojisi konusundaki deneyim eksikliği.	TÜBİTAK, DOKA ve benzeri kurum dışı fon kaynaklarına yönelik proje hazırlama süreçlerinde akademik personelin metodolojik bilgi ve uygulama deneyimi sınırlı olabilmektedir. Bu durum, proje başvuru kalitesini ve kabul edilme oranlarını olumsuz etkileyebilmektedir.	Kurum dışı fon programlarına yönelik düzenli eğitimler, atölyeler ve mentorluk destekleri organize edilir. Başarılı proje deneyimine sahip akademisyenler ile eşleştirme yapılır ve proje yazım ekipleri oluşturulur. Ayrıca her dönem proje başvuru sayısı ve kabul oranları izlenerek gelişim alanları raporlanır.

Hedef 2.2: Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yüksekokulumuzda lisansüstü program bulunmaması nedeniyle öğrenci odaklı AR-GE projelerinin sadece ön lisans düzeyindeki bitirme ödevleri ve belirli fon kaynakları (TÜBİTAK 2209-A) ile kısıtlı kalması.	Yüksekokul bünyesinde lisansüstü programların bulunmaması, araştırma ekosisteminin daha çok ön lisans düzeyindeki bitirme projeleri ile sınırlı kalmasına neden olmaktadır. Öğrencilerin AR-GE süreçlerine katılımı büyük ölçüde TÜBİTAK 2209-A gibi belirli dış fon programları ile desteklenebilmekte, bu durum araştırma çeşitliliği ve sürdürülebilirliğini kısıtlamaktadır.	Öğrenci araştırma kapasitesini artırmak amacıyla 2209-A proje başvuruları düzenli olarak teşvik edilir ve proje yazım eğitimleri verilir. Yıllık proje katılım raporları hazırlanır.
Akademik personelin kongre ve sempozyum katılımlarında bütçe kısıtlılıklarının sürdürülebilir katılım üzerinde risk oluşturması.	Akademik personelin ulusal ve uluslararası kongre ile sempozyumlara katılımı, mevcut bütçe imkânlarının sınırlı olması nedeniyle sürdürülebilir şekilde desteklenememektedir. Bu durum, akademik görünürlük, bilimsel paylaşım ve uluslararası ağların geliştirilmesi açısından risk oluşturmaktadır.	Kongre katılım bütçeleri yıllık planlama ile önceliklendirilir ve stratejik yayın/proje çıktısı üreten personel öncelikli olarak desteklenir. Alternatif finansman kaynakları (proje bütçeleri, dış destek programları, sponsorlu etkinlikler) araştırılır. Katılım sonrası bilimsel çıktı (bildiri, makale) zorunluluğu ile etkinliklerin geri dönüşü izlenir ve raporlanır.
Hedef 3.1:Eğitim-öğretim süreçlerinde dış paydaş katılımını artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Sektör temsilcilerinin etkinliklere katılımının düşük olması	Sektör temsilcilerinin yoğun iş programları, etkinliklerin zamanlama açısından uygun olmaması gibi nedenlerle katılım düzeyi sınırlı kalabilmektedir. Bu durum, üniversite-sektör iş birliğinin zayıflamasına yol açabilir.	Etkinliklerin sektör temsilcilerinin uygunluk durumuna göre esnek zamanlarda planlanması Sektörün ihtiyaçlarına yönelik içeriklerin geliştirilmesi Katılımcılara yönelik teşvik edici uygulamaların (sertifika, görünürlük vb.) hayata geçirilmesi
Turizm sektöründeki yoğun çalışma temposu nedeniyle iş birliği faaliyetlerinin sürdürülememesi	Turizm sektörünün mevsimsel yoğunluğu ve çalışma saatlerinin düzensizliği, paydaşların iş birliği süreçlerine düzenli katılımını zorlaştırmaktadır. Bu durum planlanan faaliyetlerin sürekliliğini olumsuz etkileyebilir.	İş birliği faaliyetlerinin düşük sezon dönemlerine planlanması Sorumluluk paylaşımının net şekilde tanımlanması
Paydaş görüşlerinin karar süreçlerine yeterince yansıtılamaması	Paydaşlardan alınan görüşlerin sistematik şekilde değerlendirilmemesi veya karar alma süreçlerine entegre edilmemesi, stratejik planın etkinliğini azaltabilir ve paydaş memnuniyetsizliğine yol açabilir.	Paydaş görüşlerinin düzenli olarak toplanmasına yönelik mekanizmaların oluşturulması (anket, çalıştay vb.) Elde edilen verilerin analiz edilerek raporlanması

		Karar alma süreçlerinde paydaş temsilinin artırılması Geri bildirimlerin sonuçlarının paydaşlarla paylaşılması
Hedef 3.2: Mezunlar ve sektör paydaşlarıyla sürdürülebilir iş birliğini geliştirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Mezunlarla iletişimin sürdürülememesi	Mezunlarla düzenli ve sürdürülebilir bir iletişim mekanizmasının kurulamaması, mezunların kuruma olan bağlılığını azaltmakta ve geri bildirim süreçlerinin etkinliğini sınırlamaktadır.	Mezun iletişim platformlarının (e-posta grupları, sosyal medya vb.) aktif kullanımı Düzenli mezun buluşmaları ve etkinliklerinin planlanması Mezunlara yönelik bilgilendirme ve etkileşim içeriklerinin artırılması
İş birliği protokollerinin aktif olarak kullanılmaması	İmzalanan iş birliği protokollerinin uygulama aşamasında yeterince hayata geçirilememesi, kurum-sektör ilişkilerinin etkinliğini azaltmakta ve beklenen çıktılara ulaşılamamasına neden olmaktadır.	Protokollerin uygulanmasına yönelik eylem planlarının oluşturulması Sorumlu birim ve kişilerin net şekilde belirlenmesi Protokol uygulamalarının düzenli olarak izlenmesi ve raporlanması
Turizm sektöründeki istihdam dalgalanmalarının iş birliklerini etkilemesi	Turizm sektöründe yaşanan mevsimsel ve ekonomik dalgalanmalar, işletmelerin iş birliği süreçlerine ayırdığı kaynakları ve katılım düzeyini olumsuz etkileyebilir.	Farklı alt sektörlerle iş birliği çeşitliliğinin artırılması Sektör eğilimlerinin düzenli olarak izlenmesi
Mezun veri tabanının güncel tutulamaması	Mezunlara ait iletişim ve kariyer bilgilerinin düzenli olarak güncellenmemesi, veri tabanının etkin kullanımını zorlaştırmakta ve mezunlara ulaşımı kısıtlamaktadır.	Mezun bilgi güncelleme sistemlerinin kurulması ve teşvik edilmesi Periyodik veri güncelleme kampanyalarının düzenlenmesi
Hedef 4.1: Turizm ve Otelcilik MYO'nun akademik ve idari personel niteliğini ve niceliğini artırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Turizm alanında uzman öğretim elemanı yetersizliği	Alanında uzman ve sektörel deneyime sahip akademik personel sayısı yetersizdir.	Uzman personel istihdamının artırılması ve sektör deneyimli yarı zamanlı eğitimcilerden yararlanılması.
Uygulama alanının olmaması nedeniyle derslerin teorik işlenmesi	Uygulama imkanlarının sınırlı olması derslerin teorik ağırlıklı yürütülmesine neden olmaktadır.	Sektör iş birlikleri, staj ve uygulamalı eğitim imkanlarının artırılması.

Hizmet içi eğitim planlamasının yetersizliği	Personelin mesleki gelişimini destekleyen eğitim planları yetersizdir.	Düzenli hizmet içi eğitim planlarının hazırlanması ve uygulanması.
Hedef 4.2: Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun mekân kapasitesini arttırmak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Yatırım taleplerinin yıllık yatırım programına alınmaması	İhtiyaç duyulan yatırımların planlamaya dahil edilmemesi gelişimi sınırlamaktadır.	Yatırım taleplerinin önceliklendirilerek düzenli şekilde üst yönetime sunulması ve takip edilmesi.
Bütçe imkânlarının kısıtlılığın oluşması	Mali kaynakların yetersizliği planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilmesini zorlaştırmaktadır.	Alternatif finans kaynaklarının araştırılması ve bütçe kullanımında önceliklendirme yapılması.
Mekânsal sorunların olması	Fiziksel alan yetersizliği eğitim ve uygulama faaliyetlerini olumsuz etkilemektedir.	Mevcut alanların verimli kullanılması ve yeni mekânların kazandırılması için planlama yapılması.
4.3. Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek.		
Akademik personelin ders yükü ve evrak işleri nedeniyle proje geliştirmeye yeterli zaman ayıramaması.	Yoğun ders ve idari iş yükü, proje üretimini sınırlandırmaktadır.	Ders yükü dengelenmesi ve proje geliştirme için zaman planlaması yapılması.
Proje hazırlama deneyiminin yetersiz olması.	Personelin proje yazma ve yürütme konusundaki deneyimi sınırlıdır.	Proje yazma eğitimleri ve mentorluk programlarının düzenlenmesi.
Kurum dışı paydaşlarla iş birliği süreçlerinde yaşanabilecek aksaklıklar.	Paydaşlarla iletişim ve koordinasyon eksiklikleri iş birliklerini zorlaştırmaktadır.	İş birliği protokollerinin geliştirilmesi ve iletişim süreçlerinin güçlendirilmesi.
Ekonomik koşullar nedeniyle araştırma ve etkinlik bütçelerinin azalması.	Finansal kısıtlar araştırma ve bilimsel faaliyetleri sınırlamaktadır.	Dış fon kaynaklarına yönelim ve bütçe önceliklendirmesi yapılması.
Hedef 5.1: Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Akademik personelin dijital dönüşüm ve veri tabanı eğitimlerine yeterli katılım göstermemesi.	Akademik personelin yoğunluk, farkındalık eksikliği veya motivasyon düşüklüğü nedeniyle eğitimlere katılımı sınırlı kalmaktadır.	Eğitimlerin performans değerlendirme kriterlerine dahil edilmesi, katılımın izlenmesi ve teşvik (sertifika, akademik puan vb.) sağlanması.
İdari personelin dijital uygulamalar ve EBYS eğitimlerine yeterli katılım göstermemesi.	İdari personel eğitimleri gerekli görmemekte veya iş yoğunluğu nedeniyle katılım sağlayamamaktadır.	Eğitimlerin zorunlu hale getirilmesi, çevrim içi/esnek eğitim seçenekleri sunulması

		ve birim bazlı katılım raporlarının takip edilmesi.
Öğrencilerin dijital beceri geliştirme faaliyetlerine yeterli ilgi göstermemesi.	Öğrenciler faaliyetlerin kariyerlerine katkısını yeterince fark etmemekte veya motivasyon eksikliği yaşamaktadır.	Faaliyetlerin derslerle ilişkilendirilmesi, sertifika/rozet sistemi uygulanması ve uygulamalı, ilgi çekici içeriklerin artırılması.
Personelin iş yükü nedeniyle planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilememesi.	Yoğun iş yükü, planlanan eğitim ve faaliyetlerin ertelenmesine neden olabilir.	Yıllık planlamanın iş takvimine entegre edilmesi, görev dağılımının dengelenmesi ve kritik faaliyetler için zaman blokları oluşturulması.
Hedef 5.2: Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri ve talepleri karşılamak.		
Risk	Açıklama	Kontrol Faaliyetleri
Kullanıcı ihtiyaçlarının eksik veya hatalı belirlenmesi nedeniyle dijital uygulamaların beklentileri karşılayamaması.	İhtiyaç analizinin yetersiz yapılması, geliştirilen dijital uygulamaların kullanıcı beklentilerini karşılamamasına yol açar.	Düzenli kullanıcı anketleri ve geri bildirim mekanizmaları kurulması ve geliştirme sürecine kullanıcıların dahil edilmesi.
Teknik altyapı ve bütçe yetersizlikleri nedeniyle dijitalleştirme çalışmalarının planlanan düzeyde gerçekleştirilememesi.	Donanım, yazılım ve finansal kaynak eksiklikleri dijital dönüşüm projelerinin istenen düzeyde ilerlemesini engeller.	Önceliklendirme yapılarak kaynak planlaması yapılması, dış fon ve proje desteklerinin araştırılması ve altyapı yatırımlarının kademeli gerçekleştirilmesi.
Veri güvenliği ve kişisel verilerin korunmasına ilişkin sorunlar yaşanması	Yetersiz güvenlik önlemleri veri ihlallerine ve yasal sorunlara neden olabilir.	Veri güvenliği politikalarının oluşturulması, düzenli siber güvenlik eğitimleri verilmesi, ve periyodik denetimlerin yapılması.
Dijital uygulamalarda yaşanabilecek teknik aksaklıklar nedeniyle süreçlerin kesintiye uğraması.	Sistem hataları veya altyapı sorunları hizmetlerin kesintiye uğramasına neden olur.	Düzenli bakım ve güncellemelerin yapılması, yedekleme ve acil durum planlarının oluşturulması, teknik destek ekiplerinin güçlendirilmesi.
Dijitalleştirilmesi planlanan süreçlerin teknik veya idari nedenlerle hayata geçirilememesi.	Teknik, idari veya organizasyonel engeller planlanan projelerin uygulanmasını geciktirir veya engeller.	Süreç sahiplerinin net belirlenmesi, proje yönetim metodolojilerinin uygulanması ve ilerleme takibinin düzenli raporlanması.

D. Maliyetlendirme

Aşağıdaki tabloda, Meslek Yüksekokulumuzun stratejik plan döneminde gerçekleştirmeyi öngördüğü faaliyetler için ihtiyaç duyulan tahmini mali kaynaklar yıllar itibarıyla gösterilmiş olup, söz konusu maliyetler bütçe imkânları çerçevesinde karşılanacaktır.

Tablo 31. Tahmini Maliyet Tablosu

Amaç ve Hedefler/ Plan Yılı		2026	2027	2028	2029	2030	Toplam Maliyet
A.1	Trabzon Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu eğitim programlarının niteliğini arttırmak	₺816.000	₺897.600	₺987.360	₺1.088.090	₺1.196.890	₺4.985.940
H.1.1	Eğitim ve öğretimi kalite süreçleri doğrultusunda ulusal ve uluslararası standartlara uygun hale getirmek.	100.000	110.000	121.000	134.100	147.510	₺612.610
H.1.2	Eğitim programlarının etkinliğini arttırmak.	100.000	110.000	121.000	134.100	147.510	₺612.610
H.1.3	Eğitimde uluslararası iş birliklerini güçlendirmek.	110.000	121.000	133.100	146.410	161.050	₺671.560
H.1.4	Bilgi kaynak çeşitliliğini arttırmak.	120.000	132.000	145.200	159.720	175.690	₺732.610
H.1.5	Alanında yetkin, bilgi üreten ve bilgiyi paylaştan akademik personelin yetişmesine yönelik imkânların arttırmak.	156.000	171.600	188.760	207.630	228.390	₺952.380
H.1.6	Meslek Yüksekokulumuzun eğitim ve öğretim programlarını iyileştirmek.	110.000	121.000	133.100	146.410	161.050	₺671.560
H.1.7	Çağın gerektirdiği disiplinler arası/ çok disiplinli eğitim ve öğretimi güçlendirmek.	120.000	132.000	145.200	159.720	175.690	₺732.610
A.2	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu bünyesinde araştırma-geliştirme kalitesini ve kapasitesini arttırmak.	₺320.000	₺352.000	₺387.200	₺425.920	₺468.512	₺1.953.632
H.2.1	Bilimsel araştırma proje sayısını arttırmak.	160.000	176.000	193.600	212.960	234.256	₺976.816
H.2.2	Projelerin sürdürülebilirliğinin sağlanması için araştırma altyapısını geliştirmek.	160.000	176.000	193.600	212.960	234.256	₺976.816

A.3	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu paydaşlarıyla iletişim ve etkileşimi geliştirmek.	₺180.000	₺198.000	₺217.800	₺239.580	₺263.520	₺1.098.900
H.3.1	Eğitim-öğretim süreçlerinde dış paydaş katılımını arttırmak.	90.000	99.000	108.900	119.790	131.760	₺549.450

H.3.2	Mezunlar ve sektör paydaşlarıyla sürdürülebilir iş birliğini geliştirmek.	90.000	99.000	108.900	119.790	131.760	₺549.450
A.4	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunun kurumsal kapasitesini artırmak.	₺86.000	₺94.600	₺104.060	₺114.466	₺125.911	₺525.037
H.4.1	Turizm ve Otelcilik MYO'nun akademik ve idari personel niteliğini ve niceliğini artırmak	26.000	28.600	31.460	34.606	38.066	₺158.732
H.4.2	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun mekân kapasitesini arttırmak	35.000	38.500	42.350	46.585	51.243	₺213.678
H.4.3	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulu'nun yapısal ve teknik alt yapısını güçlendirmek	25.000	27.500	30.250	33.275	36.602	₺152.627
A.5	Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksekokulunda hizmet ve süreçlerin dijital ortamda sunulmasına yönelik yazılımlar geliştirmek ve desteklemek	₺280.000	₺308.000	₺338.800	₺372.680	₺409.948	₺1.709.428
H.5.1	Dijital dönüşüm ile ilgili yenilikleri takip etmek ve kurum içi ihtiyaçlara yönelik faaliyetler gerçekleştirmek	140.000	154.000	169.400	186.340	204.974	₺854.714
H.5.2	Üniversitemizdeki hizmet ve süreçlerin dijitalleştirilmesi için yazılım projeleri ve talepleri karşılamak.	140.000	154.000	169.400	186.340	204.974	₺854.714
Genel Toplam		₺1.682.000	₺1.850.200	₺2.035.220	₺2.240.736	₺2.464.781	10.272.937