



**İstanbul Ticaret Üniversitesi**  
**2024-2028 Stratejik Planı - V.1**  
**(Versiyon 1.0)**

## İÇİNDEKİLER

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. GİRİŞ .....                                                            | 7  |
| 2. BİR BAKIŞTA STRATEJİK PLAN .....                                       | 8  |
| 2.1. Misyon, Vizyon ve Temel Değerler.....                                | 8  |
| 2.2. Amaç ve Hedefler .....                                               | 8  |
| 2.3. Temel Performans Göstergeleri .....                                  | 9  |
| 3. STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ .....                                   | 10 |
| 3.1. Planın Sahiplenilmesi.....                                           | 10 |
| 3.2. Planlama Sürecinin Organizasyonu .....                               | 10 |
| 3.3. Hazırlık Programı.....                                               | 11 |
| 4. DURUM ANALİZİ .....                                                    | 13 |
| 4.1. Kurumsal Tarihçe.....                                                | 13 |
| 4.2. 2018/2019-2023/2024 Dönemi Stratejik Planının Değerlendirilmesi..... | 14 |
| 4.3. Mevzuat Analizi.....                                                 | 14 |
| 4.4. Üst Politika Belgelerinin Analizi .....                              | 16 |
| 4.5. Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi .....         | 19 |
| 4.6. Paydaş Analizi .....                                                 | 20 |
| 4.7. Kurum İçi Analiz .....                                               | 21 |
| 4.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi .....                           | 21 |
| 4.7.2. Kurum Kültürü Analizi .....                                        | 24 |
| 4.7.3. Fiziki Kaynak Analizi .....                                        | 25 |
| 4.7.4. Mali Kaynak Analizi.....                                           | 27 |
| 4.8. Akademik Faaliyetler Analizi .....                                   | 28 |
| 4.9. Yükseköğretim Sektörü Analizi.....                                   | 29 |
| 4.10. GZFT Analizi.....                                                   | 33 |
| 5. GELECEĞE BAKIŞ .....                                                   | 37 |
| 5.1. Misyon .....                                                         | 37 |
| 5.2. Vizyon.....                                                          | 37 |
| 5.3. Değerler.....                                                        | 38 |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 6. FARKLILAŞMA STRATEJİSİ.....                                                                      | 38 |
| 6.1. Konum Tercihi.....                                                                             | 38 |
| 6.2. Başarı Bölgesi Tercihi.....                                                                    | 40 |
| 6.3. Değer Sunumu Tercihi.....                                                                      | 42 |
| 6.4. Temel Yetkinlik Tercihi.....                                                                   | 43 |
| 7. STRATEJİ GELİŞTİRME: AMAÇ, HEDEF VE PERFORMANS GÖSTERGESİ İLE<br>STRATEJİLERİN BELİRLENMESİ..... | 44 |
| 7.1. Hedef Kartları .....                                                                           | 44 |
| 7.2. Maliyetlendirme .....                                                                          | 76 |
| 8. İZLEME VE DEĞERLENDİRME.....                                                                     | 77 |

#### 4.6. Paydaş Analizi

Üniversitemizin hizmet kalitesinin sürdürülmesi ve geliştirilmesinde iç ve dış paydaşlarımızın görüş, öneri ve beklentileri önem arz etmektedir. Bu amaçla üniversitemizin hizmet ve faaliyetleriyle doğrudan ve dolaylı olarak ilişkisi olan iç ve dış paydaşlar belirlenmiş ve önceliklendirilmiştir. Aşağıdaki tabloda iç ve dış paydaşlar analizi sunulmuştur.

|                                                           |                  | PAYDAŞ |     |                                    |                                                        |       | ÖNEM<br>DERECESİ |
|-----------------------------------------------------------|------------------|--------|-----|------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------|------------------|
| PAYDAŞ                                                    | PAYDAŞ<br>NEDENİ | İÇ     | DIŞ | Paydaşın<br>Üniversiteye<br>Etkisi | Üniversitenin<br>Paydaş<br>Talebine<br>Verdiği<br>Önem | SONUÇ | 10<br>Üzerinden  |
| Mütevelli Heyeti                                          | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Üst Yönetim                                               | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Akademik Kadro                                            | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| İdari Kadro                                               | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Öğrenciler                                                | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| TTO                                                       | Yasal            | X      |     | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Araştırma Merkezleri                                      | Yasal            | X      |     | 5                                  | 3                                                      | BÇ    | 8                |
| İstanbul Ticaret Odası (İTO)                              | Yasal            |        | X   | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Mezunlar                                                  |                  |        | X   | 5                                  | 4                                                      | BÇ    | 9                |
| Cumhurbaşkanlığı Kabinesi ve Bakanlıklar                  | Yasal/İşbirliği  |        | X   | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| İlgili Bakanlıklar                                        | Yasal/İşbirliği  |        | X   | 4                                  | 4                                                      | BÇ    | 8                |
| İstanbul Valiliği                                         | Yasal            |        | X   | 3                                  | 2                                                      | BL    | 5                |
| YÖK (Yükseköğretim Kurulu)                                | Yasal            |        | X   | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK)                       | Yasal            |        | X   | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |
| ÖSYM (Öğrenci Seçme ve Yerleştirme Merkezi)               | Yasal            |        | X   | 4                                  | 4                                                      | BÇ    | 8                |
| Üniversiteler Arası Kurul (ÜAK)                           | Yasal            |        | X   | 4                                  | 4                                                      | BÇ    | 8                |
| TÜBİTAK (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu) | Yasal            |        | X   | 4                                  | 5                                                      | BÇ    | 9                |
| TÜBA (Türkiye Bilimler Akademisi)                         | Yasal            |        | X   | 4                                  | 3                                                      | ÇG    | 7                |
| Türk Patent ve Marka Kurumu                               | Yasal            |        | X   | 4                                  | 3                                                      | ÇG    | 7                |
| Bilgi Teknoloji Kurulu                                    | Yasal            |        | X   | 3                                  | 2                                                      | BL    | 5                |
| Akreditasyon Kuruluşları                                  | Yasal            |        | X   | 4                                  | 4                                                      | BÇ    | 8                |
| Bağımsız Denetleyici Kuruluşlar                           | Yasal            |        | X   | 3                                  | 4                                                      | ÇG    | 7                |
| Diğer Üniversiteler                                       | Yasal            |        | X   | 4                                  | 4                                                      | BÇ    | 8                |
| İstanbul Büyükşehir Belediyesi                            | Yasal            |        | X   | 4                                  | 3                                                      | ÇG    | 7                |
| Beyoğlu Belediyesi                                        | Yasal            |        | X   | 4                                  | 3                                                      | ÇG    | 7                |
| Maltepe Belediyesi                                        | Yasal            |        | X   | 4                                  | 3                                                      | ÇG    | 7                |
| Kalkınma Ajansları                                        | Yasal            |        | X   | 5                                  | 5                                                      | BÇ    | 10               |

|                                                                                            |       |  |   |   |   |    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--|---|---|---|----|----|
| Teknopark                                                                                  | Yasal |  | X | 3 | 4 | ÇG | 7  |
| KOSGEB                                                                                     | Yasal |  | X | 4 | 4 | BÇ | 8  |
| Ulusal Kütüphaneler                                                                        | Yasal |  | X | 4 | 5 | BÇ | 9  |
| Uluslararası Kütüphaneler                                                                  | Yasal |  | X | 3 | 3 | ÇG | 6  |
| ULAKNET                                                                                    | Yasal |  | X | 3 | 4 | ÇG | 7  |
| TÖMER                                                                                      | Yasal |  | X | 4 | 5 | BÇ | 9  |
| Spor Federasyonları                                                                        | Yasal |  | X | 3 | 4 | ÇG | 7  |
| Medya Kuruluşları                                                                          | Yasal |  | X | 3 | 3 | BL | 9  |
| Sektör İşletmeleri / İşverenler                                                            | Yasal |  | X | 4 | 5 | BÇ | 9  |
| Sanayi                                                                                     | Yasal |  | X | 5 | 5 | BÇ | 10 |
| Tedarikçiler                                                                               | Yasal |  | X | 3 | 3 | BL | 6  |
| Meslek Odaları                                                                             | Yasal |  | X | 5 | 3 | BÇ | 8  |
| Sendikalar                                                                                 | Yasal |  | X | 2 | 2 | BL | 4  |
| Dernekler                                                                                  | Yasal |  | X | 2 | 2 | BL | 4  |
| Sivil Toplum Kuruluşları                                                                   | Yasal |  | X | 5 | 3 | BÇ | 8  |
| Bağışçılar                                                                                 | Yasal |  | X | 4 | 4 | BÇ | 8  |
| Aday Öğrenciler                                                                            | Yasal |  | X | 5 | 5 | BÇ | 10 |
| Yerel Okullar, Kolejler                                                                    | Yasal |  | X | 5 | 5 | BÇ | 10 |
| Toplum/Halk                                                                                | Yasal |  | X | 5 | 4 | BÇ | 9  |
| BÇ: Birlikte Çalış, ÇG: Çıkarlarını gözet, çalışmalara dahil et, BL: Bilgilendir, İZ: izle |       |  |   |   |   |    |    |

**Tablo 7: Paydaş Listesi**

## 4.7. Kurum İçi Analiz

### 4.7.1. İnsan Kaynakları Yetkinlik Analizi

Üniversitenin idari kadrolarında, yönetici ve personel olmak üzere toplam 200 kişi bulunmaktadır. İdari personel, 4857 sayılı İş Kanunun düzenlemeleri çerçevesinde istihdam edilmektedir. Birimlerdeki personel ihtiyacının durumsal bir yaklaşımla ele alınmasının yanı sıra mevcut personel için Üniversitemizde İnsan Kaynakları (İK) fonksiyonlarına yönelik planlı ve ihtiyaca uygun eğitimler düzenlenmektedir. İdari personelimiz için tanımlanmış ve yazılı bir İnsan Kaynakları Yönetim Sistemi bulunmaktadır. Ayrıca, organizasyon şemamız, iş akış süreçleri ve çalışanlarımızın görev tanımları hazırlanmış ve ilgili idari birimlere duyurulmuştur. İdari personelimiz yatay ve dikey hareketlilik imkânlarına sahiptir. Çalışanlarımızın ücretleri, Üniversitemiz ücret sistemi ve genel ekonomik şartlar temel alınarak belirlenmektedir. Üniversitenin idari birimlere göre personel dağılım tablosu aşağıda yer almaktadır.