

T.C. Ankara Medipol Üniversitesi

**2024-2025 EĞİTİM VE ÖĞRETİM
YILI BAHAR DÖNEMİ
MEMNUNİYET ANKETLERİ
ANALİZ RAPORU**

**(Öğrenci, Akademik Personel, İdari Personel ve
Yabancı Uyruklu Öğrenci Anketleri)**

**Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü
Temmuz 2025**

İçindekiler

GİRİŞ	5
2025 ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ (ÖN LİSANS/LİSANS)	7
Eğitim Kalitesi ve Akademik Programlar	10
Akademik Kadro	11
Öğrenci Destek Hizmetleri (Danışmanlık, Sağlık, İdari İşler)	11
Fiziksel Olanaklar (Kütüphane, Kampüs İmkânları ve Altyapı)	12
Sosyal Yaşam ve Etkinlikler	14
Kariyer ve Staj Olanakları	15
İletişim ve Bilgilendirme.....	16
Yönetim ve İdari Süreçler	17
2025 ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ (LİSANSÜSTÜ)	20
Akademik Danışmanlık.....	22
Ders Programı ve İçeriği	23
Akademik Kadro	23
Fiziksel Koşullar.....	24
Kurumsal İşleyiş.....	25
Sosyal Olanaklar.....	26
Araştırma Desteği.....	27
2025 YABANCI UYRUKLU ÖN LİSANS VE LİSANS ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ	30
2025 AKADEMİK PERSONEL MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ	36
Akademik Ortam ve Eğitim-Öğretim Süreçleri	36
Yönetim ve Karar Alma Süreçleri.....	38
Kurumsal İletişim	40
Fiziki Koşullar ve Destek Hizmetleri	41
Akademik Gelişim ve Araştırma Desteği.....	44
Kurumsal Aidiyet ve Çalışma Kültürü	46
Yönetici İletişimi	51
Görev Tanımları ve Sorumluluklar	51
Fiziksel Koşullar.....	52
Kurumsal Aidiyet	53
Sosyal ve Maddi Haklar	54
Eğitim ve Gelişim Fırsatları	55
GENEL DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER	58
Akademik Danışmanlık.....	58
Fiziksel Koşullar.....	58

Kurumsal İşleyiş.....	59
Sosyal Olanaklar.....	61
Araştırma Desteği.....	62
Dijital Erişim.....	63

Sayın Rektörlüğe,

Ankara Medipol Üniversitesi'nde kalite güvencesi sisteminin sürekli iyileştirme döngüsü içinde işletilmesi ve öğrenci-merkezli bir yükseköğretim kültürünün geliştirilmesi amacıyla yürütülen memnuniyet anketleri, üniversitemizin iç değerlendirme mekanizmalarının temel yapı taşlarından birini oluşturmaktadır.

Bu kapsamda 2025 yılı içerisinde; lisans, ön lisans, yüksek lisans ve doktora düzeyindeki öğrencilerimizin yanı sıra akademik ve idari personelimizin katılımıyla uygulanan memnuniyet anketlerinden elde edilen veriler sistematik biçimde analiz edilmiş ve üniversitemiz genelindeki mevcut durumun bütünsel bir fotoğrafı çıkarılmıştır. Ayrıca bu yıl ilk defa olmak üzere, yabancı uyruklu öğrencilerin katılım sağladığı ayrı anketlerden elde edilen geri bildirimler de rapora entegre edilerek kurumsal kapsayıcılık ilkesi pekiştirilmiştir.

Hazırlanan bu analiz raporu; eğitim-öğretim süreçlerinden idari hizmetlere, araştırma ortamından sosyal olanaklara, kurumsal aidiyet duygusundan yönetsel iletişime kadar birçok tematik başlık altında üniversite genelindeki memnuniyet düzeylerini nesnel verilerle ortaya koymakta ve ilgili alanlarda iyileştirme fırsatlarına dair stratejik içgörüler sunmaktadır.

Katılım sağlayan tüm öğrenci ve personelimize teşekkür eder, raporun üniversitemizin kalite yönetim sistemine katkı sunmasını temenni ederiz.

Saygılarımızla,

Ankara Medipol Üniversitesi
Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü

GİRİŞ

Bu anket Ankara Medipol Üniversitesi Kalite Komisyonu-Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü ve Öğrenme, Gelişme ve Geliştirme Birimi tarafından geliştirilmiştir. Anketlerin uygulanması, analizleri ve değerlendirilmesi Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü tarafından gerçekleştirilmiştir. Anketlerin amacı üniversitemizin kalite geliştirme süreçleri kapsamında öğrencilerimizin ve akademik/ıdari personelimizi görüş ve düşüncelerinin belirlenmesidir. Anketlerde üniversitemizdeki süreçlerin ve işleyişlerin kalite düzeylerinin belirlenip değerlendirilmesine yönelik sorular bulunmaktadır. Hiçbir katılımcının kimlik bilgileri sorgulanmamıştır. Her bir anket maddesinin karşısında memnuniyet derecelerinizi yansıtmamız için 5’li Likert şeklinde derecelendirmeler yer almaktadır. Ayrıca anket soruları dışında, katılımcıların kendi görüş ve önerilerini aktaran ifadeler de yer verilmiştir. Anket verileri genel çerçevede, soruların Likert ölçekteki “kesinlikle katılmıyorum”, “katılmıyorum”, “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” oranları üzerinden yorumlanmıştır.

Ankara Medipol Üniversitesi
Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü

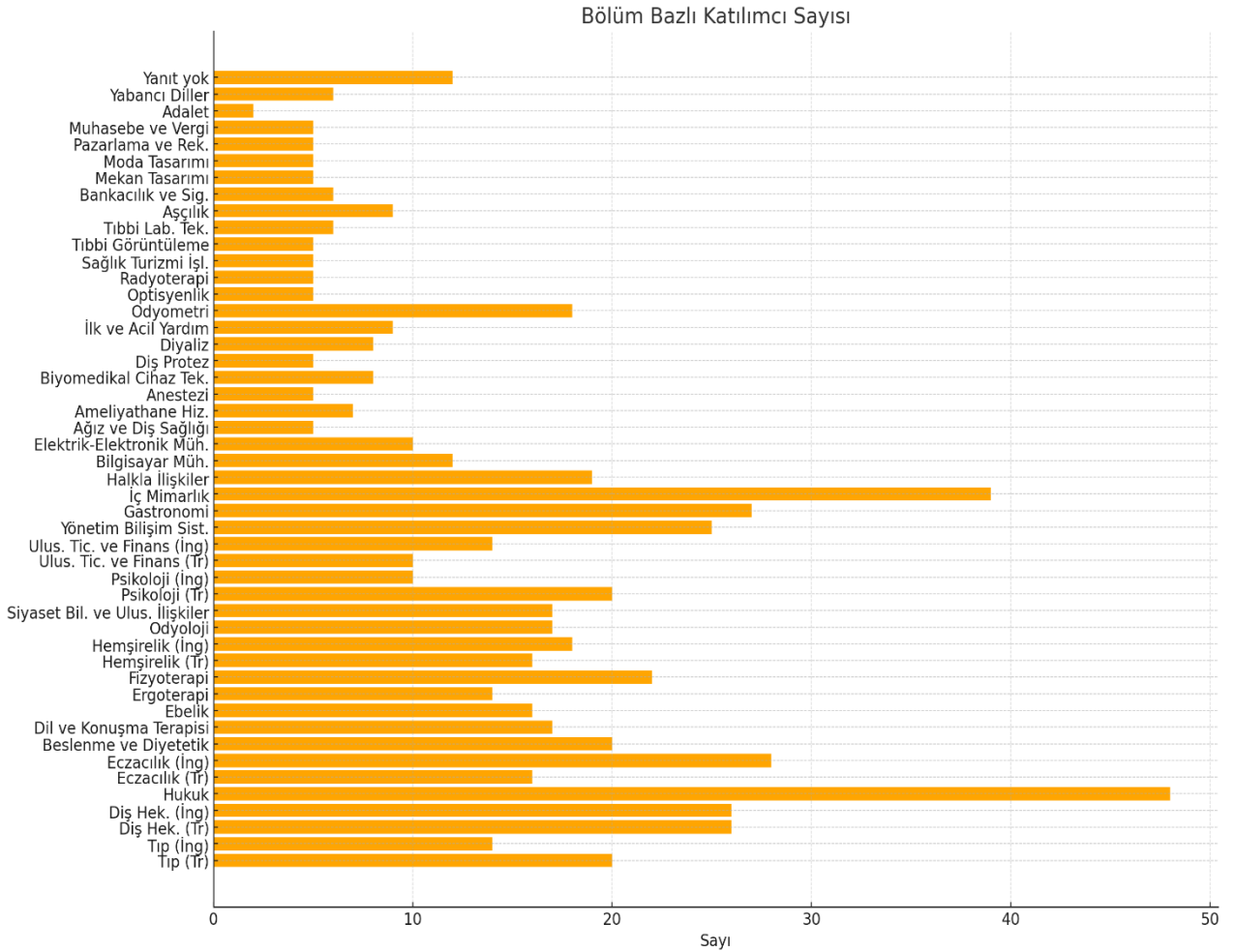
2025 ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ (ÖN LİSANS/LİSANS)

Giriş

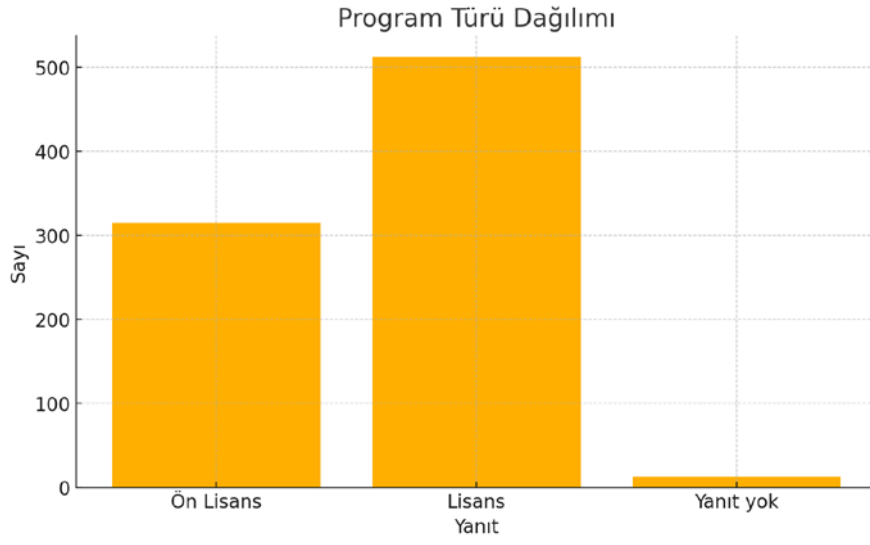
Bu rapordaki tespitler, 605 öğrencinin katılımıyla yapılan 2025 yılı lisans ve ön lisans memnuniyet anketinin nicel sonuçları ile öğrencilerin açık uçlu yorumlarına dayanmaktadır. İlgili istatistiksel veriler ve öğrenci ifadeleri, ankete ait rapordan alınmış ve sunulmuştur. Bu sayede her bulgunun kaynağı belirtilerek analiz bütünlüğü sağlanmıştır.

Not: Bu anketin kayıt sayısı 951 iken, sorulara cevap verenlerin sayısı 605'tir.

Grafik 1



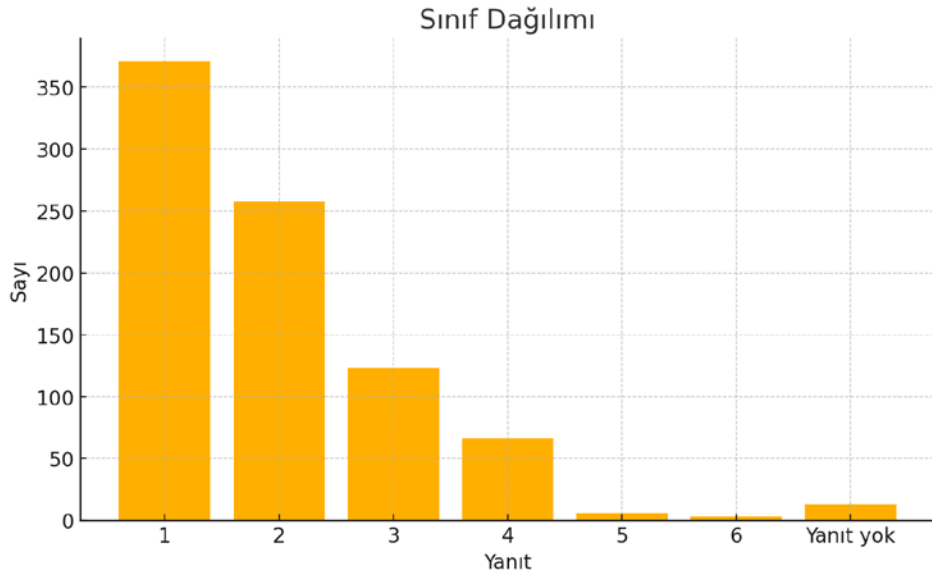
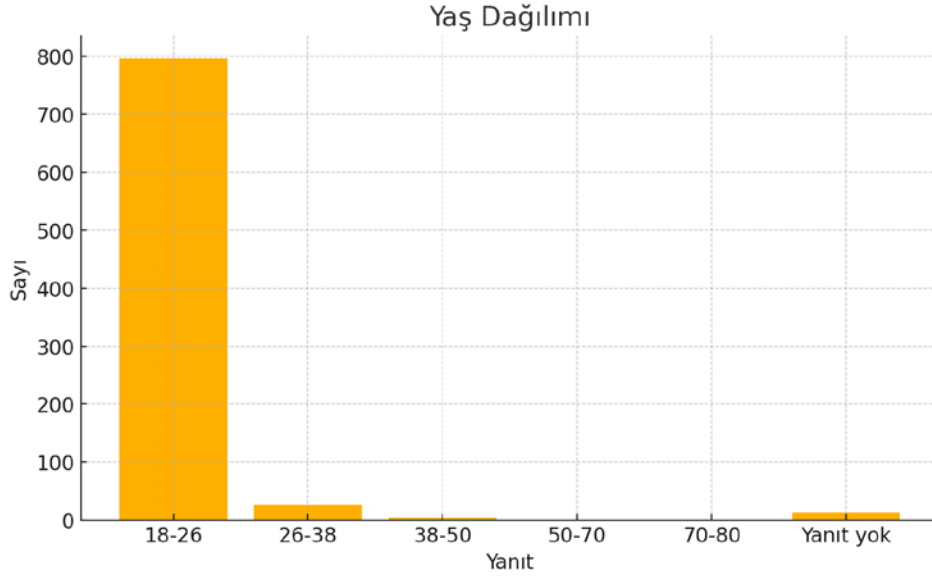
Grafik 2



Grafik 3



Grafik 4



Grafik 5

Eğitim Kalitesi ve Akademik Programlar

Anket sonuçlarına göre öğrencilerin kendi programlarından genel memnuniyeti ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin %55 kadarı okudukları bölüm veya programdan memnun olduklarını belirtmiştir. Bununla birlikte, üniversitenin sunduğu eğitim-öğretim hizmetlerinin kalitesi konusunda görüşler daha bölünmüştür: Katılımcıların yaklaşık üçte biri (%35 civarı) eğitim kalitesini yetersiz bulurken yalnızca %29'u bu konuda olumlu görüş bildirmiştir. Benzer şekilde, öğrencilerin sadece %38'i programlarının kendilerine yeterli bilgi ve beceri kazandırdığını düşünürken %29'a yakını bunun aksini belirtmiştir. Bu veriler, eğitim kalitesinin tümüyle olumsuz algılanmadığını ancak iyileştirmeye açık yönler olduğunu göstermektedir.

Öğrencilerin ders içerikleri ve çıktılarına ilişkin bazı spesifik eleştirileri de dikkat çekmektedir. Örneğin, **yabancı dil derslerinin katkısı** yetersiz bulunmuştur: Katılımcıların neredeyse yarısı (%47) aldıkları yabancı dil derslerinin dil seviyelerine katkı sağlamadığını belirtmiştir. **Seçmeli dersler** konusunda görüşler ortadadır; yaklaşık %37'lik bir kesim seçmeli derslerin sayısını ve çeşitliliğini yetersiz bulurken benzer bir oran (%36 civarı) yeterli olduğunu düşünmektedir. **Derslerin eleştirel düşünme becerisi geliştirmesi** noktasında ise görece olumlu bir tablo vardır: Öğrencilerin %37'si bu ifadeye katılırken olumsuz düşünenler %28'de kalmıştır. Bununla birlikte, üniversitenin kalite geliştirme süreçlerine ilişkin farkındalık ve memnuniyet düşüktür; kalite komisyonu ve akreditasyon çalışmalarından memnuniyet belirtenlerin oranı sadece %25 civarındadır.

Akademik programlar ve fırsatlar alanında bazı önemli memnuniyetsizlikler öne çıkmaktadır. Çift anadal ve yandal programı imkanları öğrencilerin önemli bir kısmını tatmin etmemiştir. Bu programlardan memnun olmadığını belirtenler (%34 civarı) memnun olanlardan (%20 civarı) oldukça fazladır. Nitekim birkaç öğrenci açık uçlu yanıtlarında üniversiteyi çift anadal imkânı için tercih ettiklerini ancak ilgili programın açılmaması nedeniyle hayal kırıklığına uğradıklarını belirtmiştir. Bir öğrenci "*Çift anadal programından dolayı tercih etmiştik fakat bu sene açılmadı. Okulun 2. sınıf staj ve dersleri boş geçti, verimli değildi*" diyerek beklentilerinin boşa çıktığını ifade etmiştir. Benzer şekilde, **Erasmus ve değişim programları** da yetersiz görülmektedir: Öğrencilerin %41'i Erasmus/değişim olanaklarını yeterli bulmadığını, yalnız %21'i yeterli bulunduğunu belirtmiştir. **Burs olanakları** konusunda da memnuniyetsizlik göze çarpıyor; ankete katılanların yaklaşık %37'si üniversitenin sağladığı burs desteğini yetersiz görürken sadece %31'i bu konuda olumlu düşünmektedir.

Açık uçlu yanıtlar, eğitim kalitesine dair öneri ve eleştirileri somutlaştırmaktadır. Bazı öğrenciler müfredatın güncellenmesi ve zenginleştirilmesini önermiştir. Örneğin, Eczacılık Fakültesi öğrencisi olduğu anlaşılan bir katılımcı, toksikoloji ve kozmetikoloji gibi diğer üniversitelerde verilen ileri seviye derslerin Ankara Medipol'de de sunulması gerektiğini belirterek mevcut programın geliştirilmesini önermiştir. Ayrıca bazı öğrenciler, Tıp ve Diş Hekimliği fakülteleri dışındaki bölümlerin uygulamalı eğitim olanaklarının kısıtlı olduğunu dile getirmiştir. Bir öğrenci, "*Okulun akademisyenleri yeterli olsa da diş ve tıp fakültesi dışında herhangi bir bölümün öğrencilerine yeterli değer ve imkânın verilmediğini düşünüyorum. Uygulama ve laboratuvar [olanakları yetersiz].*" diyerek özellikle pratik ve laboratuvar imkanlarındaki eşitsizliğe dikkat çekmiştir. Bu tür geri bildirimler, bazı fakültelerde eğitim-öğretim imkanlarının diğerlerine göre geride kaldığı algısını yansıtmaktadır.

Akademik Kadro

Anket verileri, **öğretim elemanlarının niteliği ve öğrenciyle ilişkisi** konusunda genel olarak olumlu bir tablo çizmektedir. Öğrencilerin yaklaşık %44'ü öğretim elemanlarının bilgi ve beceri aktarımını yeterli bulduğunu ifade etmiştir; bu oran, yetersiz bulan %22'lik kesimin iki katından fazladır. Benzer biçimde akademik kadronun eğitimde **teknoloji kullanım becerisi** de çoğunluk tarafından yeterli görülmektedir (~%47 olumlu). Öğrenciler, öğretim üyeleriyle iletişim konusunda büyük ölçüde rahattır: Katılımcıların %53'ü "*Öğretim elemanlarıyla iletişim kurarken çekingenlik hissetmiyorum*" ifadesine katıldığını belirtmiştir. Yine öğrencilerin neredeyse yarısı (%49) ders saatleri dışında danışmanlarına veya hocalarına çevrim içi ortamda rahatlıkla ulaşabildiğini söylemektedir. Bu oranlar, akademik kadronun öğrenciye erişilebilir ve destekleyici olduğunu düşündüren olumlu göstergelerdir. Nitekim bölüm başkanlarıyla iletişim konusunda da durum fena değildir: Öğrencilerin yaklaşık %49'u bölüm başkanlarının öğrencilerle iletişiminin tatmin edici olduğunu belirtirken olumsuz düşünenler %25'te kalmıştır. Ayrıca "*Bölümdeki birçok öğretim elemanı benimle ilgilenir*" ifadesine katılanların oranı (%39) katılmayanlardan (%30) daha yüksektir, bu da hatırı sayılır bir kesimin öğretim üyelerinin danışmanlık ve ilgisinden memnun olduğunu gösterir. Öte yandan, **akademik danışmanlık hizmetleri** öğrencilerce zayıf halka olarak görülmektedir: Akademik danışmanlıktan memnuniyet belirtenler %27'de kalırken memnun olmayanlar %36'yı bulmaktadır.

Öğrencilerin açık uçlu yanıtları da genelde akademik kadrodan övgüyle bahsetmektedir. Birçok öğrenci, hocalarının özverişi ve öğrenci başarısı için gösterdikleri çabayı takdir ettiğini ifade etmiştir. Örneğin bir öğrenci, "*Hocalarımız bizlerin en iyi şekilde öğrenmesi için olağanüstü bir çaba sarf ediyor. Her an ulaşılabilir olmaları, sorularımıza sabırla ve içtenlikle yanıt vermeleri gerçekten takdire şayan.*" diyerek öğretim üyelerinin tutumunu överek anlatmıştır. Bu tür yorumlar, akademik kadronun öğrenciler üzerinde olumlu bir izlenim bıraktığını göstermektedir. Hatta bazı katılımcılar belirli öğretim üyelerinin isimlerini anarak onlardan "çok memnun" olduklarını belirtmiş ve onlara teşekkür etmişlerdir. Bu, bazı akademisyenlerin öğrenciler nezdinde ayrı bir yere sahip olduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, akademik kadroya dair deneyimler tüm öğrenciler için aynı derecede olumlu değildir. Özellikle birkaç olumsuz geri bildirim dikkat çekmektedir. Bazı öğrenciler kendi bölümlerindeki hocaların iletişim ve davranışlarından son derece rahatsız olduklarını vurgulamıştır. Örneğin bir öğrenci, "*Bölümümün öğretim elemanlarından memnun değilim, edilen hakaretler, mobbing, kötü davranış ve tutumlarının incelenmesi gerektiğini düşünüyorum*" diyerek çok sert bir eleştiride bulunmuştur. Bir diğer öğrenci ise bölümünün akademik kadrosundan "*hiçbir anlamda memnun olmadığını*" ve neredeyse tüm hocalardan şikayetçi olduğunu belirtmiştir. Bu tür görüşler azınlıkta kalsa da, bazı bölümlerde ciddi iletişim veya öğretim sorunu yaşandığına dair uyarı niteliğindedir. Ayrıca sağlık alanındaki programlarda, hastanede görevli bazı öğretim üyelerinin zaman zaman derslere gelemediği ve derslerin sonradan sıkıştırılarak öğrencileri mağdur ettiği yönünde şikayetler de iletilmiştir. Bu durum, özellikle uygulamalı derslerin yoğun olduğu bölümlerde akademik kadronun iş yükü ve planlama sorunlarına işaret etmektedir.

Öğrenci Destek Hizmetleri (Danışmanlık, Sağlık, İdari İşler)

Üniversitenin öğrencilere sunduğu destek hizmetleri (psikolojik danışmanlık, sağlık hizmetleri, öğrenci işleri, uluslararası ofis vb.) öğrencilerin büyük bölümü tarafından iyileştirmeye muhtaç görülmektedir. **Psikolojik danışmanlık ve rehberlik hizmetlerinden** memnuniyet oldukça düşüktür: Bu hizmetlerin yeterli olduğunu düşünen öğrenciler %22'de kalırken, yetersiz bulanlar %38'i aşmaktadır. Benzer şekilde, Medipol Sağlık Grubu'nun öğrencilere verdiği **sağlık**

hizmetleri de öğrencilerin %42'si tarafından yetersiz bulunmuştur. Bu oranlar, pek çok öğrencinin psikolojik ve sağlık danışmanlığı ihtiyaçlarının tam karşılanmadığını düşündüğünü göstermektedir.

Üniversitedeki **Engelsiz Üniversite (engelli öğrenci) birimine** dair ciddi bir farkındalık eksikliği göze çarpmaktadır. Ankete katılanların üçte ikisinden fazlası (%63) bu birimden haberdar olmadığını belirtmiştir. Bu durum, engelli öğrencilere yönelik hizmetlerin iletişiminin yetersiz kaldığını ya da bu hizmetlerin görünürlüğünün çok düşük olduğunu düşündürmektedir.

Akademik ve idari işlemler açısından, **Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı** ve bölüm sekreterliklerinin performansı ortalama düzeydedir. Öğrencilerin yaklaşık %39'u öğrenci işleri dairesinin sağladığı belgelere (öğrenci belgesi vb.) kolayca ulaşabildiğini belirtirken, %22'si bu konuda sorun yaşadığını ifade etmiştir. Bölüm sekreterliklerinin hizmetleri ve öğrenciyle iletişimi ise daha olumsuz değerlendirilmiştir: Bu hizmetlerden memnun olmayanlar (%34) memnun olanlardan (%31) biraz daha fazladır. Nitekim bazı öğrenciler açıkça **Öğrenci İşleri biriminin yetersizliğinden** yakınmıştır. Bir katılımcı, *“yemekhane çok kötü ve pahalı, öğrenci işleri aşırı kötü, öğrenciler çalışsa daha çok iş yapar, saçmalık”* diyerek üniversitedeki yemek ve idari hizmetlerden duyduğu memnuniyetsizliği dile getirmiştir. Bu keskin ifade, öğrenci işleriyle ilgili hayal kırıklığını ortaya koymaktadır.

Uluslararası ofis ve değişim programları bilgilendirmesi de öğrenciler açısından yeterli görülmemektedir. Yurt dışı değişim programlarıyla ilgili bilgilendirme faaliyetlerini yeterli bulan öğrenciler %21'de kalırken, %40'a yakını bu konuda eksiklik hissetmektedir. Uluslararası ofisin genel hizmet memnuniyeti de düşüktür (%22 olumlu, %33 olumsuz). Bununla birlikte, üniversitenin uluslararası öğrencilere sunduğu destek hizmetleri konusunda görüşler biraz daha iyimser olsa da halen gelişime açıktır; yaklaşık %33'lük bir kesim bu desteği yeterli bulurken %30'u yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Bu verilere paralel şekilde, bazı öğrenciler kampüsteki **yabancı öğrenci sayısının gereğinden fazla olduğunu** ve uyum sorunları yarattığını öne sürmüştür (örneğin, bir yorumda okul düzeninin yabancı öğrenci artışıyla “gün geçtikçe bozulduğu” iddia edilmiştir) – bu da uluslararası öğrenci entegrasyonunun bir diğer boyutuna işaret etmektedir.

Maddi destekler boyutunda da öğrencilerin endişeleri vardır. **Burs imkânlarını** yeterli bulanların oranı (%31) düşük kalmakta, %37'ye yakın bir kesim bursları yetersiz görmektedir. Bu durum, özellikle tam burslu olmayan öğrencilerin ekonomik zorluklar yaşadığına dair bazı yorumlarla da örtüşmektedir. Nitekim bir öğrenci, üniversitenin ücretinin çok yüksek olduğunu, birçok ailenin maddi olarak zorlandığını ve daha “öğrenci dostu” bir politika izlenmesi gerektiğini belirtmiştir. Özetle, öğrenciler üniversiteden yalnız akademik değil, *sosyal ve ekonomik destek anlamında da* daha proaktif bir yaklaşım beklemektedir. Bu beklenti, psikolojik danışmanlıktan uluslararası ofise, öğrenci işlerinden burs politikasına kadar geniş bir yelpazede dile getirilmiştir.

Fiziksel Olanaklar (Kütüphane, Kampüs İmkânları ve Altyapı)

Anket, üniversitenin fiziki altyapısı ve imkânlarına ilişkin ciddi memnuniyetsizlik sinyalleri vermektedir. **Kütüphane** olanakları bunların başında gelmektedir. Öğrencilerin yaklaşık %41'i kütüphane kaynaklarının çeşitliliğini ve ödünç alma sistemini yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde çevrim içi kütüphane veri tabanları konusunda da %39'a varan bir kesim memnuniyetsizdir. Öte yandan, kütüphanenin **çalışma saatleri** ve personel tutumu nispeten olumlu değerlendirilmiştir; çalışma saatlerini yeterli bulanlar ile bulmayanlar hemen hemen dengede olup (%32'ye %32), kütüphane personelinin öğrencilere tutumunu “tatmin edici” bulanlar (%37) olumsuz düşünenlerden (%21) belirgin biçimde fazladır. Bu durum, sorunun insan

kaynağından ziyade fiziksel kapasite ve koleksiyon yönünde olduğunu göstermektedir. Nitekim bir öğrenci kütüphanenin büyüklüğünü eleştirerek “*kaç bin kişilik okul, [kütüphanede] asla yer olmuyor, asla yetmiyor*” diyerek mevcut kütüphane kapasitesinin öğrenci sayısına göre yetersiz kaldığını vurgulamıştır.

Teknolojik altyapı konusunda önemli bir memnuniyetsizlik alanı, kampüs içi **Wi-Fi / internet erişimidir**. Öğrencilerin neredeyse yarısı (%49) kampüste internete kolay erişemediklerini belirtirken, internete sorunsuz erişebildiğini söyleyenler sadece dörtte biri civarındadır (%25). İnternet altyapısının zayıflığı, çağdaş eğitim teknolojilerinin etkin kullanımı önünde bir engel olarak görülmektedir. Öte yandan, **bilgisayar laboratuvarlarının** saatleri ve erişimi konusunda da öğrencilerin üçte birinden fazlası (%33) memnuniyetsizlik bildirmiştir; laboratuvarların sayısı, ekipmanı ve erişim sürelerinin artırılması ihtiyacı, bazı öğrenciler tarafından dile getirilmiştir. Nitekim bir öğrenci, laboratuvar imkânlarının geliştirilmesi gerektiğini, hatta basit ekipmanların (ör. multimetre pili) bile öğrencilerce temin edilmek zorunda kalındığını ifade etmiştir.

Kampüs olanakları denince akla gelen barınma, yeme-içme, spor tesisleri gibi alanlarda da memnuniyet oldukça düşüktür. Üniversitenin sağladığı **yurt/barınma imkânlarını** yeterli bulan öğrenciler sadece %19 iken %39’u bu imkânları yetersiz bulduğunu belirtmiştir. **Yemekhane** konusunda da ciddi eleştiriler vardır: Yemekhane sunulan yemeklerin kalitesini beğenmeyen öğrenciler %47 gibi yüksek bir orandayken, olumlu düşünenler %17’de kalmıştır. Özellikle yemek fiyatlarının yüksekliği pek çok öğrenci tarafından vurgulanmıştır. Bir öğrenci, “*Yemekhane ücretleri inanılmaz pahalı. %100 burslu bir öğrenci olarak öğle yemeklerini karşılayamıyorum. Fiyatların öğrenci dostu olması gerekiyor.*” diyerek fiyatların makul olmamasını eleştirmiştir. Bir başka öğrenci ise “*Yemekhane çok kötü ve pahalı, kimse orada yemiyor; sağlıklı alternatiflere yöneliyor genel. Okul buna el atamaz mı? Bilkent’te 40 TL’ye pahalı diyorlar, Koç’ta bile bu kadar anormal bir fiyat yok.*” sözleriyle hem kalite hem fiyat bakımından durumun kabul edilemez olduğunu ifade etmiştir. Kış mevsiminde okulun ısıtma sorunu olduğu, “*Kışın okul çok soğuk oluyor. Yemekhane oturup yemek bile yiyemiyoruz.*” şeklinde şikâyet eden öğrenciler de olmuştur. Tüm bu geri bildirimler, kampüs yaşamının temel unsurları olan barınma ve beslenme konusunda iyileştirmelere ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir.

Üniversitenin **sosyal ve sportif tesisleri** en olumsuz değerlendirilen alanların başında gelmektedir. “*Üniversitenin sosyal tesislerini (spor salonu, yüzme havuzu vb.) yeterli buluyorum*” ifadesine katılan öğrenciler yok denecek kadar azdır (%8 civarı); buna karşın %71 gibi çok büyük bir kesim bu olanakları kesinlikle yetersiz görmektedir. Bir öğrenci, anket sorularından birinde “havuz”dan bahsedilmesine atıfla “*Hangi havuz?*” diyerek aslında böyle bir tesis olmadığına dikkat çekmiştir. Spor salonu, yüzme havuzu gibi imkanların eksikliği öğrencilerin sosyal yaşamını kısıtlayan başlıca faktörlerden biri olarak öne çıkmaktadır. Ayrıca bazı öğrenciler kampüste **öğrenci otoparkı** olmamasından da şikâyet etmiş, araçlarıyla gelen öğrenciler için park kolaylığı sağlanmasını talep etmiştir.

Fiziksel altyapıya ilişkin bir diğer önemli sorun, **derslik ve kampüs mekanlarının yetersizliği** olarak karşımıza çıkmaktadır. Bazı bölümler, henüz tam teşekküllü bir kampüs alanına sahip olmamanın zorluklarını yaşamaktadır. Özellikle sağlıkla ilgili programlarda okuyan öğrenciler, “*üniversitenin (sağlık bölümünde) kampüsünün olmaması bizim için büyük sorun oluyor*” diyerek farklı binalara dağılmış, fiziken dağınık bir eğitim ortamından yakındılar. Bu öğrenciler, saatlerce penceresiz küçük dersliklerde ders görmek zorunda kaldıklarını, yeni kampüsün bir an önce faaliyete geçmesini umduklarını ifade etmiştir. Yine bazı öğrenciler mevcut dersliklerin sayı ve kapasite olarak yetersiz kaldığını, sınav dönemlerinde uygun salon bulma konusunda sıkıntılar yaşandığını belirtmiştir. Dersliklerin farklı yerleşkelerde/disklerde olması nedeniyle öğrencilerin ders aralarında mekân değiştirmek zorunda kaldığı ve bunun zaman zaman zorluk çıkardığı da

vurgulanmıştır. Kısacası, Ankara Medipol Üniversitesi öğrencileri fiziki altyapı ve olanaklar bakımından önemli sorunlar yaşadıklarını hem sayısal verilerle hem de bireysel yorumlarıyla ortaya koymaktadır. Bu alandaki memnuniyetsizlik, üniversite yönetimine öğrencilerin çalışma, dinlenme ve sosyalleşme ihtiyaçlarını karşılayacak mekanlara yatırım yapma gereğini işaret etmektedir.

Sosyal Yaşam ve Etkinlikler

Üniversitedeki **sosyal etkinlikler, kulüp faaliyetleri ve kampüs atmosferi** konularında öğrenci memnuniyeti oldukça düşüktür. Ankete katılan öğrenciler, sosyal faaliyetlerin sayısı ve canlılığının yetersiz olduğunu çeşitli şekillerde dile getirmiştir. **Öğrenci kulüplerinin** sayısı ve çeşitliliğini yeterli bulanlar yalnızca %15 civarındayken, bu konuda olumsuz düşünenler %44'ü bulmaktadır. Mevcut kulüplerin etkinlik düzenleme düzeyi de tatmin edici değildir; öğrencilerin sadece %22'si kulüp faaliyetlerinden haberdar olup katılım sağladığını belirtirken %42'si bu yönde bir katılımının olmadığını ifade etmiştir. Bu veriler, üniversitenin öğrenci kulüpleri ve sosyal aktiviteler bakımından çok zengin bir ortam sunmadığına işaret etmektedir. Nitekim öğrencilerin %57 gibi büyük bir çoğunluğu, üniversite yönetiminin sosyal etkinliklere katılımı teşvik edici olmadığını düşünmektedir. Bu oldukça yüksek oran, sosyal hayat konusunda genel bir memnuniyetsizliği açığa vurmaktadır.

Açık uçlu öğrenci yorumları da kampüste sosyal hayatın zayıf olduğunu doğrulamaktadır.

Bir öğrenci, *“Bahar şenlikleri yapılmıyor, aktif herhangi bir etkinlik, sosyallik yok”* diyerek üniversitede ne bir bahar şenliği ne de kayda değer başka bir sosyal etkinlik düzenlendiğini, dolayısıyla kampüste sosyalleşme imkânı bulamadıklarını söylemiştir. Bir diğer öğrenci, üniversitedeki kulüplerin çok sınırlı ve etkisiz olduğunu belirterek *“üniversitedeki öğrenci kulüplerinin çeşitliliği az ve etkinlik imkânı kısıtlı”* ifadesini kullanmıştır. Bu tür görüşler, öğrencilerin sosyal faaliyet beklentilerinin karşılanmadığını net biçimde ortaya koymaktadır. Ayrıca bazı öğrenciler, diğer üniversitelerin aksine özel günlere ve akademik olmayan etkinliklere önem verilmemesini eleştirmiştir. Örneğin Eczacılık Fakültesi'nden bir öğrenci, 14 Mayıs Eczacılık Günü gibi önemli bir günde ufak da olsa bir kutlama yapılmamasını eleştirip *“diğer üniversitelerde olduğu gibi hiçbir özel güne önem verilmiyor”* diyerek okulun sosyal kültür eksikliğine dikkat çekmiştir.

Kampüsün **sosyal atmosferi ve aidiyet duygusu** konusunda da öğrencilerin görüşleri genelde olumsuz eğilimdedir. Anket sonuçlarına göre öğrencilerin yalnızca %26-27'lik bir kesimi *“Bu okuldaki insanlar arkadaş canlısıdır”* veya *“Bu okulda gerçek anlamda kendim olabiliyorum”* gibi ifadelerle katılırken, daha büyük bir kesim (%33 ve %36) bu ifadelerle katılmamaktadır. Yani öğrencilerin önemli bir bölümü kampüsteki sosyal ortamı soğuk veya samimiyezsiz bulmaktadır. **Aidiyet** duygusu da zayıf görünmektedir: Öğrencilerin ancak %28'i kendini Ankara Medipol Üniversitesi'nin bir parçası gibi hissettiğini belirtmiş, %32'si bu üniversitenin bir parçası olmaktan gurur duyduğunu söylemiştir. Buna karşılık yaklaşık %39'lık bir kesim aidiyet hissetmediğini (bu okulun parçası gibi hissetmediğini) dile getirmiştir. Bu bulgular, sosyal bağlar ve okul kimliği konusunda ciddi bir boşluk olduğuna işaret etmektedir. Yine de küçük bir grup öğrenci üniversitedeki deneyiminden genel olarak memnun olduğunu belirtmiştir; örneğin bir öğrenci *“Geçirdiğim iki seneden %80 oranında memnunum. Emeği geçen Medipol ailesine sonsuz teşekkürler”* diyerek çoğunlukla olumlu bir deneyim yaşadığını ifade etmiştir. Ancak bu olumlu görüşler, genel tablo içinde azınlıkta kalmaktadır. Çoğu öğrenci için üniversitenin sadece akademik değil, sosyal anlamda da kendini geliştirmesi, öğrencilerin sosyalleşebileceği, kendini ifade edebileceği ortamlar yaratması gerektiği anlaşılmaktadır.

Kariyer ve Staj Olanakları

Kariyer gelişimi ve staj imkanlarına yönelik memnuniyet düzeyi, ankette en düşük çıkan alanlardan biridir. Öğrenciler, üniversitenin kendilerine sunduğu staj ve kariyer desteklerini genellikle yetersiz bulmaktadır. “Üniversitenin sağlamış olduğu staj imkanlarından memnunum” ifadesine katılan öğrenciler yalnızca %27 iken, katılmayanlar %39’u aşmıştır. Bu da üniversitenin staj olanakları konusunda öğrencilerin beklentilerini karşılayamadığını göstermektedir. Nitekim öğrencilerin %46’sı staj olanaklarının kendilerine **düzenli olarak sunulmadığını** düşünmektedir; bu ifadeye katılanlar (yetersiz bulanlar) katılmayanların neredeyse iki katıdır. Yani yarıya yakın bir kesim staj fırsatlarının sistematik ve erişilebilir olmadığını belirtmiştir.

Üniversitenin **Kariyer Ofisi** tarafından düzenlenen etkinlikler ve sağlanan fırsatlar da öğrenciler nezdinde beklenen etkiyi yaratmamıştır. Kariyer Ofisi’nin kariyer etkinliklerinden memnun olduğunu söyleyen öğrenciler %22 civarında kalırken, memnun olmayanlar %39 düzeyindedir. Benzer şekilde, Kariyer Ofisi’nin öğrencilere sağladığı iş ve staj fırsatlarını yeterli bulanların oranı yalnızca %19 iken, yetersiz bulanlar %40’ı aşmaktadır. Kariyer Ofisi’nin özgeçmiş hazırlama, mülakat provaları gibi **danışmanlık hizmetleri** de öğrencilerin gözünde arzu edilen seviyede değildir: Bu hizmetlerden memnuniyet oranı %19’da kalırken, memnuniyetsizlik %39 düzeyindedir. Ayrıca öğrencilerin büyük bölümü Kariyer Ofisi’nin faaliyetlerine katılım göstermemiş ya da haberdar olmamıştır; “Üniversitenin kariyer gelişimi ile ilgili düzenlediği seminerlerden faydalaniyorum” diyenler %19’da kalırken çoğunluk bu seminerlere hiç katılmadığını belirtmiştir (katılmadığını belirten %45’in üzerinde). Bu veriler, Kariyer Merkezi’nin etkinlik ve hizmetlerinin ya öğrencilere iyi tanıtılamadığını ya da beklentileri karşılamadığını göstermektedir.

Açık uçlu yanıtlar, kariyer ve staj konusundaki memnuniyetsizliği çok çarpıcı ifadelerle ortaya koymaktadır. Pek çok öğrenci, üniversitenin staj yeri bulma ve yönlendirme konusunda desteğinin neredeyse hiç olmadığını vurgulamıştır. Bir öğrenci bu durumu “*staj konusunda hiçbir şekilde stajı bulma, yönlendirme gibi yardımların olduğunu düşünmüyorum*” sözleriyle açıkça dile getirmiştir. Bir diğeri ise “*Okulumuzun staj bulma ile alakalı bize yardım sağladığı herhangi bir nokta görememekteyim*” diyerek aynı soruna dikkat çekmiştir. Hatta bazı ifadelerde durum daha da sert eleştirilmiştir: “*Staj olanakları çok kötü ki kimse yardımcı olmuyor, hatta öğrencileri daha zor duruma sokmak için uğraşıyorlar*” diyen bir öğrenci, üniversitenin sadece yetersiz kalmadığını, adeta köstek olduğunu ima etmiştir. Bu derece olumsuz yorumlar nadir olsa da genel eğilimin olumsuz olduğunu güçlendirmektedir. Ayrıca Kariyer Ofisi’nin varlığından dahi haberdar olmadığını söyleyen öğrenciler vardır. Bir yorumda “*Staj imkânı? Kariyer ofisi? Bunlardan yararlanmayı bırakın, haberimiz bile yok.*” ifadesiyle, birçok öğrencinin kariyer biriminin sunduğu hizmetleri bilmediği veya kullanamadığı anlaşılmaktadır.

Kariyer ve staj konusunda fakülteler arası karşılaştırmalar yapan öğrenciler de olmuştur. Örneğin bir Hukuk Fakültesi öğrencisi, bazı üniversitelerde (TOBB ETÜ gibi) staj destek programları uygulanırken kendi okullarında böyle bir katkı göremediklerini ifade ederek, Ankara Medipol’ün bu konuda geri kaldığını belirtmiştir. Öte yandan, mühendislik gibi alanlarda okuyan öğrenciler staj süreçlerinde daha fazla rehberlik ve destek talep etmektedir. Bir öğrenci, “*Mühendislik öğrencileri için staj süreçlerinde okul tarafından daha fazla rehberlik sağlanması çok değerli olur. Staj, mesleki gelişimimiz için kritik öneme sahip.*” diyerek üniversiteden bu yönde adımlar atmasını beklediğini söylemiştir. Bazı öğrenciler zorunlu staj sürelerinin artırılmasını veya ilk yıllardan başlamasını önermiş, stajın eğitimlerinin ayrılmaz bir parçası olduğunu vurgulamıştır.

Özetle, öğrenciler kariyer planlaması ve staj olanağı yaratma konusunda büyük ölçüde kendi çabalarıyla baş başa kalmaktan şikâyetçidir. Kariyer Ofisi’nin işlevini yeterince yerine

getirmediği, öğrencilerin bu ofise ulaşmakta bile zorlandığı anlaşılmaktadır (öğrencilerin yalnız %16'sı Kariyer Ofisi ile kolaylıkla iletişim kurabildiğini söylemiştir). Bu alandaki memnuniyetsizlik, üniversitenin öğrencilerin mezuniyet sonrasında hazırlanmasında daha etkin rol alması gerektiğini ortaya koymaktadır. Öğrenciler, staj yerlerinin sağlanması, kariyer fırsatlarının duyurulması, profesyonel becerilerin kazandırılması konularında üniversitenin daha proaktif ve destekleyici olmasını beklemektedir.

İletişim ve Bilgilendirme

Üniversite içinde iletişim başlığı, hem akademik kadro-öğrenci iletişimini hem de öğrencilerle idare arasındaki bilgilendirme süreçlerini kapsamaktadır. Öğrenciler, hocalarıyla birebir iletişim konusunda genelde rahat olsa da (bakınız *Akademik Kadro* bölümü), idari birimler ve üniversite yönetimiyle iletişimde ciddi sıkıntılar yaşandığını belirtmişlerdir. Özellikle, önemli bilgilerin zamanında ve açık şekilde paylaşılması, öğrenci geri bildirimlerinin ciddiye alınmaması gibi konular tekrar eden temalar arasındadır.

Ankete göre, öğrencilerin yalnız %13'ü Kariyer Ofisi ile kolaylıkla iletişim kurabildiğini ifade ederken, %40'tan fazlası bu ifadeye katılmamıştır. Bu, idari birimlerle iletişim kanallarının zayıf kaldığına dair bir göstergedir. Benzer şekilde, fakültelerde öğrenci işleri/bölüm sekreterliği ile iletişimin de yetersiz olduğu açıktır (bir önceki bölümde değinildiği gibi, bölüm sekreterliklerinin iletişimini “tatmin edici” bulanlar azınlıktadır). Öğrenciler, çeşitli konulardaki taleplerine yanıt alamamaktan, dilekçe ve başvurularının karşılıksız kalmasından şikâyet etmektedir. Nitekim ankette “**Öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alındığını düşünüyorum**” ifadesine katılanların oranı sadece %18'de kalırken, bu görüşe katılmayanlar %52 gibi yüksek bir orana ulaşmıştır. Yani yarıdan fazla öğrenci, yönetime ilettikleri görüş ve şikâyetlerin göz ardı edildiği inancındadır.

Öğrenci yorumları, üniversite yönetimiyle iletişim eksikliğini somut örneklerle ortaya koymaktadır. Bir öğrenci, yönetime ilettikleri konularda tatmin edici cevap alamadıklarını belirterek “*Bunları ilgili kişilere ilettiğimizde aldığımız tepkiler ve cevaplarsa hiç tatmin ve memnun edici olmadı*” şeklinde hayal kırıklığını dile getirmiştir. Bir diğer öğrenci ise sınav tarihleri ve programlar konusundaki iletişim kopukluğunu eleştirmiştir. Yabancı uyruklu olduğu anlaşılan bu öğrenci, final sınavlarının tarihinin çok geç duyurulması nedeniyle memleketine bilet alıp plan yapamadığını, son anda takvim değişiklikleri olabildiğini detaylı bir şekilde anlatmıştır. “*Lütfen sınav tarihlerinin en az bir ay önceden duyurulmasını sağlayın... 22 Temmuz'da biter denilen sınavların 25 Temmuz'da da devam ettiğinin sonradan açıklanması uluslararası öğrencileri mağdur ediyor.*” diyerek zamanında bilgilendirme yapılmamasının yarattığı sıkıntıyı vurgulamıştır. Bu örnek, kritik akademik takvim bilgilerinin paylaşımındaki yetersizliğin öğrenciler üzerinde ciddi olumsuz etkisi olabildiğini gösteriyor.

Genel olarak, öğrenciler üniversite yönetiminin *iletişim ve şeffaflık* konusunda beklentileri karşılamadığını düşünüyor. Açık uçlu bir geri bildirimde, bir öğrenci okul yönetiminin öğrenciye değer vermediğini şu sözlerle dile getirmiştir: “*Okulda öğrenciye hiçbir şekilde değer verildiğini hissetmiyorum. En ufak işimizi kolaylaştırma konusunda bile asla oralı olmuyorlar.*” Ayrıca aynı öğrenci, sınav sistemiyle veya takvimle ilgili öğrenci görüşleri toplansa dahi yöneticilerin “*sınıfın neredeyse hepsi bir cevap verdiyse onun tersini yapıyorlar*” diyerek öğrenci görüşlerinin kasıtlı olarak göz ardı edildiğini ima etmiştir. Bu oldukça sert bir eleştiridir ve kurum içinde öğrencilerin sesini duyurma konusundaki çaresizliğini yansıtmaktadır. Benzer şekilde, birçok öğrenci dilekçe verdiklerinde karşılık alamadıklarından yakınmıştır (“*dilekçeye bakmıyorlar bile*” ifadesi sıkça geçmektedir).

Öte yandan, akademik birimlerle iletişim konusunda görece olumlu hususlar da değinilmelidir. Öğrencilerin çoğu danışmanlarına ve öğretim üyelerine ulaşabildiklerini, sorularına cevap aldıklarını belirtmiştir (Akademik Kadro bölümünde ele alındığı üzere). Bu da üniversitede bireysel düzeyde iletişim kanallarının fena işlemediğini göstermektedir. Ancak kurumsal düzeyde, yani öğrenci-toplu iletişimde ciddi kopukluklar olduğu açıktır. Bilgilendirmelerin son dakikaya kalması, değişikliklerin aniden duyurulması, öğrencilerin karar süreçlerine katılımının sağlanmaması gibi sorunlar, anketin iletişim boyutunda ortaya çıkan temel problemler olarak özetlenebilir.

Yönetim ve İdari Süreçler

Anket bulguları, üniversite yönetimi ve idari süreçlerle ilgili öğrenci memnuniyetinin düşük olduğunu göstermektedir. Özellikle **planlama, tutarlılık ve öğrenci odaklılık** konularında ciddi eleştiriler söz konusudur. “**Sınav tarihlerinin ve süreçlerinin planlanmasını yeterli buluyorum**” ifadesine katılan öğrenciler sadece %21’de kalırken, katılmayanlar %52 gibi yüksek bir orandadır. Bu, akademik takvim ve sınav programı planlamasının öğrenciler için büyük bir memnuniyetsizlik kaynağı olduğunu ortaya koymaktadır. Nitekim pek çok öğrenci, sınav takvimlerinin sık sık ve geç değiştirilmesinden, ders programlarının ani kararlarla revize edilmesinden şikâyet etmiştir. Bir öğrenci, “*Akademik takvimin sene başı belirlenip yıl içinde değişmemesi gerekir. Ders programının da sabit kalmasını bekliyoruz.*” diyerek üniversite yönetiminden takvim ve program istikrarı talep etmiştir. Bu talep, muhtemelen yıl içinde defalarca değişen programlara karşı duyulan bir tepkinin ifadesidir.

Açık uçlu yanıtlar, üniversite yönetiminin plansız veya ani kararlar aldığına dair pek çok örnek sunmaktadır. Bir öğrenci, “*Okulumuzun planlama ve var olan planlara uyma konusunda büyük problemleri var; belli bir düzen yok, her türlü karar bir anda alınıp bir anda uygulamaya geçiyor.*” diyerek yönetimde bir sistemsizlik olduğunu vurgulamıştır. Aynı öğrenci, bu durumun öğrenciler açısından sürekli değişen bir sisteme uyum sağlamaya çalışmakla sonuçlandığını, hatta “*bazı durumlarda gün içinde bile akşama uygulanmaya başlayan sistemsel değişiklikler oluyor*” diyerek yönetsel dalgalanmaların boyutunu örneklemiştir. Bu çarpıcı ifade, üniversitede alınan kararların öngörülemez ve iletişimsiz bir şekilde hayata geçirildiğine dair güçlü bir eleştiridir.

Öğrenciler ayrıca, **yönetimin öğrenci geri bildirimlerine duyarsız kaldığını** düşünmektedir. Bu, bir önceki İletişim bölümünde de vurgulandığı gibi, dilekçelerin okunmaması, anket ve geri bildirim mekanizmalarının sonuçsuz kalması şeklinde algılanmaktadır. Örneğin, bir öğrenci yönetime dair görüşlerini “*Öğrenci işleri yardımcı olmuyor... Sınav tarihi ya da herhangi bir şeyle ilgili dilekçe versek bile bakmıyorlar bile. Hocaların genel tutumu... yardımcı olmaya hevesli değiller.*” sözleriyle aktarmış ve genel anlamda idarenin öğrenciye değer vermediğini hissettiğini söylemiştir. Bu ifade, idari birimlerin öğrenciye yaklaşımını son derece olumsuz tasvir etmektedir.

Öğrenciler tarafından sık dile getirilen bir diğer konu da **akademik takvim ve uygulamalardaki belirsizliktir.** Bazı öğrenciler sınav uygulama şekilleri, sınav tarih değişiklikleri, ders iptalleri gibi konularda “kimsenin birbirinden haberi olmaması”ndan dert yanmıştır. Bir öğrenci, bölümünde yaşanan ani sınav tarihi değişiklikleri, sınav yöntemi değişiklikleri ve iletişimsizlik nedeniyle çok rahatsız olduğunu belirtip “*Daha planlı ve sistematik olunması gerektiğini düşünüyorum*” demiştir. Bir başka öğrenci ise üniversitenin üst yönetimine başvurduklarında dahi düzgün yanıt alamadıklarını, “*üst mercilere gidildiğinde terliyorlar*” ifadesiyle yöneticilerin öğrenci karşısında çözüm üretmek yerine konudan kaçındıklarını ima etmiştir. Bütün bu geri bildirimler, öğrencilerin gözünde üniversitenin yönetsel süreçlerinde ciddiyet ve düzen sorunu olduğunu ortaya koymaktadır.

Olumlu tarafa bakıldığında, yönetimin bazı alanlarda çaba göstermediği değil ancak öğrencilere bunu hissettirmediği anlaşılmaktadır. Örneğin kalite akreditasyon çalışmaları gibi alanlarda öğrencilerin haberdar olmaması veya sonuç görmemesi, iletişim eksikliğinin bir yansıması olabilir. Gerçekten de kalite geliştirme çabalarından memnuniyet düşük çıkmıştır (%25), bu da belki de bu faaliyetlerin öğrenci yaşamına somut fayda olarak yansımadağı ya da yeterince tanıtılmadağı anlamına gelmektedir.

Sonuç olarak, idari ve yönetsel süreçlere dair öğrenci algısı pek iç açıcı değildir. Planlama ve tutarlılık eksikliği, öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alınmaması, şeffaflık ve iletişim sorunları gibi konular Ankara Medipol Üniversitesi öğrencilerinin 2025 memnuniyet anketinde en çok öne çıkan şikayetler olmuştur. Öğrenciler, üniversite yönetiminden daha öngörülebilir, düzenli ve öğrenci dostu uygulamalar beklemektedir. Bu kapsamlı geri bildirimler, üniversitenin yönetim anlayışında öğrenciyi merkeze alan iyileştirmelere gitmesinin hem akademik başarı hem de genel memnuniyet açısından kritik olacağını göstermektedir.

Genel Değerlendirme

2025 yılı Öğrenci Memnuniyet Anketi bulguları, Ankara Medipol Üniversitesi'nin akademik kadrosu ve eğitim süreçleri konusunda genel olarak olumlu bir izlenim yarattığını; ancak destek hizmetleri, fiziksel altyapı, kariyer olanakları ve sosyal yaşam gibi alanlarda önemli gelişim alanları bulunduğunu ortaya koymaktadır. Öğrenciler öğretim elemanlarının erişilebilirliğini ve bilgi birikimini takdir ederken, akademik danışmanlık, kariyer desteği, Erasmus ve staj programları gibi tamamlayıcı hizmetlerden büyük oranda memnun değildir. Özellikle yemekhane, kütüphane ve kampüs altyapısı gibi temel hizmetlerdeki yetersizlikler sıkça dile getirilmiş; öğrencilerin aidiyet ve temsil duygularının zayıf kaldığı gözlemlenmiştir.

Elde edilen veriler ışığında, öğrencilerin hem akademik başarılarını hem de üniversite deneyimlerini geliştirecek sistematik iyileştirmelere ihtiyaç duyulduğı açıktır. Kurumsal şeffaflığın artırılması, öğrenci geri bildirimlerinin daha etkin değerlendirilmesi ve sosyal/kültürel olanakların çeşitlendirilmesi, öğrenci memnuniyetinin artırılması yönünde atılması gereken öncelikli adımlardandır. Bu doğrultuda yapılacak yapısal ve bütüncül iyileştirme çalışmaları, Ankara Medipol Üniversitesi'nin öğrenci merkezli, katılımcı ve sürdürülebilir bir yükseköğretim kurumu olma hedefini destekleyecektir.

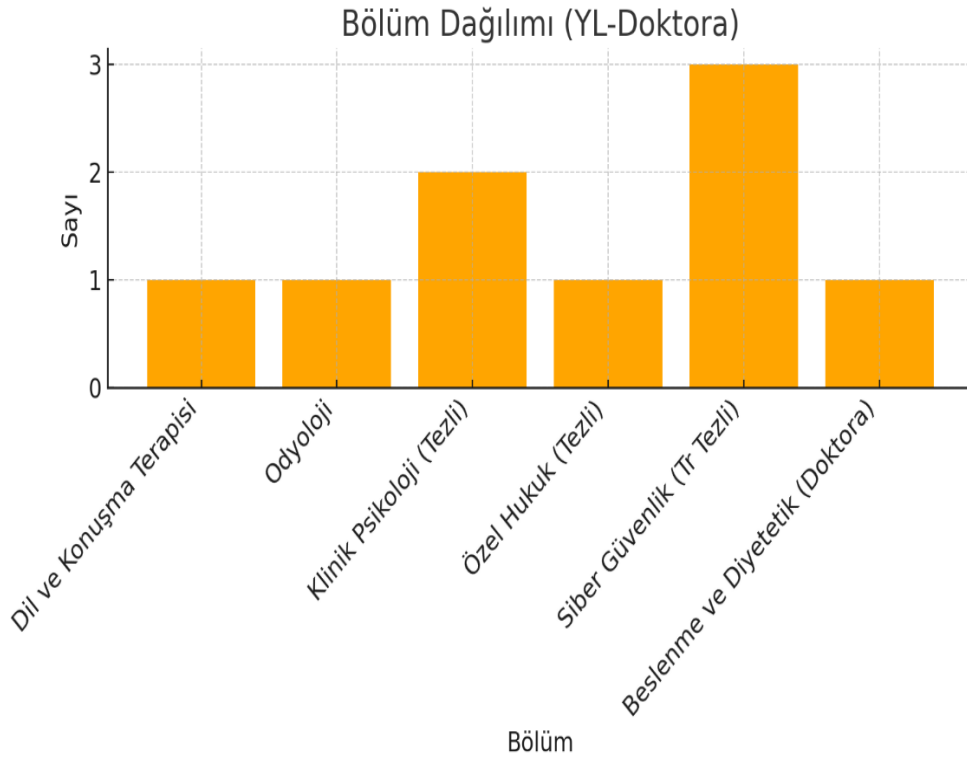
2025 ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ (LİSANSÜSTÜ)

Giriş

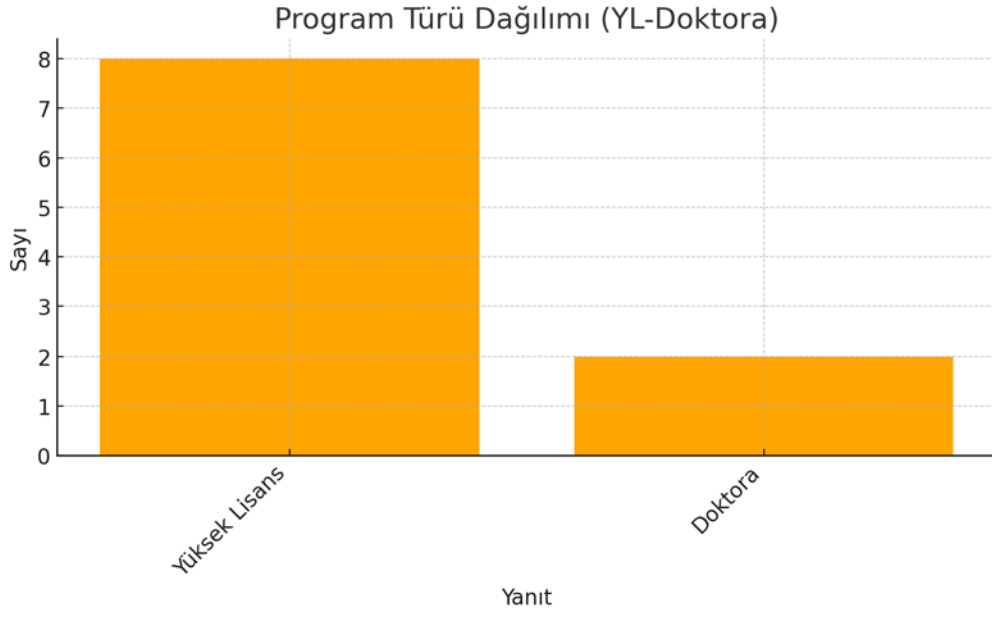
Bu rapordaki tespitler, 7 öğrencinin katılımı ile yapılan 2025 yılı Lisansüstü Öğrenci Memnuniyet Anketi'nin nicel sonuçları ile öğrencilerin açık uçlu yorumlarına dayanmaktadır. İlgili istatistiksel veriler ve öğrenci ifadeleri, ankete ait rapordan alınmış ve sunulmuştur. Bu sayede her bulgunun kaynağı belirtilerek analiz bütünlüğü sağlanmıştır.

Not: Bu anketin kayıt sayısı 23 iken, sorulara cevap verenlerin sayısı yaklaşık 7'dir.

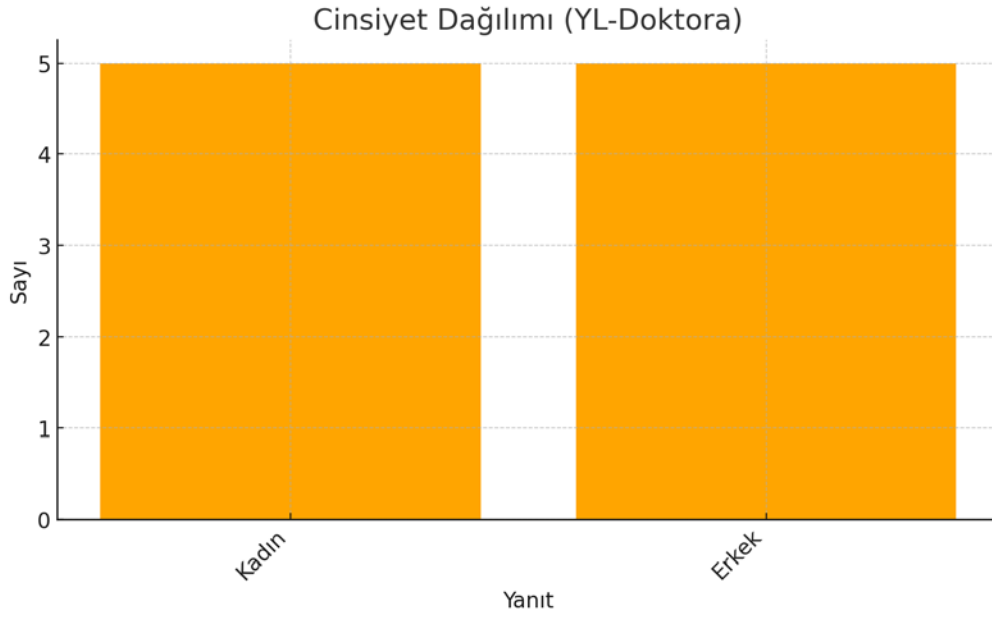
Grafik 1



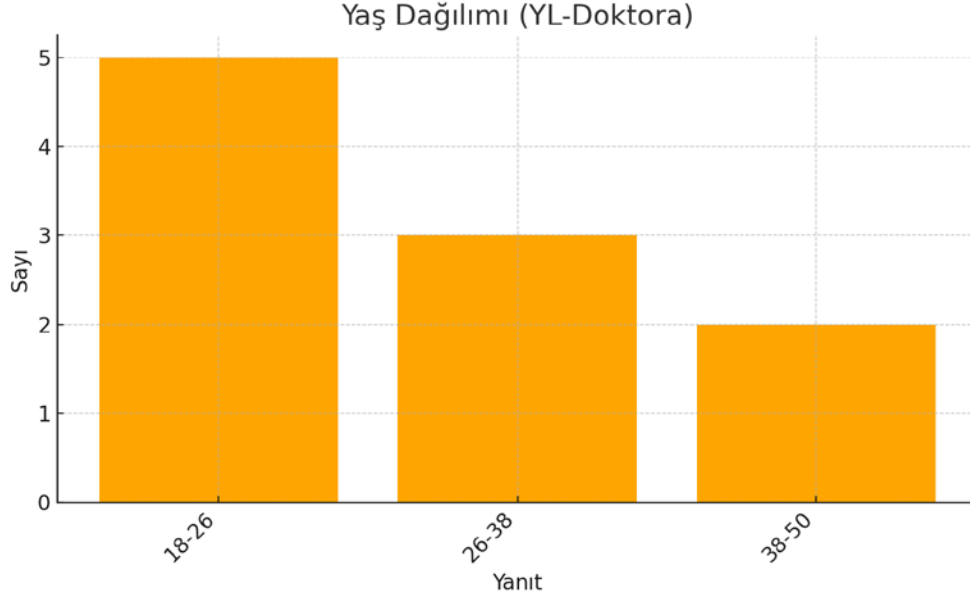
Grafik 2



Grafik 3



Grafik 4



Akademik Danışmanlık

Lisansüstü öğrenciler, akademik danışmanlık konusunda son derece memnun görünmektedir. Anket verilerine göre tüm katılımcılar akademik danışmanlık hizmetlerini olumlu değerlendirmiş; hiçbir öğrenci olumsuz görüş bildirmemiştir. Özellikle tez danışmanlarının desteği ve rehberliği konusunda %71 gibi yüksek bir oran “Kesinlikle Katılıyorum” diyerek memnuniyet belirtmiştir. Benzer şekilde öğrencilerin %71’i tez sürecinde danışman hocalarıyla **yeterli düzeyde iletişim kurabildiklerini** güçlü biçimde ifade etmiştir. Bu bulgular, danışman hocaların öğrencilere zaman ayırdığına ve akademik olarak yönlendirmede başarılı olduğuna işaret etmektedir. Nitekim açık uçlu yanıtlar arasında da bazı öğrenciler danışmanlarından veya bölüm hocalarından duydukları memnuniyeti dile getirmiş, belirli isimler vererek onlara teşekkür etmiştir. Örneğin bir öğrenci, Odyoloji Bölüm Başkanının bilgi birikimi ve yol göstericiliğinin “hepimiz için büyük bir şans” olduğunu belirtip kendisine özellikle teşekkür etmiştir. Başka öğrenciler de birkaç öğretim üyesinin öğrencilere **tarafsız ve teşvik edici yaklaşımını** övgüyle vurgulamıştır. Bu ifadeler, akademik kadronun danışmanlık rolünü başarılı şekilde üstlendiğini ve öğrencilere güven verdiğini göstermektedir.

Öte yandan, akademik danışmanlık alanında ankete yansıyan belirgin bir genel memnuniyetsizlik bulunmamaktadır. Nicel sorularda danışmanlıkla ilgili olumsuz görüş bildiren öğrenci çıkmamış, tüm yanıtlar olumlu ya da nötr düzeyde kalmıştır. Bununla birlikte, açık uçlu geri bildirimlerde tekil bir olumsuz yorum dikkat çekmiştir. Bir öğrenci, bölüm yöneticisinin (bölüm başkanının) sürece yeterince dahil olmadığını ve öğrencilerle iletişiminin yetersiz kaldığını sert bir biçimde eleştirmiştir. Aynı öğrenci, bölüm başkanının kendi verdiği derslerle bile ilgilenmediğini ifade ederek danışmanlık ve bölüm yönetimi konusunda izolasyon yaşadığını vurgulamıştır. Bu yorum, genel eğilimden ayrışan istisnai bir durum olarak değerlendirilebilir. Özetle, lisansüstü öğrencilerin büyük çoğunluğu danışman hocalarından ve akademik danışmanlık süreçlerinden

memnun olmakla birlikte, tek tük de olsa bazı bölümlerde iletişim kopukluğu yaşandığına dair bireysel eleştiriler ortaya çıkabilmektedir.

Ders Programı ve İçeriği

Öğrencilerin büyük bir kısmı lisansüstü programlarının ders içerikleri ve genel akademik niteliği konusunda olumlu görüş bildirmiştir. **“Okuduğum bölümün/programın bilgi ve beceri kazandırma düzeyini yeterli buluyorum”** diyen öğrencilerin oranı yaklaşık %72 olup, programlarının kendilerini geliştirdiğini düşünenler çoğunluktadır. Benzer biçimde, **programdaki ders içeriklerinin beklentileri karşıladığını** belirten öğrenciler de çoğunluktadır (%71 olumlu). Özellikle derslerin sağladığı akademik kazanımlar üzerinde durulduğunda, öğrencilerin %85’i aldıkları derslerin **eleştirel ve analitik düşünme becerilerini geliştirdiğini** ifade etmiştir. Bu bulgu, yüksek lisans ve doktora programlarındaki derslerin düşünsel kapasiteyi artırmada başarılı olduğunu göstermektedir. Ayrıca uzaktan eğitim altyapısının ders içeriklerine entegre edilmesi konusunda da memnuniyet söz konusudur: Öğrencilerin tamamına yakını sanal/hibrit derslere sorunsuz erişebildiklerini belirtmiştir (katılımcıların %57’si bu ifadeye kesinlikle katılıyor). Tüm bu veriler, lisansüstü programların ders planı ve içeriğinin genel olarak öğrenci beklentilerini karşıladığını ve eğitim teknolojileriyle desteklendiğini göstermektedir.

Öte yandan, ders programı ve içeriğine ilişkin bazı eleştirel geri bildirimler de mevcuttur. Özellikle **seçmeli derslerin sayısı ve çeşitliliği** konusunda görüşler ikiye bölünmüştür; öğrencilerin yaklaşık %43’ü seçmeli derslerin yetersiz olduğunu düşünmektedir. Bu durum, bazı öğrencilerin kendi ilgi alanlarına uygun ders bulmakta zorlandığına veya müfredatta çeşitlilik eksikliği hissettiğine işaret edebilir. Nitekim açık uçlu yanıtlar arasında bir öğrenci, bölümündeki ders çeşitliliğinin **“çok düşük”** olduğunu ve yeni ders açma imkanlarının geliştirilmesi adına hiçbir şey yapılmadığını vurgulayarak bu konudaki memnuniyetsizliğini net bir biçimde dile getirmiştir. Ayrıca aynı öğrenci, bölüm yönetiminin ders planlamasında pasif kaldığını belirtmiştir. Bunun yanı sıra, az sayıda da olsa bazı öğrenciler programlarına başlamadan önce bölümün içeriği hakkında yeterli fikre sahip olmadıklarını ya da programın kendilerine bekledikleri tüm becerileri kazandırmadığını ifade etmiştir (örneğin %14’lük bir kesim okuduğu programın beceri kazandırma düzeyini yetersiz bulmaktadır). Bu eleştiriler, genel memnuniyet yüksek olsa da **müfredat çeşitliliği ve bölüm bilgilendirmesi** konularında geliştirme alanları olduğunu göstermektedir.

Akademik Kadro

Lisansüstü öğrenciler, Ankara Medipol Üniversitesi akademik kadrosunun niteliği ve öğrenciyle iletişimi hakkında genel olarak olumlu bir görüşe sahiptir. Anket sonuçlarına göre öğrencilerin %71’i öğretim elemanlarının derslerdeki **bilgi ve birikim aktarımını yeterli bulmaktadır**. Benzer biçimde, akademik personelin eğitim teknolojilerini kullanma becerisi de çoğunluk tarafından yeterli görülmüştür (%71 olumlu). Öğrenciler ile hocalar arasındaki iletişim iklimi de oldukça olumludur: Katılımcıların tamamı, öğretim elemanlarıyla iletişim kurarken **çekingenlik hissetmediklerini** belirtmiştir; hatta %71 gibi büyük bir oran bu ifadeye tamamen katılmaktadır. Bu, öğrencilerin hocalarına rahatça ulaşabildiğini ve destek alabildiğini göstermektedir. Nitekim öğrencilerin %57’si ders dışı zamanlarda da öğretim elemanlarına çevrim içi olarak rahatlıkla ulaşabildiğini güçlü biçimde onaylamıştır. Ayrıca **“Bölümdeki birçok öğretim elemanı benimle ilgilenir”** ifadesine katılım da yüksektir (hiçbir öğrenci bu ifadeye katılmamaktadır dememiş, %57’si kesinlikle katılmaktadır). Bu veriler, akademik kadronun öğrencilere karşı ilgili, ulaşılabilir ve destekleyici olduğunu göstermektedir. Açık uçlu geri bildirimlerde de bu durumu doğrulayan yorumlar vardır: Bazı öğrenciler belirli hocalarını isim vererek **tarafsız ve teşvik edici**

tutumları için övmüş, onlara teşekkür etmiştir. Bu teşekkürler, akademik kadronun öğrenciler nezdinde değer gördüğünü ve güven uyandırdığını ortaya koymaktadır.

Diğer taraftan, akademik kadro hakkında genel memnuniyet yüksek olmakla birlikte, küçük bir kesimden gelen eleştiriler de mevcuttur. Nicel sonuçlarda, örneğin öğrencilerin yaklaşık %14'ü öğretim elemanlarının bilgi aktarımını yetersiz bulduğunu veya eğitimde teknoloji kullanımını yeterli görmediğini belirtmiştir. Bu oran çok düşük olsa da bazı öğrencilerin belirli derslerde öğretim yöntemleriyle ilgili tatminsizlik yaşadığı düşünülebilir. Daha dikkat çekici bir olumsuzluk, bölüm yönetimi düzeyinde dile getirilmiştir: Bir öğrenci, kendi bölümündeki akademik liderliği (bölüm başkanını) sert bir dille eleştirerek “*bilgi akışı oldukça yetersiz*” ve öğrencilerle ilgisiz olduğunu ifade etmiştir. Ayrıca bu öğrenci, bölüm başkanının ders çeşitliliğinin artırılması konusunda da hiçbir çaba göstermediğini vurgulayarak akademik kadro içinde idari/yönetimsel roldeki kişilerden duyduğu memnuniyetsizliği dile getirmiştir. Bu tür yorumlar, genel olarak öğretim üyelerine duyulan güven yüksek olsa da **bazı bölümlerde yöneticilik pozisyonundaki akademik personelin iletişim ve liderlik konusunda eleştirildiğini** göstermektedir. Özetle, akademik kadronun çoğunluğu öğrencilerce takdir edilmekte, ancak münferit de olsa bazı olumsuz deneyimler de yaşanmaktadır.

Fiziksel Koşullar

Üniversitenin fiziksel imkanları konusunda lisansüstü öğrencilerin görüşleri karışık olmakla birlikte, bazı alanlarda memnuniyet göze çarpmaktadır. **Kütüphane hizmetleri** genel hatlarıyla olumlu değerlendirilmiştir: Öğrencilerin çoğu kütüphanenin çalışma saatlerini yeterli bulmakta (%71 olumlu görüş) ve kütüphane personelinin öğrencilere karşı tutumunu tatmin edici olarak nitelendirmektedir (%57'si “Katılıyorum”, %14'ü “Kesinlikle Katılıyorum”). Ayrıca **kampüs içi internet (Wi-Fi) erişimi** büyük ölçüde başarılı bulunmuştur; öğrencilerin %71'i kampüste internete kolaylıkla erişebildiklerini belirtmiştir. Bu durum, üniversitenin teknik altyapısının öğrencilerin ihtiyaçlarını karşıladığını göstermektedir. **Kampüs güvenlik hizmetleri** de öğrencilerin memnun olduğu bir diğer fiziksel unsurdur: Katılımcıların yarısından fazlası (yaklaşık %57) üniversitenin sunduğu güvenlik hizmetlerini yeterli görmektedir. Bunun yanı sıra, bazı öğrenciler kampüs yaşam alanları (ör. yemekhane) konusunda olumlu görüş bildirmiştir: Yemekhanede sunulan yemeklerin kalitesini yeterli bulan öğrenciler, olumsuz bulanlardan biraz daha fazladır (yaklaşık %57 olumlu oran). Tüm bu bulgular, **kampüs altyapısı ve olanaklarının** belli başlı alanlarda lisansüstü öğrencilerin ihtiyaçlarına yanıt verdiğini düşündürmektedir.

Diğer taraftan, fiziksel koşullara dair memnuniyetsizlik özellikle **sosyal tesisler ve kaynak erişimi** konularında belirginleşmektedir. Anket sonuçlarına göre öğrencilerin ezici çoğunluğu üniversitenin sosyal tesislerini (spor salonu, yüzme havuzu vb.) yetersiz bulmaktadır – %71'lik bir kesim bu konuda “Kesinlikle Katılmıyorum” diyerek memnuniyetsizliğini ifade etmiştir. Bu, kampüste spor ve sosyal aktivite mekanlarının lisansüstü öğrencilerin beklentilerini karşılamaktan uzak olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca kütüphane kaynaklarının çeşitliliği konusunda da öğrenciler tam anlamıyla tatmin olmuş görünmemektedir: Fiziksel kütüphane koleksiyonunun yeterliliği hakkında olumsuz düşünen öğrenciler (%29'u kesinlikle yetersiz buluyor) azımsanmayacak düzeydedir. Çevrim içi kütüphane kaynakları için memnuniyetsizlik oranı da benzer şekilde yüksektir (öğrencilerin %28'i online kaynak çeşitliliğini kesinlikle yetersiz görüyor). Bu veriler, lisansüstü öğrencilerin araştırmaları için ihtiyaç duydukları bazı kaynaklara erişimde sorun yaşadığını veya daha fazla kaynak çeşitliliği arzuladığını göstermektedir. Bunun yanında, kampüs içindeki diğer fiziksel imkanlara dair de geliştirme alanları mevcuttur. Örneğin, her ne kadar çoğunluk internete erişimi yeterli bulsa da birkaç öğrenci kampüs Wi-Fi bağlantısından memnun olmadığını belirtmiştir (katılımcıların %28'inin Wi-Fi için “Kesinlikle Katılmıyorum” demesi, iki öğrenciye denk gelmektedir). Yine yemekhane kalitesi konusunda

öğrencilerin yaklaşık %43'ü memnuniyetsizlik bildirmiştir. Son olarak, kampüsteki **çevre dostu uygulamalar** ve sürdürülebilirlik girişimleri öğrencilerin gözünde çok parlak değildir: Öğrencilerin yarısından fazlası (%57) bu konudaki çalışmaları ancak kısmen yeterli bulmakta, %29'luk bir kesim ise yetersiz bulmaktadır. Özetle, fiziksel koşullar bağlamında **sosyal ve spor tesisleri ile akademik kaynak altyapısı** başlıca iyileştirme bekleyen alanlar olarak öne çıkmaktadır.

Kurumsal İşleyiş

Üniversitenin kurumsal süreçleri ve idari işleyişine ilişkin geri bildirimler genel olarak olumludur. Özellikle lisansüstü eğitimdeki temel idari süreçler (örneğin kayıt işlemleri, danışman ataması, tez savunması organizasyonu gibi) öğrenciler tarafından büyük ölçüde yeterli görülmüştür. “*Yüksek lisans/doktora sürecinde karşılaştığım idari süreçlerin işleyişini yeterli buluyorum*” ifadesine katılan öğrenciler çoğunluktadır (%71'i bu ifadeye katılmaktadır). Bu sonuç, üniversitenin lisansüstü öğrenciler için sunduğu idari çerçevenin genel anlamda sorunsuz işlediğine işaret etmektedir. Ayrıca tez savunması sürecindeki **bilgi akışı ve organizasyon** da memnuniyet vericidir: Öğrencilerin %71'i tez savunma sürecinde üniversitenin sağladığı bilgilendirme ve organizasyonu yeterli bulduğunu belirtmiştir. Kurumsal iletişim açısından bakıldığında, öğrencilerin bir kısmı üniversitenin kendi geri bildirimlerine önem verdiğini düşünmektedir. “*Öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alındığını düşünüyorum*” diyen öğrenciler içinde olumlu görüş bildirenler %57 civarındadır. Bu da üniversitenin öğrenci odaklı bir yaklaşım benimsediği algısının en azından yarısından fazla öğrencide mevcut olduğunu göstermektedir. Ayrıca üniversitenin kariyer gelişimiyle ilgili seminer ve etkinliklerine katılım da azımsanmayacak düzeydedir (%57'lik bir kesim bu tür kariyer seminerlerinden faydalandığını belirtmiştir). Genel olarak, lisansüstü öğrenciler üniversitenin kurumsal işleyişini büyük ölçüde sorunsuz bulmakta ve idari desteğin çoğu alanda yeterli olduğunu düşünmektedir.

Öte yandan, kurumsal işleyişe dair bazı alanlarda ise öğrenci memnuniyetsizliği göze çarpmaktadır. Özellikle **öğrenci işleri** ve bürokratik hizmetlere erişim konusunda bazı öğrenciler sıkıntı yaşamaktadır. “*Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı'na sunulan hizmetlere ulaşım sağlayabiliyorum*” ifadesine katılımcıların %29'u “Kesinlikle Katılmıyorum” diyerek öğrenci işleri hizmetlerine erişimde sorun belirtmiştir. Benzer şekilde, bölüm sekreterliklerinin belge ve iletişim hizmetleri de tüm öğrencileri tatmin etmemektedir: Yaklaşık %29'luk bir kesim bölüm sekreterlerinin sunduğu hizmetleri yetersiz bulurken, geri kalan öğrenciler arasında da ancak kısmi bir memnuniyet söz konusudur. **Uluslararası ofis ve değişim programları** da kurumsal destek bağlamında eleştiri alan noktalardandır. ERASMUS ve benzeri değişim imkanlarının yeterliliği konusunda görüşler bölünmüş durumdadır; öğrencilerin %29'u üniversitenin sunduğu değişim programlarını yetersiz görmektedir. Uluslararası ofisin genel hizmetlerinin yeterliliği de benzer düzeyde eleştiri almaktadır (öğrencilerin %28'i bu hizmetleri kesinlikle yetersiz bulmaktadır). Bu durum, lisansüstü öğrencilerin uluslararası fırsatlar ve destek konusunda daha iyileştirilmiş bir yapıya ihtiyaç duyduğunu göstermektedir. Ayrıca **maddi destekler ve burs imkanları** da kurumsal memnuniyetsizliğin yüksek olduğu bir alandır. Ankete katılan öğrencilerin neredeyse yarısı, üniversitenin sağladığı burs ve maddi destek olanaklarını yeterli bulmamaktadır; %43'lük bir kesim burs imkanları için “Kesinlikle Katılmıyorum” demiştir. Bunun yanında, araştırma projeleri için sunulan finansal destek de eleştiri almaktadır (öğrencilerin %43'ü araştırma projesi desteklerini yetersiz görmektedir). Son olarak, idari iletişim ve karar alma süreçlerine öğrenci katılımı konusunda da bazı öğrenciler çekincelidir. Her ne kadar çoğunluk geri bildirimlerinin dikkate alındığını düşünse de, %43'lük bir kesim yönetimin öğrenci görüşlerini yeterince önemsemediğini ima etmektedir. Özetle, **öğrenci işleri, uluslararası programlar ve finansal destekler** gibi kurumsal alanlar lisansüstü öğrencilerin memnuniyet düzeyinin görece düşük

kaldığı konulardır. Bu alanlarda süreçlerin gözden geçirilmesi ve öğrenci odaklı iyileştirmeler yapılması, genel memnuniyeti artırabilir.

Sosyal Olanaklar

Lisansüstü öğrencilerin üniversitedeki sosyal ortam ve olanaklara ilişkin algıları genel olarak pozitiftir. Özellikle **öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası hissetmeleri** ve kampüs aidiyeti konusunda güçlü bir olumlu eğilim vardır. Öğrencilerin %71'i "*Kendimi Ankara Medipol Üniversitesinin bir parçası gibi hissediyorum*" ifadesine katıldığını belirtmiş, benzer şekilde %71'i de bu kurumun bir üyesi olmaktan **gurur duyduğunu** ifade etmiştir. Bu yüksek oranlar, üniversitenin lisansüstü öğrencilerde aidiyet duygusu yaratabildiğini göstermektedir. Kampüs içindeki sosyal atmosfer de öğrencilerce olumlu değerlendirilmiştir: "*Bu okuldaki insanlar arkadaş canlısıdır*" ifadesine katılım (Kısmen Katılıyorum 33.06% , Katılıyorum 20.50% , Kesinlikle Katılıyorum 6.45%) %71 düzeyindedir, hiçbir öğrenci bu görüşe katılmadığını belirtmemiştir. Yani öğrenciler, üniversite ortamını destekleyici ve dostane bulmaktadır. **Öğrenci kulüpleri ve toplulukları** da sosyal olanaklar kapsamında genellikle yeterli görülmeyle birlikte, yetersiz bulan öğrenci sayısı da dikkat çekicidir. Kulüp sayısı ve çeşitliliği için öğrencilerin yaklaşık %57'si olumlu görüş bildirirken, yaklaşık %45'i de olumsuz görüş belirtmiştir. Ayrıca öğrencilerin önemli bir bölümü, üniversitedeki öğrenci topluluklarının faaliyetlerinden haberdar olup bunlara katılım sağladığını belirtmektedir (katılımcıların %57'si aktif katılım veya farkındalık beyan etmiştir). Bunun yanı sıra, Yüksek lisans/doktora öğrencileri, psikolojik danışmanlık hizmetlerinden kariyer ofisi etkinliklerine kıyasla daha yüksek memnuniyet bildirmiştir (%42.86'ya karşı %28.58). Her iki alanda da %28.58 oranında doğrudan olumsuz görüş bulunmakta, özellikle kariyer ofisine yönelik memnuniyetin büyük kısmı (%42.86) "kısmen" düzeyindedir. Bu durum, psikolojik danışmanlık hizmetlerinin göreceli olarak daha etkili işlediğini, kariyer hizmetlerinde ise geliştirme ihtiyacının daha belirgin olduğunu göstermektedir.

Öte yandan, sosyal olanaklar alanında bazı geliştirmeye açık noktalar da mevcuttur. Özellikle **üniversitenin düzenlediği sosyal etkinliklere katılımın teşviki** konusunda öğrenciler pek tatmin olmuş görünmemektedir. "*Üniversitenin düzenlediği sosyal etkinliklere katılımı teşvik edici buluyorum*" ifadesine katılanların oranı oldukça düşüktür; öğrencilerin yaklaşık %71'i bu ifadeye katılmadığını (hatta %29'u kesinlikle katılmadığını) belirtmiştir. Bu, sosyal etkinliklerin duyurulması veya öğrencilerin katılımını sağlama konusunda üniversitenin daha fazlasını yapabileceğini göstermektedir. Ayrıca **uluslararası öğrencilere yönelik destek hizmetleri** konusunda da tam bir memnuniyet yoktur. Yabancı uyruklu öğrenciler için sunulan danışmanlık ve uyum desteklerini yeterli bulan öğrenciler sınırlıdır (%28'i bu hizmetleri kesinlikle yetersiz bulurken sadece %28'i yeterli bulmuştur). Bu durum, uluslararası öğrencilerin sosyal entegrasyonu ve ihtiyaçları konusunda geliştirme alanına işaret etmektedir. **Staj ve kariyer fırsatları** ile ilgili sosyal olanaklarda da öğrencilerin beklentileri tam olarak karşılanmamış olabilir. Her ne kadar öğrencilerin yarıdan fazlası üniversitenin sağladığı staj imkanlarından memnun olsa da (%57 olumlu), %43'lük bir kesim staj fırsatlarının düzenli ve şeffaf bir şekilde öğrencilere sunulmadığını düşünmektedir. Benzer biçimde, Kariyer Ofisi'nin etkinlikleri ve iş fırsatlarına aracılık etmesi hususunda da bazı öğrenciler çekimser veya olumsuz kalmıştır (kariyer fuarlarından memnun olmayanlar %57 civarındadır). Son olarak, kampüsteki **sosyal tesis eksikliği** (ör. kafeterya, dinlenme alanları) lisansüstü öğrenciler için de bir olumsuzluk olarak dile getirilmiştir. Sosyal tesislere dair memnuniyetsizliğin yüksek olması, öğrencilerin ders dışı vakit geçirebilecekleri alanların ve etkinliklerin artırılmasına ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Genel olarak bakıldığında, öğrenciler sosyal ortam ve kulüpler konusunda kendilerini iyi hissetseler de **üniversite kaynaklı etkinliklerin cazibesi, uluslararası öğrenci desteği ve sosyal altyapı** gibi konularda beklentilerinin tam karşılanmadığı anlaşılmaktadır.

Araştırma Desteği

Araştırma olanakları ve tez sürecine ilişkin destekler, lisansüstü öğrencilerin memnuniyetle karşıladığı önemli alanlardandır. Öğrenciler, üniversitenin **araştırma projelerinde yer alma** fırsatlarını genel olarak olumlu değerlendirmektedir. “*Araştırma projelerinde görev alma imkanlarını yeterli buluyorum*” diyen öğrenciler %71 oranındadır; bu, çoğu öğrencinin üniversite bünyesinde araştırmalara katılma şansı bulduğunu veya bu imkanların var olduğunu düşündüğünü gösterir. Benzer şekilde, öğrencilerin yaklaşık %57’si (kesinlikle katılıyorum, katılıyorum) lisansüstü programındaki akademik kadronun bilimsel çalışmalarına katkı sunabildiğini, yani hocalarla araştırma yapma fırsatı yakaladığını belirtmiştir. Öğrencilerin %14.29’u da bu konuya kısmen katıldıklarını ifade etmişlerdir. **Tez çalışması sürecindeki destekler** de büyük ölçüde tatmin edicidir. Öğrencilerin neredeyse tamamı, tez önerisi ve savunması sırasında üniversitenin sağladığı teknik altyapıyı (ör. çevrim içi sistemler, sunum olanakları) yeterli bulmaktadır (katılımcıların %71’i bu konuda olumlu görüş bildirmiştir). Ayrıca tez yazım aşamasında sunulan akademik destekler (yazım kılavuzları, eğitim seminerleri vb.) de çoğunluk tarafından faydalı bulunmaktadır: Öğrencilerin %71’i bu desteklerden memnun olduğunu ifade etmiştir. **Araştırma etiği ve akademik dürüstlük** konusunda üniversitenin rehberlik çabaları da takdir edilmektedir. Ankete katılan öğrencilerin tamamına yakını (%86) akademik etik kuralları öğrenme ve uygulama konusunda yeterli rehberlik aldığını belirtmiştir. Bu yüksek oran, lisansüstü eğitimde araştırma etiğine verilen önemin öğrenciler tarafından hissedildiğini göstermektedir. Son olarak, öğrenciler üniversitenin çok disiplinli çalışma fırsatları ve işbirlikleri konusunda da görece olumlu konuşmaktadır: %71’lik bir kesim lisansüstü eğitiminde **multidisipliner çalışma imkanlarını** yeterli bulmaktadır. Tüm bu bulgular, lisansüstü öğrencilerin araştırma yapma, proje üretme ve tez tamamlama süreçlerinde üniversite tarafından büyük ölçüde desteklendiğini ve bu destekten memnun olduklarını ortaya koymaktadır.

Öte yandan, araştırma desteği bağlamında, bazı alanlarda öğrencilerin beklentilerinin karşılanmadığı da anlaşılmaktadır. Özellikle **araştırma için maddi ve teknik destek** konusunda memnuniyetsizlik dile getirilmiştir. “*Üniversitenin araştırma projeleri için sunduğu maddi desteği yeterli buluyorum*” ifadesine öğrencilerin %43’ü katılmamıştır; hatta %14’ü kesin bir biçimde yetersiz bulunduğunu belirtmiştir. Bu, proje bazlı fonlar, araştırma bursları veya finansal teşviklerin lisansüstü öğrencilerce yeterli görülmediğini göstermektedir. Benzer şekilde, **laboratuvar ve teknik donanım desteği** konusunda da bazı sıkıntılar mevcuttur. Öğrencilerin sadece %14’ü ihtiyaç duyduğu laboratuvar/teknik altyapı desteğinin tamamen yeterli olduğunu söylerken, %28’i tam tersi görüştedir (geri kalanlar kısmen yeterli bulmaktadır). Bu dağılım, araştırma yaparken gereken ekipman, yazılım veya laboratuvar erişimi gibi olanakların her öğrenci için ideal düzeyde olmadığını düşündürmektedir. **Uluslararası akademik işbirlikleri ve hareketlilik** de öğrencilerin daha fazla faydalanmak istediği bir alandır. “*Lisansüstü eğitimimde uluslararası akademik iş birliklerinden yeterince faydalanabiliyorum*” diyen öğrenciler azınlıktadır (%28’i kesinlikle katılmakta, %28’i ise hiç katılmamaktadır). Yani öğrencilerin önemli bir kısmı yurtdışı ortak araştırma imkânı ya da değişim programlarından yararlanmamış ya da bunları yetersiz bulmuştur. Nitekim üniversitenin sunduğu yurtdışı akademik hareketlilik programlarının (ör. Erasmus+) yeterliliği de sorgulanmaktadır; öğrencilerin %29’u bu programları yetersiz bulunduğunu belirtmiştir. **Akademik yayın yapma fırsatları** da diğer bir eleştiri konusudur: Öğrencilerin yaklaşık %29’u üniversitenin sunduğu yayın yapma imkanlarını yetersiz görmektedir (bu alanda “Kesinlikle Katılmıyorum” diyenler %28’dir). Son olarak, kütüphane veri tabanlarına erişim gibi araştırma desteği unsurlarında da mükemmellik sağlanamamıştır. Lisansüstü öğrencilere uygun veri tabanlarına erişimin yeterli olup olmadığı sorusuna öğrencilerin %28’i olumsuz yanıt vermiştir, geri kalanların ise önemli bir bölümü ancak kısmen yeterli bulmaktadır. Bu bulgular, **araştırma finansmanı, teknik altyapı ve uluslararası araştırma imkanları** alanlarında öğrencilerin daha fazla destek beklediğini göstermektedir. Dolayısıyla üniversitenin,

yüksek lisans ve doktora öğrencilerinin araştırma süreçlerini kolaylaştırmak adına daha fazla kaynak sağlaması ve özellikle uluslararası/networking fırsatlarını arttırması, öğrenci memnuniyetini bu alanda yükseltebilir.

Genel Değerlendirme

2025 yılı lisansüstü öğrenci memnuniyet anketi sonuçları, Ankara Medipol Üniversitesi'nin akademik danışmanlık, ders içerikleri, akademik kadro kalitesi ve araştırma desteği gibi temel alanlarda yüksek düzeyde memnuniyet sağladığını ortaya koymaktadır. Özellikle danışman öğretim üyeleriyle kurulan güçlü iletişim, akademik destek mekanizmalarının işlerliği ve tez sürecine yönelik teknik altyapı, öğrenciler tarafından övgüyle karşılanmıştır. Akademik kadronun öğrencilere ulaşılabilir ve destekleyici yaklaşımı, kuruma duyulan aidiyet hissini pekiştirmiştir. Bu veriler, üniversitenin lisansüstü düzeyde nitelikli bir akademik ortam sunduğunu ve öğrenci merkezli yaklaşımını büyük oranda başarıyla sürdürdüğünü göstermektedir.

Buna karşılık, sosyal tesislerin yetersizliği, uluslararası öğrenci destek mekanizmalarının sınırlılığı, araştırma finansmanı ve laboratuvar altyapısındaki eksiklikler ile öğrenci işleri hizmetlerine erişimde yaşanan sorunlar dikkat çekmektedir. Ayrıca, bazı bölümlerde ders çeşitliliği, seçmeli derslerin sayısı ve bölüm yöneticileriyle iletişim konularında bireysel memnuniyetsizlikler göze çarpmaktadır. Bu alanlarda yapılacak hedefe yönelik iyileştirmeler ve öğrenci geri bildirimlerine dayalı politika geliştirmeleri, lisansüstü programların sürdürülebilir kalite güvencesine katkı sunacaktır. Üniversitenin bu güçlü akademik zemini, destek hizmetlerindeki eksikleri tamamlayacak bütüncül adımlarla daha yüksek memnuniyet düzeylerine taşınabilir.

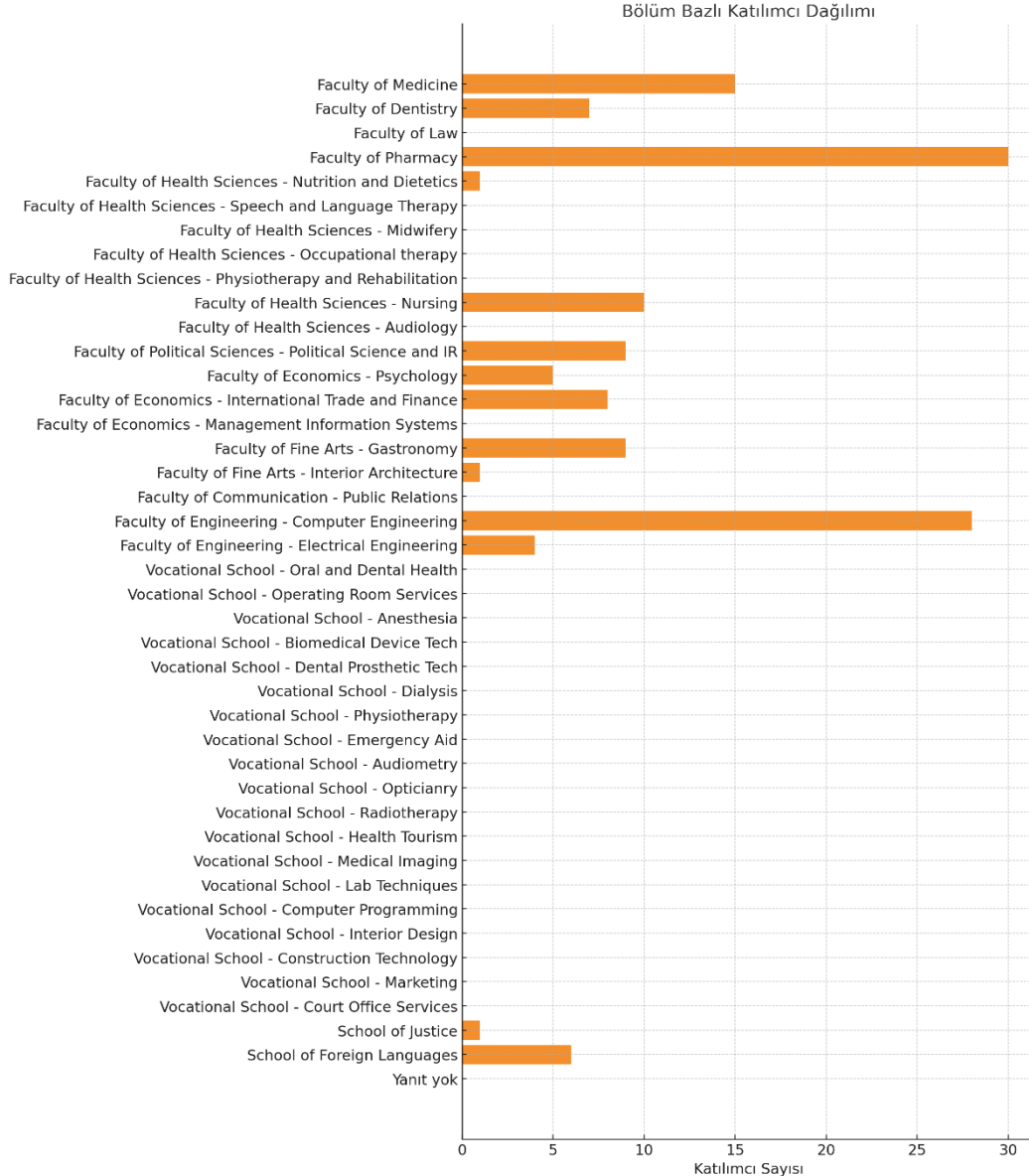
2025 YABANCI UYRUKLU ÖN LİSANS VE LİSANS ÖĞRENCİ MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ

Giriş

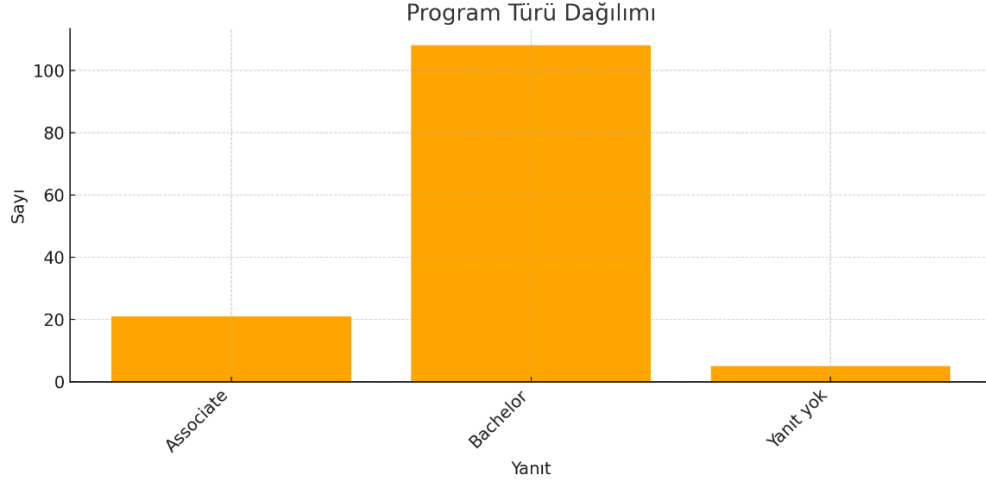
Bu rapordaki tespitler, 69 öğrencinin katılımı ile yapılan 2025 yılı ön lisans ve lisans programlarında öğrenim görmekte olan yabancı uyruklu öğrencilere uygulanan anketin nicel sonuçları ile öğrencilerin açık uçlu yorumlarına dayanmaktadır. İlgili istatistiksel veriler ve öğrenci ifadeleri, ankete ait rapordan alınmış ve sunulmuştur. Bu sayede her bulgunun kaynağı belirtilerek analiz bütünlüğü sağlanmıştır. Lisansüstü eğitim görmekte olan yabancı uyruklu öğrenciler için hazırlanan ankete 5 öğrencinin erişim sağladığı tespit edilmiş olup, bu öğrencilerden hiçbiri verilen sorulara cevap vermediği için, ilgili anket, yapılan analiz çerçevesinde göz önünde bulundurulmamıştır.

Not: Bu anketin kayıt sayısı 217 iken, sorulara cevap verenlerin sayısı 69'dur.

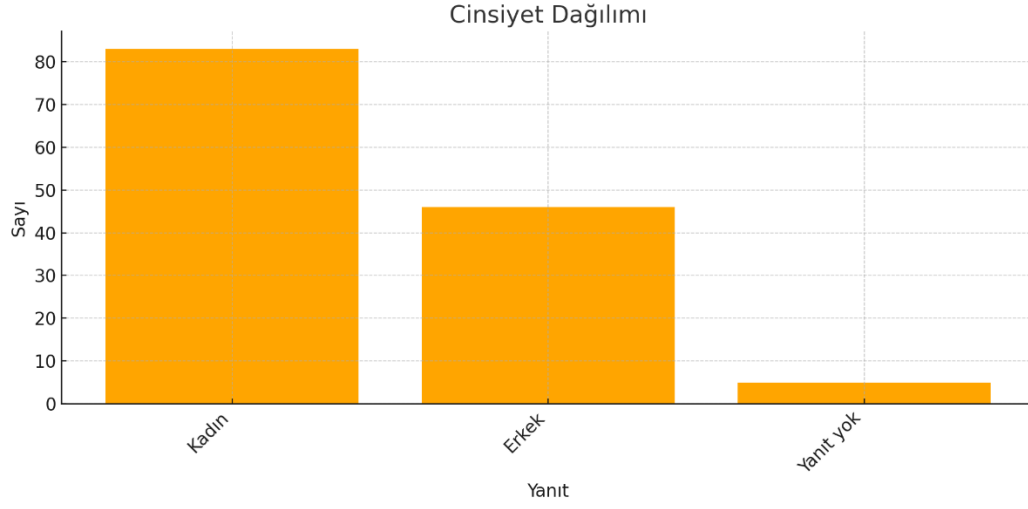
Grafik 1



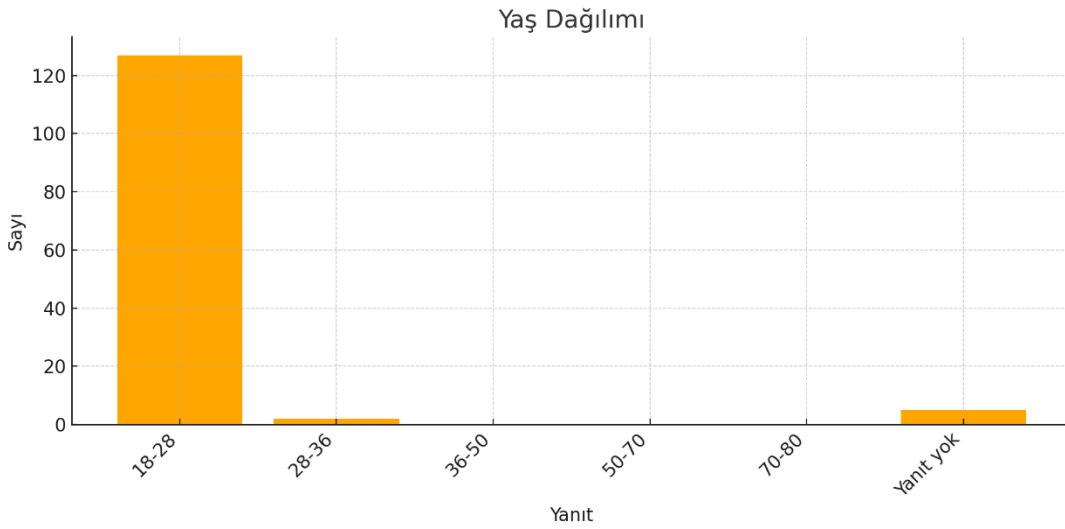
Grafik 2



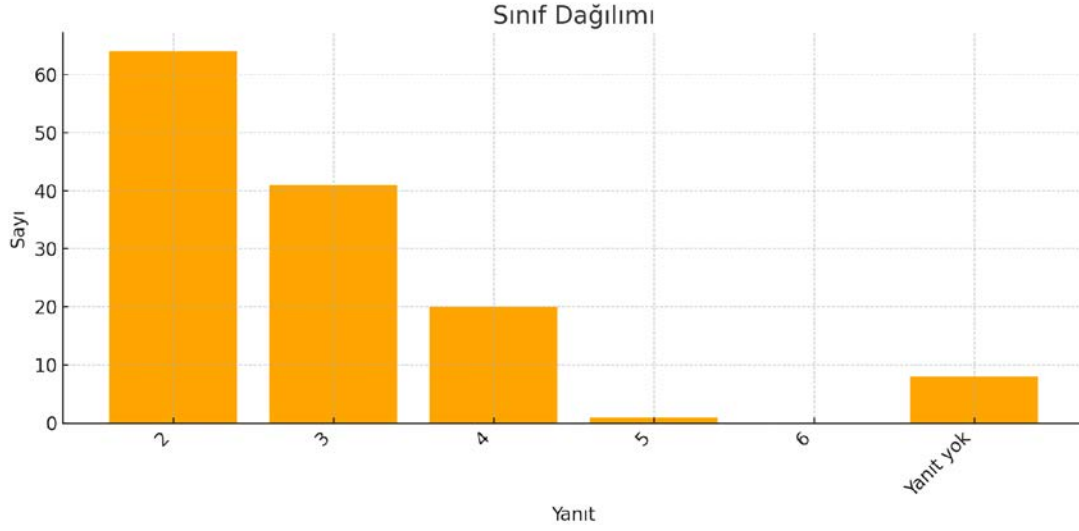
Grafik 3



Grafik 4



Grafik 5



Eğitim Kalitesi ve Akademik İçerik

Eğitim-öğretim hizmetlerine ilişkin yanıtlar genel olarak olumsuzdur. Örneğin, “Üniversitemizin eğitim-öğretim hizmetlerinin genel olarak yeterli olduğunu düşünüyorum” ifadesine katılanların sadece %10,15’i “katılıyorum/kesinlikle katılıyorum” derken, %59,42’si (Bu oranların toplamı) “katılmıyorum/kesinlikle katılmıyorum” cevabı vermiştir. Benzer şekilde, ders içeriklerinin bilgi ve beceri kazandırma düzeyi de eleştirilmiştir: Bu ifadede %33,33 “kesinlikle katılmıyorum” olup yalnızca %14,49 “katılıyorum” yanıtıdır. Öğretim üyelerinin teknoloji kullanma yeterliliği sorusunda ise olumsuz yanıtlar bir miktar daha düşüktür; ancak %39,13 toplam “katılıyorum/kesinlikle katılıyorum” oranına karşılık %39,13 (%12,32’lik “katılmıyorum”+%17,39 “kesinlikle katılmıyorum”) olumsuz yanıt verilmiştir. Yabancı dil dersleri ve seçmeli ders sayısı ile ilgili sorularda da benzer şekilde memnuniyetsizlik öne çıkmaktadır.

Akademik İletişim ve Danışmanlık

Akademisyenlerle iletişim ve destek konularında da negatif eğilim hakimdir. Öğrenciler, danışman hocalar veya ders görevlileriyle iletişimde sıkıntı yaşamaktadır. Örneğin, “Bölüm başkanının öğrencilerle iletişiminden memnunum” ifadesine %52,17 “kesinlikle/katılmıyorum” oranında olumsuz yanıt alınmıştır. Genel olarak öğrenci-akademisyen iletişimiyle ilgili sorularda da %30’un üzerinde “kesinlikle katılmıyorum” yanıtları vardır (ör. ilişkili ifadelerde %20–30 aralığında kuvvetli olumsuzluk). Akademik danışmanlık hizmetlerine yönelik memnuniyet de düşüktür: “Akademik danışmanlık hizmetlerinden memnunum” sorusunda %39,13 “kesinlikle katılmıyorum” yanıtı verilmiştir. Bu sonuçlar, akademisyen-öğrenci iletişim kanallarında ve danışmanlıkta iyileştirmeye ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Uluslararası Ofis ve Destek Hizmetleri

Uluslararası programlar ve ofis hizmetleri ile ilgili memnuniyet genelde orta ve olumsuz görüşlere yakın çıkmıştır. Erasmus ve öğrenci değişim programları için %31,88 “kesinlikle katılmıyorum” oranı elde edilmiştir. Uluslararası Ofis hizmetlerinin yeterliliği sorusunda ise %23,19 “kesinlikle

katılmıyorum” düzeyinde olumsuzluk görülmüştür. “Yabancı öğrenciler için sunulan destek hizmetleri” ifadesinde ise %34,78’e yakın (17,39+17,39) “olumsuz” yanıt vardır. Genel olarak uluslararası hizmetlerde *kısmen olumlu* görüşler hakim olsa da, olumsuz yanıt oranları da görece yüksektir.

Sosyal Ortam, Kulüpler ve Tesisler

Kampüs içi sosyal yaşamda memnuniyet çok düşüktür. Öğrenci kulüpleri çeşitliliği ile ilgili soruda %31,88 “kesinlikle katılmıyorum” çıkmıştır. Öğrencilerin üniversite aidiyeti duygusu da düşük; “kampüsün bir parçası gibi hissediyorum” ifadesine %39,13 olumsuz yanıt verilmiştir. Sosyal tesisler (spor salonu, yüzme havuzu vb.) ise *özellikle kritik* bir alandır: Bu alanda %71,01 “kesinlikle katılmıyorum” oranı tespit edilmiştir, bu da mutlak bir olumsuzluk işaretidir. Ayrıca, düzenlenen sosyal etkinliklere katılım teşviki sorusunda %55,07 (%30,43+24,64) olumsuz yanıtla benzer düzeyde memnuniyetsizlik görülmüştür. Bu sonuçlar, yabancı öğrencilerin kampüs sosyal yaşamı ve fiziksel tesislerden büyük ölçüde memnun olmadığını göstermektedir.

Sağlık ve Danışmanlık Hizmetleri

Psikolojik danışmanlık ve sağlık hizmetlerine yönelik memnuniyet de düşüktür. Üniversitenin sunduğu psikolojik danışmanlık hizmetlerini yeterli bulanların oranı oldukça azdır; “kesinlikle katılmıyorum” yanıtı %34,78’dir. Medipol Sağlık Grubu’nun öğrencilere sunduğu sağlık hizmetlerine ilişkin %34,78 düzeyinde “kesinlikle katılmıyorum” oranı kaydedilmiştir. Engelli öğrenciler için oluşturulan birimden haberdarlık ise yalnızca %12,99 toplam (pozitif) yanıtlara ulaşırken, %52,17 (21,74+30,43) olumsuz yanıt alınmıştır. Bu bulgular, öğrencilere yönelik psikolojik, sağlık ve engelli destek hizmetlerinin geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir.

Fiziki ve Dijital Altyapı (Kütüphane, Bilgisayar, İnternet)

Kampüs altyapısı konuları da büyük ölçüde eleştirilmektedir. Kütüphane kaynakları ve sistemine ilişkin sorularda memnuniyetsizlik öne çıkmıştır; hem basılı hem çevrimiçi kütüphane kaynak çeşitliliğinde %46,38 “kesinlikle katılmıyorum” oranı vardır. Kütüphane çalışma saatleri ve personel tutumu nispeten olumlu karşılanırken (olumsuz yanıtlar %30’un altında), kaynak zenginliği konusunda çok yüksek oranda olumsuz görüş bildirilmiştir. Bilgisayar laboratuvarı çalışma saatleri için %31,88 “kesinlikle katılmıyorum” vardır. Kampüste Wi-Fi internet erişimindeki sıkıntılar da göze çarpmaktadır: “Wi-Fi’ya kolay erişebiliyorum” ifadesine %36,23 “kesinlikle katılmıyorum” yanıtı verilmiştir. Uzaktan sanal ders erişimi nispeten daha olumlu bulunmuş, bu soruda “katılıyorum/kesinlikle katılıyorum” toplam %60’a yakındır; ancak %18,84’lük “kesinlikle katılmıyorum” hala önemli bir olumsuzluğa işaret etmektedir. Genel olarak altyapı sorularında *kaynak zenginliği* ve *internet erişimi* gibi alanlar sorunlu bulunduğundan, teknik altyapının geliştirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Öğrenci İşleri ve Danışmanlık Hizmetleri

İdari hizmetler konusunda öğrenciler orta-ölçülü memnuniyetsizlik bildirmiştir. Öğrenci işleri biriminden (transkript, öğrenci belgesi vb.) hizmet alma kolaylığı sorusunda olumsuz yanıt oranı %42’dir; benzer şekilde, birim sekreterlerinin hizmet ve iletişimi için %43,48 “kesinlikle/katılmıyorum” kaydedilmiştir. Akademik danışmanlık (bölüm danışmanı vb.) hizmetleri daha olumsuz değerlendirilmiştir (yaklaşık %39,13 kesinlikle katılmıyorum). Bu sonuçlar, idari işlemlerin ve danışmanlık hizmetlerinin öğrenci beklentilerini tam karşılamadığını göstermektedir.

Kariyer ve Staj Olanakları

Bu tema ciddi bir memnuniyetsizlik barındırmaktadır. Kariyer Ofisi etkinliklerine katılım konusunda %59,42 (%47,83+11,59) olumsuz yanıt alınmıştır. Kariyer Ofisi'nin sağladığı iş ve staj imkânlarına yönelik “kesinlikle katılmıyorum” oranı %55,07’dir, bu alanın en büyük açmazlardan biridir. Kariyer Ofisi danışmanlık hizmetlerinden (CV, mülakat hazırlığı vb.) memnuniyet de düşüktür (%44,93 “kesinlikle katılmıyorum”). Kariyer fuarı ve seminerlerle ilgili sorularda da %30–40 aralığında olumsuz yanıtlar mevcuttur. Bunlar, staj ve kariyer desteği sağlayan mekanizmaların yetersiz olduğunu göstermektedir. Öte yandan, üniversitenin düzenlediği staj imkânlarının düzenli sunulup sunulmadığı sorusunda %52,17 “kesinlikle katılmıyorum” oranı saptanmıştır.

Yiyecek, Barınma ve Güvenlik

Yurt ve yiyecek hizmetlerinde memnuniyet genelde düşüktür. Barınma imkânları sorusunda %41,91 olumsuz yanıt (30,43+11,59), yemekhane kalitesi konusunda ise %44,93 olumsuz (28,99+15,94) görülmüştür. Bu oranlar yüksek olmamakla birlikte, toplam olumlu yanıtlar da %20–25 civarındadır; dolayısıyla iyileştirme alanı bulunmaktadır. Diğer yandan, güvenlik hizmetlerine yönelik memnuniyet nispeten yüksektir: “güvenlik hizmetleri yeterli” ifadesinde %40,58 “katılıyorum/kesinlikle katılıyorum” yanıtı vardır. Bu sonuç, güvenlik açısından olumlu bir tablo çizmektedir.

Geri Bildirim ve Kurumsal Süreçler

Öğrenci geri bildirimlerinin dikkate alınıp alınmadığı sorusunda yüksek oranda olumsuz görüş alınmıştır; %47,83’ü “kesinlikle katılmıyorum” demiştir. Kalite Komisyonu/akreditasyon çalışmalarından memnuniyet de düşüktür (QA birimine ilişkin %42,03 “kesinlikle katılmıyorum”). Sınav takvim planlaması ise özellikle eleştirilmiştir; %46,38 “kesinlikle katılmıyorum” oranıyla sınav süreçleri oldukça olumsuz bulunmuştur. Kurumun çevre dostu uygulamalarına ilişkin soruda ise yanıtlar daha karışıktır: %31,88 “kesinlikle katılmıyorum” (olumsuz) ve %20,29 (12,14+8,70) toplam olumlu yanıt alınmıştır.

Açık Uçlu Sorular

Elde edilen kaynaklarda açık uçlu soru yanıtları yer almamaktadır, yalnızca kapalı uçlu ifadelerin özet sonuçları sunulmuştur. Bu nedenle, açık uçlu soruların içerikleri tema kodlaması yapılamamıştır.

Genel Değerlendirme

Anket bulguları yabancı uyruklu öğrencilerin pek çok alanda memnun olmadığını göstermektedir. En olumsuz alanlar sosyal tesisler, kariyer/staj olanakları, kütüphane kaynakları ve kalite süreçleri olarak öne çıkmıştır. Bu konularda yüksek oranlı “kesinlikle katılmıyorum” yanıtları dikkat çekmektedir. Eğitim kalitesi ve akademik destek hizmetlerine dair algı da olumsuzdur. Güvenlik ve bir miktar da uzaktan ders erişimi gibi konular nispeten olumlu değerlendirilirken, sosyal yaşam, altyapı ve öğrenci hizmetleri önemli ölçüde geliştirilmelidir. Tüm bu veriler, üniversitenin yabancı öğrencilere yönelik destek ve hizmetlerini iyileştirme gerekliliğini ortaya koymaktadır.

2025 AKADEMİK PERSONEL MEMNUNİYET ANKETİ ANALİZİ

Giriş

Bu rapordaki tespitler, 173 akademik personelin katılımı ile yapılan 2025 yılı Akademik Personel Memnuniyet Anketi'nin nicel sonuçları ile akademik personelin açık uçlu yorumlarına dayanmaktadır. İlgili istatistiksel veriler ve akademik personelin ifadeleri, ankete ait rapordan alınmış ve sunulmuştur. Bu sayede her bulgunun kaynağı belirtilerek analiz bütünlüğü sağlanmıştır.

Not: Bu anketin kayıt sayısı 1400 iken, sorulara cevap verenlerin sayısı 173'tür.

Akademik Ortam ve Eğitim-Öğretim Süreçleri

Akademik personel, üniversitedeki eğitim-öğretim süreçlerinin bazı temel yönlerinden genel olarak memnun görünmektedir. Özellikle **program çıktıları** ile ders çıktılarının uyumu konusunda güçlü bir olumlu görüş vardır: Katılımcıların yaklaşık %78'i hedeflenen program çıktıları ile verdikleri derslerin çıktılarının uygun olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, **ölçme-değerlendirme etkinlikleri** de büyük oranda yeterli görülmektedir; akademisyenlerin %68'e yakını programlardaki sınav ve değerlendirme uygulamalarından memnuniyet bildirmiştir. **Uzaktan eğitim faaliyetleri** ile ilgili olarak katılımcıların yaklaşık yarısı da genel olarak olumlu değerlendirilmektedir – katılımcıların yarısından fazlası (%51) uzaktan eğitim uygulamalarının yeterli olduğunu düşünmektedir. Üniversitenin sunduğu **uluslararası öğrenci değişim programları** (Erasmus vb.) da görece iyi bir düzeydedir: Akademisyenlerin yaklaşık %43'ü bu olanakların yeterli olduğunu belirtirken, olumsuz görüş bildirenler %15 düzeyinde kalmıştır. **İngilizce hazırlık programı** hakkında da görüşler olumludur (%46 civarında memnuniyet) ve bu konuda ciddi bir memnuniyetsizlik oranı görülmemiştir. Ayrıca, üniversitenin **Sürekli Eğitim Merkezi (SEM)** hizmetleri de pozitif değerlendirilmiştir; yarıdan fazla katılımcı SEM'in sağladığı imkânlardan memnun olduğunu ifade etmektedir (memnuniyetsizlerin oranı yalnızca yaklaşık %10'dur). Bu bulgular, akademik kadronun eğitim-öğretimle ilgili temel kalite unsurlarına (müfredat çıktıları, değerlendirme yöntemleri, destek programları vb.) büyük ölçüde güven duyduğunu göstermektedir.

Bununla birlikte, akademik ortam ve öğretim süreçlerine dair bazı alanlarda iyileştirmeye açık noktalar tespit edilmiştir. **Öğretim üyelerinin mesleki gelişimi (eğitici eğitimi)** konusunda memnuniyet düşüktür; katılımcıların yalnızca üçte biri üniversitedeki eğitici eğitimlerinin yeterli olduğunu düşünmekte, yaklaşık %30'u ise bu konuda memnuniyetsizdir. Bu durum, akademik kadronun öğretim yöntemleri, pedagojik formasyon ve benzeri konularda daha fazla destek ve eğitim talep ettiğine işaret etmektedir. Ayrıca, **öğrenci kontenjanlarının uygunluğu** ve **öğrenci-öğretim elemanı oranı** konusunda görüşler bölünmüştür. Katılımcıların yaklaşık %37'si programlara kabul edilen öğrenci sayılarının uygun olmadığını düşünmekte, sadece %41'lik bir kesim kontenjanların makul olduğu görüşündedir. Benzer şekilde, öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının uygun olmadığını düşünenlerin oranı (%36) memnun olanlara (%35) yakındır. Bu veriler, bazı fakültelerde sınıf mevcutlarının yüksekliği ya da öğretim yükünün dengesizliği konusunda kaygılar olabileceğini göstermektedir. **Eğitim-öğretim için sağlanan donanım, araç-gereç desteği** de akademisyenlerce yetersiz bulunmaktadır: Katılımcıların yalnızca %32'si mevcut araç-gereç desteğinin yeterli olduğunu belirtirken, üçte birinden fazlası (%33) bunun yetersiz olduğunu ifade etmiştir.

Açık uçlu sorular, eğitim ortamına dair bu memnuniyetsizlik noktalarını somut örneklerle ortaya koymaktadır. Örneğin, bir akademisyen üniversitenin kullandığı **öğrenci/bilgi sistemi**

(MEBİS) hakkında ciddi eleştirilerde bulunmuştur. Bu yoruma göre MEBİS “yetersiz” kalmakta, sistem sık sık bozulmakta ve otomatik yapılması gereken birçok işi kullanıcılar elle yapmak zorunda kalmaktadır. Aynı katılımcı, MEBİS üzerinden indirilen sınav evraklarının bozuk çıktığını, sınıf listelerinin düzensiz formatta olduğunu belirterek sistemin acilen iyileştirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Bir başka öğretim üyesi, **aktif öğrenme** için kullanılan bazı dijital uygulamaların (Kahoot, Mentimeter, Lecturio, Miro, EdPuzzle vb.) ücretsiz sürümlerinin sınırlı kaldığını, yeterli öğrenci katılımını desteklemediğini belirtmiştir. Bu katılımcı, üniversitenin en çok kullanılan bu tür uygulamalar için kurumsal abonelikler alması durumunda aktif öğrenme süreçlerine olumlu katkı sağlayacağını düşünmektedir.

Öğrenci niteliği ve akademik ortamın zorlukları da yorumlarda dile getirilmiştir. Bazı öğretim üyeleri, üniversiteye *sınavsız veya herhangi bir eleme olmadan* giren öğrenci oranının yüksek olmasından yakınıp, bu durumun eğitim kalitesini olumsuz etkilediğini ifade etmiştir. Bir katılımcı, akademik açıdan yetersiz öğrencilerin dersleri anlamakta zorlandığını, sınavlardan düşük not aldıklarında ise çok rahat bir şekilde öğretim elemanlarını şikâyet edebildiklerini söylemektedir. Bu katılımcıya göre birim yöneticileri **öğrenci memnuniyetini “müşteri memnuniyeti” şeklinde algıladığı için**, öğrencilerden gelen baskı karşısında öğretim üyelerini kolayca harcayabilmekte, dolayısıyla eğitim kalitesini yükseltmek imkânsız hale gelmektedir. *“Her an işimize son verilecek şekilde bir algımız var. [...] Umarım yeni rektörümüz bu duruma bir çözüm getirir”* diyerek yönetime duyulan güvensizliği ve çözüm beklentisini dile getirmiştir.

Belli fakültelerde sistemsel sorunlar da gözlemlenmiştir. Örneğin, ayrıntılı bir yorumda bir öğretim üyesi, fakültelerinde (yorum içeriğinden Hukuk Fakültesi olduğu anlaşıyor) **idari personel sayısının** yetersizliğinden ve idari işlerin asistanlar üzerinden yürütülmeye çalışılmasından şikâyet etmiştir. Bu görüşe göre, fakülte sekreterine yardımcı olacak yeterli idari personel bulunmaması nedeniyle eğitim-öğretim faaliyetleri nitelikli şekilde yürütülememektedir. İdari destek eksikliği giderilmediği sürece, kalite standartlarına uygun işleyiş için de yeterli sayıda araştırma görevlisi bulunmadığı belirtilmiştir. Yorumun devamında, *“Fakültemiz öğretim üyeleri, derslerini vermek dışında fakültenin işleyişi için gerekli işleri sahiplenmemektedir”* ifadesi yer almış; komisyon görevlerinin ve kalite süreçlerinin dahi öğretim üyeleri yerine araştırma görevlilerine bırakıldığı örnekleriyle anlatılmıştır. Hatta bazı öğretim üyelerinin ders yükleri dolmamışken dışarıdan öğretim elemanları görevlendirilerek iş yükünün yine araştırma görevlilerine bırakıldığı, bu durumun fakültenin ilerlemesi önünde engel oluşturduğu savunulmuştur. Bu tür sorunlar, eğitim öğretim süreçlerinde iş paylaşımı ve kadro planlaması açısından iyileştirmelere ihtiyaç olabileceğini göstermektedir.

Ayrıca fiziksel eğitim ortamına dair somut öneriler de iletilmiştir: Bazı sınıflarda bulunan **akıllı tahta (TV şeklindeki ekran)** uygulamasının verimsiz olduğu, bu sınıflara mutlaka bilgisayar konulması ve ayrıca geleneksel yazı tahtası eklenmesi gerektiği belirtilmiştir. Bu eksikliklerin ders verimini düşürdüğü ifade edilmiştir. Son olarak, kampüste **sigara içme yasağı** ile ilgili bir şikâyet de eğitim ortamının bir parçası olarak dikkat çekmektedir: Bir katılımcı, üniversitede sigara yasağının hiç uygulanmadığını, kampüsün adeta açık hava kiraathanesine döndüğünü ve sigara dumanının dersliklere kadar girdiğini yazmıştır. Bu durumun acilen çözülmesi gerektiği, aksi halde hem sağlık hem de ders ortamı açısından olumsuzluk yarattığı vurgulanmıştır.

Özetle, Ankara Medipol Üniversitesi’nde eğitim-öğretim süreçlerinin hedefler ve ölçme değerlendirme boyutlarında genel memnuniyet yüksek olsa da, öğretim kadrosu dağılımı, sınıf büyüklükleri, eğitim teknolojileri ve öğrenci niteliği gibi konularda bazı memnuniyetsizlikler göze çarpmaktadır. Akademisyenler, daha iyi eğitim materyalleri ve teknolojik destek, daha nitelikli öğrenci profili ve kendilerini koruyan bir yönetim yaklaşımı talep etmektedir. Aktif öğrenme araçlarının temini, idari destek personelinin artırılması ve öğretim üyelerinin eğitim kalitesini

sahiplenmelerini teşvik edecek önlemler de eğitim ortamının iyileştirilmesi için önemli görülmektedir.

Yönetim ve Karar Alma Süreçleri

Anket sonuçları, akademik personelin üniversite yönetimiyle günlük iletişimde büyük ölçüde memnun olduğunu göstermektedir. Öğretim üyelerinin çok büyük bir kısmı, kendi **birim yöneticilerine kolaylıkla ulaşabildiklerini** belirtmiştir (katılımcıların %91'i bu ifadeye katılmakta veya kesinlikle katılmaktadır). Benzer şekilde, **işle ilgili sorunları yöneticileriyle rahatça paylaşılabildiklerini** düşünenlerin oranı da son derece yüksektir (toplam %87 düzeyinde katılım). Bu bulgular, yöneticilerin erişilebilir ve iletişime açık olduğuna işaret etmektedir. Akademik personelin çoğunluğu, kendi **öneri ve fikirlerinin yöneticiler tarafından dikkate alındığını** düşünmektedir; bu konuda olumlu görüş bildirenler yaklaşık üçte iki oranındadır (katılıyorum + kesinlikle katılıyorum %75).

Yönetimsel süreçlerde **şeffaflık ve görev tanımları** açısından da genel bir memnuniyet söz konusudur. Katılımcıların %61'i görev, yetki ve sorumluluk tanımlarının açık şekilde belirlendiğine katılmaktadır. Benzer şekilde, sorumlulukların ekip içinde **dengeli dağıtıldığı** fikrine katılanlar da etmeyenlerden fazladır (%55'e %19). Bu veriler, birçok akademisyenin üniversitedeki iş bölümünü adil bulduğunu göstermektedir. **Yönetime katılım** açısından da olumlu bir tablo çizilmektedir: Öğretim üyelerinin %81'i birim yöneticisinin karar alma süreçlerinde kendi fikrini sorduğunu ve belli ölçüde sürece dahil ettiğini belirtmektedir. Bu da yönetimde katılımcı bir anlayışın var olduğuna işaret eder.

Nitel veriler de yönetimle ilgili olumlu algıyı desteklemektedir. Bazı akademisyenler, üniversite yönetiminin tutumunu son derece yapıcı ve destekleyici bulduklarını ifade etmişlerdir. Örneğin bir katılımcı, “*Ankara Medipol Üniversitesi ve Medipol Grubu çalışanı ve akademisyeni olmaktan çok memnunum*” diyerek kuruma duyduğu bağlılığı dile getirmiş; üniversite ve fakültenin gelişmeye açık yönlerinde kendini geliştirme ve kurum aidiyeti ile hizmet etme motivasyonunun **yöneticileri, çalışma arkadaşları, idari personel ve birimler sayesinde** üst düzeyde olabildiğini vurgulamıştır. Aynı kişi, özellikle Kalite Birimi, daire başkanlıkları ve üst yönetimin her kademesinde “*uyumlu, işine düşkün, yapıcı, dürüst ve adil çalışanlar ile çalıştığını*” düşündüğünü belirtmiş; Medipol’ün sahiplenme, önemseme, adalet ve liyakat konularında çok özel bir yere sahip olduğunu ifade etmiştir. Bu güçlü olumlu geri bildirim, bazı akademik personelin üniversitedeki yönetim kültürünü diğer kurumlarla kıyaslandığında bile örnek gösterilecek düzeyde pozitif algıladığını ortaya koymaktadır.

Diğer yandan, yönetim ve karar alma süreçlerine dair genel iletişim iyi olmakla birlikte, bazı spesifik alanlarda akademik personelin memnuniyetsizlik yaşadığı görülmektedir. **Performans değerlendirme ölçütleri** bunların başında gelmektedir; akademisyenlerin yalnızca yarısı üniversitenin akademik personel için belirlediği performans değerlendirme kriterlerinin adil ve uygun olduğunu düşünmektedir. Bu noktada %15 civarında belirgin bir olumsuz görüş (katılmıyorum) mevcuttur, geri kalan kesim ise kararsızdır. Bu durum, performans ölçütlerinin gözden geçirilmesi ya da daha iyi anlatılması gerektiğine işaret edebilir.

Üniversitenin akademik personele sunduğu **kariyer geliştirme fırsatları** da görece zayıf bulunan alanlardan biridir. Katılımcıların sadece %42'si bu ifadeye katılırken, dörtte biri (%25) açıkça fırsatları yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Yani akademisyenlerin önemli bir bölümü terfi, yükselme, yurt dışı deneyimler veya profesyonel gelişim imkânları konusunda beklentilerinin tam karşılanmadığını düşünmektedir. Nitekim “*Üniversite akademik personele kariyer geliştirme*

fırsatları sunar” ifadesine katılmayanların oranı (toplam %25) bu durumu net olarak göstermektedir.

Bir diğer dikkat çeken nokta, **akademik kadro planlaması** ile ilgilidir. “*Birimimizdeki akademik kadro sayısı yeterlidir*” ifadesine katılım düşüktür; sadece %45 civarında olumlu görüş varken, %29’luk bir kesim kendi biriminde öğretim elemanı sayısının yeterli olmadığını düşünmektedir. Özellikle büyümekte olan veya öğrenci sayısı yüksek fakültelerde öğretim üyesi eksikliği hissediliyor olabileceği bu sonuçtan anlaşılmaktadır. Bu durum, bazı akademik personelin iş yükünün fazla olabileceğine veya daha fazla akademik işe alıma ihtiyaç duyulduğuna işaret eder.

Kurumsal iletişim konusunda da karmaşık bir tablo söz konusudur (bu tema ayrı başlıkta ayrıntılı ele alınmıştır, ancak yönetim bağlamında da değinmek gerekirse): Personelin yaklaşık %65’i kurum içi iletişimin yeterli olduğunu düşünse de %12’lik bir kesim aksini belirtmektedir. Yönetime ilişkin memnuniyetsizliklerin bir kısmı, bilgi akışının veya geri bildirim mekanizmalarının bazen yetersiz kalmasından kaynaklanıyor olabilir.

Açık uçlu yanıtlar, yönetim konusundaki eleştirileri daha çarpıcı biçimde ortaya koymaktadır. Özellikle **aykırı ve dikkat çekici** bir yorum, Tıp Fakültesi mensubu olduğunu belirten bir katılımcıya aittir ve üniversitedeki önceki yönetim dönemine dair ağır eleştiriler içermektedir. Bu katılımcı, fakültelerinde “*akademik olarak başarının değil, dekanla olan samimiyetin ödüllendirildiğini*”, geçmişten gelen belli kişilerin parlatılarak öne çıkarıldığını ifade ederek ciddi bir **liyakat sorunu** olduğuna dikkat çekmiştir. Yorumunda, “*Akademik olarak çok çalışan ama emeğinin karşılığı övgü ve samimiyeti göremeyen birçok arkadaşımız var*” diyerek başarılı akademisyenlerin takdir edilmediğini, buna karşın bazı kişilerin başkalarının üzerine basarak yükseldiğini belirtmiştir. Bu ağır ifadeler, önceki yönetim kadrolarına duyulan bir tepkiyi ve adaletsizlik algısını yansıtmaktadır. Aynı katılımcı en çarpıcı şekilde, “*kuruma aidiyet duygusunun buradaki akademisyenlerin %90’ında olmadığını*” rahatlıkla söyleyebileceğini dile getirmiştir. Bu yorum, görev yaptığı fakültede neredeyse tüm akademik personelin yönetim uygulamaları yüzünden kuruma bağlılığını yitirdiği gibi son derece olumsuz bir tablo çizmektedir. Her ne kadar anketin nicel sonuçlarında genel aidiyet ve memnuniyet yüksek olsa da (aşağıda **Kurumsal Aidiyet** bölümünde görüleceği üzere), bu görüş ilgili fakülte özelinde ciddi bir sorun yaşandığına işaret eden *aykırı bir bulgu* olarak not edilmelidir.

Bir diğer dikkat çekici eleştiri, bazı akademisyenlerin **iş güvencesi** ve yönetim tutumları hakkında duyduğu endişeye dairdir. Yorumlardan birinde, “*Burada güvende hissetmiyoruz, her an işimize son verilecek şekilde bir algımız var*” diyen bir öğretim üyesi, üniversitede akademisyenliğin riskli bir kariyer olduğu hissine kapıldığını belirtmiştir. Bu ifade, yönetimin işten çıkarma politikaları veya sözleşme yenileme süreçlerine dair bir güvensizliği akla getirmektedir. Aynı katılımcı, akademisyenlere önem verilmediğini düşündüğünü ve yeni rektörden bu konuda çözüm beklediğini söyleyerek bu endişesini yönetim düzeyinde dile getirmiştir.

İdari birimlerle iletişim ve bürokratik süreçler de eleştiriler arasındadır. Özellikle üniversiteye yeni başlayan bir öğretim üyesinin gözlemi, bazı idari personelin kendilerine gönderilen e-posta veya mesajlara kesinlikle geri dönüş yapmadığı yönündedir. Bu katılımcı, İnsan Kaynakları, İdari-Mali İşler, Enstitü ve Fakülte gibi birçok kademedeki benzer iletişimsizlik sorunları gözlemlediğini, kurumsal bir üniversitede bu tür iletişim problemlerinin olmaması gerektiğini ifade etmektedir. Bu durum, idari süreçlerdeki yavaşlık veya ilgisizlik olarak algılanmakta ve akademik personelin yönetime dair memnuniyetini azaltmaktadır.

Ayrıca, kurumsal iletişimin adil ve şeffaf olmadığına dair bir örnek de aktarılmıştır: Tıp Fakültesi’nden olduğu anlaşılan kapsamlı eleştiride, sosyal medyada üniversitenin verdiği

tartışmalı bir ödüle yönelik eleştirel bir yorumun, kısa sürede ilgili birim (SKS Daire Başkanlığı) tarafından sildirilirken; üniversite yönetimini hedef alan iftira içerikli bazı paylaşımların yayında kalmasına göz yumulduğu iddia edilmiştir. Bu örnek, iç iletişimde çifte standart uygulandığı ve kurum içi imajın belirli kişiler lehine korunmaya çalışıldığı algısını yaratmaktadır. Yine aynı yorumda, önceki yönetim döneminde *“birilerinin çifiliği haline geldiğinin net bir örneği”* ifadesi kullanılarak kurumdaki güç dengelerinin adaletsiz olduğuna vurgu yapılmıştır.

Öte yandan, olumsuz görüş bildiren bazı akademisyenler dahi son dönemdeki değişikliklerin umut verici olduğunun altını çizmişlerdir. Yukarıda değinilen ağır eleştirileri yapan katılımcı, **yönetimde son günlerde yapılan değişikliklerden umutlu olduğunu** ve fakültenin hak ettiği yönetime kavuşması dileğini de eklemiştir. Bu, üniversitede rektörlük veya üst yönetim düzeyinde yakın zamanda gerçekleşen değişimlerin, güven tazeleyici bir etki yaratmaya başladığını göstermektedir.

Genel olarak, Ankara Medipol Üniversitesi’nde yönetim ve karar alma süreçlerine dair tablo karışıktır: Bir yanda birim yöneticileriyle iletişim, erişilebilirlik ve katılımcılık açısından oldukça olumlu bir durum varken; diğer yanda bazı fakültelerde geçmişten gelen yönetim uygulamalarına dönük ciddi güvensizlik ve adalet sorunları dile getirilmektedir. Çoğunluk, günlük yönetimle ilgili memnun olsa da azınlıkta kalan ancak yüksek sesle ifade edilen bu eleştiriler, üniversite yönetiminin üzerinde durması gereken konular olduğunu göstermektedir. Performans değerlendirme sisteminin adil ve şeffaf olması, akademisyenlerin kariyer gelişim taleplerine yanıt verilmesi, iş güvencesi konusundaki endişelerin giderilmesi ve idari birimlerin iletişim kalitesinin artırılması, yönetim alanındaki memnuniyeti bütünsel olarak yükseltecek adımlar olacaktır.

Kurumsal İletişim

Kurum içi iletişim, akademik personel tarafından genel hatlarıyla yeterli bulunmuştur. Anket verilerine göre akademisyenlerin yaklaşık üçte ikisi (%65) üniversite içindeki bilgi akışı ve iletişim ortamından memnun olduklarını ifade etmiştir. Bu durum, duyuruların, toplantıların ve yazışmaların büyük ölçüde ihtiyaçları karşıladığını, üniversite içindeki haberleşme kanallarının etkin çalıştığını göstermektedir. Nitekim bazı öğretim üyeleri iş ortamlarındaki **düzgün iletişim** ve saygı ortamının altını çizerek bunun kendi iş huzurlarına katkı yaptığını belirtmiştir. Örneğin, farklı bir üniversiteden (devlet üniversitesinden) gelip Medipol’de çalışmaya başlayan bir akademisyen, burada *“iş ortamındaki düzgün iletişim, saygı, dikkat ve uyum”* sayesinde çok mutlu ve huzurlu olduğunu vurgulamıştır. Bu ifade, iyi bir iletişim kültürünün çalışan memnuniyetine pozitif yansıdığını ortaya koymaktadır.

Kurumsal iletişimde memnuniyet genel olarak yüksek olsa da (%12 memnuniyetsiz kesim), bazı spesifik problemler dile getirilmiştir. Özellikle **idari birimlerin geri bildirimleri** konusundaki şikâyetler dikkat çekicidir. Yukarıda da bahsedildiği gibi, bazı katılımcılar fakülte, enstitü veya daire başkanlıklarındaki idari personelin e-postalara yanıt vermeme, iletişime geç ulaşıp sorun çözmede yavaş kalma gibi davranışlarından yakınmıştır. *“Dikkate almama, değer vermeme gibi bir alışkanlık var”* şeklindeki ifade, bazı akademisyenlerin idari kadrolarla iletişimde kendilerini önemsiz hissettiklerini göstermektedir. Bu durum, kurum kültürü açısından geliştirilmesi gereken bir alanı işaret etmektedir.

Ayrıca, **kurum içi bilgilendirme ve şeffaflık** konusunda da eleştiriler mevcuttur. Bir fakülteden gelen uzun eleştiride, önceki birim yöneticilerinin veya koordinatörlüklerin kendi çevrelerini kayırdığı, kurum içi gelişmeler ve kararlar hakkında diğer personelin yeterince bilgilendirilmediği imaları bulunmaktadır. Özellikle sosyal medya ve duyurular konusunda verilen örnek (ödül konusu ve yorum silinmesi olayı) kurumsal iletişim politikasında tutarlılık ve tarafsızlık

konusunda soru işaretleri yaratmıştır. Akademik personel, üniversite yönetiminin tüm paydaşlara eşit mesafede bilgi aktarmasını ve eleştirilere açık olmasını beklemektedir.

Bazı akademisyenler, iletişim kanallarının geliştirilmesi ve **yetki-sorumlulukların netleştirilmesi** halinde işleyişin daha iyi olacağını belirtmiştir. Nitekim açık uçlu yanıtlardan birinde *“İletişimin arttığı, yetki ve sorumlulukların netleştirildiği...”* şeklinde başlayıp yarım kalan bir ifade mevcuttur. Bu ifade, muhtemelen katılımcının dilek/öneri babında iletişim ve görev tanımlarına vurgu yaptığını göstermektedir.

Özetle, **kurumsal iletişim** başlığında Ankara Medipol Üniversitesi akademik kadrosu genel olarak memnun bir profil çizse de idari iletişim eksikleri ve şeffaflık konularında dikkat edilmesi gereken geri bildirimler bulunmaktadır. Özellikle her düzeydeki personelin iletişim taleplerine zamanında yanıt verilmesi, geri bildirim mekanizmalarının (şikâyet/öneri sistemleri gibi) etkin işlemesi ve kurum imajı ile ilgili bilgilerin tarafsız yönetilmesi, bu temadaki olumsuz algıyı giderecek adımlar olacaktır. İyi iletişim ortamının zaten var olan olumlu çalışma kültürünü daha da güçlendireceği açıktır.

Fiziki Koşullar ve Destek Hizmetleri

Ankete katılan akademik personel, üniversitenin fiziksel altyapısı ve sağladığı destek hizmetlerinin pek çok yönünden memnuniyet duymaktadır. Özellikle kampüsün **temizliği** ve **güvenlik hizmetleri** çok yüksek oranda takdir görmüştür. Katılımcıların yaklaşık %88'i üniversitenin temizlik hizmetlerinden memnun olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, güvenlik hizmetlerinden memnuniyet oranı %78 gibi oldukça yüksek bir değerdedir. Bu veriler, kampüs ortamının güvenli ve hijyenik tutulması konusunda üniversitenin başarılı olduğuna işaret etmektedir.

Bunun yanında, diğer kampüs imkânları ve idari destek hizmetleri de genellikle olumlu değerlendirilmiştir. Örneğin, **BT Destek (Bilgi Teknolojileri Daire Başkanlığı)** hizmetlerinden memnuniyet %53 düzeyindedir, olumsuz görüş bildirenler ise %17'de kalmıştır. Yani çoğu akademisyen, üniversitenin bilgi işlem/teknik destek biriminin taleplerine cevap verme performansından memnundur. **Kalite Komisyonu ve Akreditasyon Ofisi** çalışmalarından memnuniyet oranı ise %72 gibi çok yüksek bir orandadır; bu alanda memnuniyetsizlik bildiren neredeyse hiç yoktur. Kurumsal kalite süreçlerinin akademik personel tarafından desteklenmesi, üniversitenin kaliteye verdiği önemin çalışanlarca takdir edildiğini göstermektedir.

Üniversitenin sağladığı **sosyal imkânlar** da yorumlarda takdir edilen hususlar arasındadır. Birçok çalışan için kampüste personele sunulan ücretsiz çay-kahve ikramı memnuniyet verici bulunmuştur. Nitekim bir katılımcı, *“Üniversitemizin tüm çalışanlara ücretsiz çay-kahve hizmeti vermesi memnuniyet vericidir”* diyerek bu uygulamayı övmüş, hatta filtre kahve gibi seçeneklerin de eklenmesinin çalışan memnuniyetini daha da artıracaklarını önermiştir. Bu görüş, küçük gibi görünse de çalışanların günlük hayatına dokunan sosyal desteklerin moral üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

Yemekhane ve yiyecek-içecek hizmetleri de genel hatlarıyla kabul edilebilir düzeydedir. *“Üniversitenin yemekhane başta olmak üzere yeme-içme hizmetlerinden memnunum”* diyenler yaklaşık %50 civarında olup, olumsuz görüş belirtenler %16 seviyesindedir. Yani yarıdan biraz az akademisyen yemek hizmetlerinden memnun, bir kısım kararsız olsa da memnuniyetsiz kalanlar azınlıktadır. **Sağlık hizmetleri** için de benzer bir durum söz konusudur: Üniversitenin Medipol Sağlık Grubu aracılığıyla sunduğu sağlık hizmetlerini yeterli bulanlar yaklaşık %40 iken, yetersiz

bulanlar %20 düzeyindedir. Bu da birçok akademisyenin sağlık hizmetlerini olumlu değerlendirdiğini gösterir.

Otopark imkânları, İstanbul'daki birçok üniversiteye kıyasla Ankara Medipol'de daha olumlu bulunmuş görünmektedir. Memnuniyet oranı %47, memnun olmayanların oranı %25 olarak belirtilmiştir. Bu, her ne kadar otopark konusunda tam bir memnuniyet olmasa da genel olarak yarıdan fazlanın bu hizmetten rahatsız olmadığı anlamına gelir. **Teknik destek ve yardımcı hizmetler** konusunda da akademik personelin yarıdan fazlası (%51) memnuniyet bildirmiştir. Yani sınıf, ofis ekipmanları arızaları ya da diğer teknik konularda destek ekibinin performansı genel olarak iyi görülmektedir.

Yukarıdaki bulgular, üniversitenin fiziksel kampüs yaşamı ile ilgili temel gereksinimleri (temizlik, güvenlik, yemek, sağlık, otopark, teknik destek) büyük oranda karşıladığını ve akademik kadronun bu konularda rahat ettiğini göstermektedir. Bu alanlarda sunulan hizmetlerin sürekliliği ve kalitesi, çalışan memnuniyetine önemli katkı sağlamaktadır.

Diğer yandan, fiziki koşullar konusunda memnuniyetsizlik yaratan ve iyileştirme gerektiren bazı önemli hususlar da ankette ve yorumlarda ortaya konmuştur. Bunların başında **çalışma alanı eksikliği** ve **internet altyapısı sorunları** gelmektedir.

Pek çok akademisyen, kişisel ofis veya çalışma odası yetersizliğinden yakınmıştır. Bazı öğretim üyelerinin kendilerine tahsisli ofisleri olmadığı için verimli çalışamadıkları dile getirilmiştir. Örneğin 9 aydır üniversitede görev yaptığını belirten bir akademisyen, halen bireysel bir çalışma alanı olmadığı için meslektaşlarının laboratuvar ortamındaki masalarını dönüşümlü kullanmak zorunda kaldığını, bunun da **mesleki motivasyonunu ve çalışmalarının verimliliğini olumsuz etkilediğini** anlatmıştır. Bu kişi en azından sürekli kullanabileceği bir çalışma masası tahsis edilmesini talep etmekte ve aynı sorunu yaşayan birkaç öğretim elemanı daha olduğunu belirtmektedir. Benzer şekilde, başka bir öğretim üyesi (bir önceki bölümde bahsedilen mutlu olduğunu belirten katılımcı), *öğretim üyesi olmasına rağmen 5 asistan arkadaşıyla aynı odayı paylaştığını* ve odada sağlıklı çalışmanın mümkün olmadığını söylemiştir. Bu kişi tez öğrencileriyle görüşmelerini dahi odada yapamadığını, çalışmak için çoğunlukla kafeteryaya gitmek zorunda kaldığını eklemiştir. Bu tür geri bildirimler, özellikle yeni ve hızla büyüyen fakültelerde akademik personel için yeterli **ofis alanı** oluşturma ihtiyacını net biçimde ortaya koymaktadır. Oda paylaşımı ve kalabalık çalışma alanları, akademisyenlerin verimini ve memnuniyetini düşüren başlıca fiziksel ortam sorunlarıdır.

İnternet erişimi, memnuniyetsizliğin en yüksek olduğu konulardan bir diğeridir. Anket sonuçlarına göre üniversitenin yerleşke içi internet olanaklarından memnuniyet oranı yalnızca %39'da kalmıştır; memnun olmayanlar da benzer seviyededir (%39). Bir başka deyişle internet konusunda akademik kadro ikiye bölünmüş durumdadır ve ciddi bir iyileştirme ihtiyacı olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim açık uçlu yorumlarda internetle ilgili çok sayıda şikâyet bulunmaktadır: Özellikle belirli kampüslerde (Örn. Anafartalar Kampüsü) internet bağlantısının *“son derece kısıtlı, çoğu zaman sağlıklı ve kesintisiz bir bağlantı mümkün değil”* şeklinde tanımlandığı görülmektedir. Bir öğretim üyesi, merkez kampüste bile internetin zaman zaman yetersiz kaldığını vurgulamıştır. İnternetin çekmemesi ve sık sık kesilmesi işleri aksatmakta, çevrimiçi içerik kullanımını ve iletişimi güçleştirmektedir. Bu durum, günümüzde eğitim ve araştırma faaliyetlerinin büyük oranda çevrimiçi platformlara bağımlı olduğu düşünülürse, akademik personel için ciddi bir sıkıntı yaratmaktadır.

Üniversitenin bilgi sistemi **MEBİS** de önemli bir sorun alanı olarak öne çıkmıştır. Yukarıda belirtilen katılımcı yorumunda MEBİS'in sık sık arızalandığı, pek çok işlemi otomatik yapmadığı

ve kullanıcı dostu olmadığı açıkça ifade edilmiştir. Anket verileri de bu şikâyetleri doğrular niteliktedir: MEBİS'ten memnuniyet oranı %38'de kalırken, memnuniyetsizlik oranı %30'u aşmıştır. Yani her üç akademisyenden biri MEBİS'i yetersiz bulmaktadır. Bu kapsamda dile getirilen öneriler, sistemin teknik altyapısının güçlendirilmesi, hatalarının giderilmesi ve akademisyenlerin işlerini kolaylaştıracak şekilde geliştirilmesi yönündedir. Örneğin bir katılımcı, öğrencilerin müfredat dışı ders almaması gibi kontrollerin sistem tarafından yapılması gerektiğini, hâlihazırda bunun manuel olarak denetlendiğini belirtmiştir. Ayrıca, sınav evrakı indirme, yoklama listesi gibi basit işlemlerde bile sistemin sorun çıkardığı ifade edilmiştir. Bu tür sorunlar akademik iş süreçlerinde zaman kaybına yol açmakta ve memnuniyeti düşürmektedir.

Teknik destek ve bakım konularında da bazı eksiklikler vurgulanmıştır. Bir öğretim üyesi, dersliklerdeki QR kod ile ulaşılan bilişim desteğine geri dönüşlerin *“oldukça geç yapıldığından, bazı durumlarda ise hiç destek sağlanmadığından”* yakınmıştır. Yine laboratuvarlarda iletilen teknik taleplerin (BioPro sistemi üzerinden) çoğu zaman işlem yapılmadan kapatıldığı ileri sürülmüştür. Bu geri bildirimler, kampüs teknik hizmetlerinin her zaman etkin işlemediğini ve iletişimde kopukluk olabileceğini göstermektedir. Her ne kadar genel memnuniyet fena olmasa da (%51 pozitif), bu alandaki aksaklıklar bazı çalışanların dikkatini çekmiştir.

Yemekhane ve sosyal tesislerle ilgili memnuniyetsizlikler de birkaç noktada toplanmaktadır. Bir yorumda, **akademik/idari personel ile öğrencilerin sosyal alanlarının ayrılması** önerilmiştir: *“Otopark, tuvaletler ve yemekhanelerin öğretim elemanları ve çalışan personel için ayrı, öğrenciler için ayrı düzenlenmesi”* gerektiği savunulmuştur. Bu öneri, özellikle yemekhane ve diğer ortak alanlarda kalabalık nedeniyle yaşanan rahatsızlıkları gidermeye yöneliktir. Bir başka eleştiri ise kampüsteki yiyecek-icecek fiyatlarıydı: Polin Kafeterya'daki yiyecek ve içeceklerin *“hakkaniyetten uzak ve astronomik seviyede”* olduğu belirtilmiştir. Bu konuda, en azından personel için sunulan ücretsiz içecek seçeneklerinin filtre kahve ve diğer kahve çeşitlerini kapsayacak şekilde genişletilmesi önerilmiştir. Bu geri bildirim, kampüs yaşam kalitesine dair ayrıntıların bile çalışan memnuniyetinde rol oynadığını göstermektedir.

Diğer fiziki koşul sorunları arasında, **laboratuvar ve araştırma alanı eksikliği** dikkat çekmektedir. Birçok akademisyen, bilimsel araştırmalarını yapabilmeleri için laboratuvar altyapısının acilen güçlendirilmesi gerektiğini vurgulamıştır. Özellikle uygulamalı ve laboratuvar gerektiren disiplinlerde, mevcut altyapının yetersiz kaldığı anlaşılmaktadır. Bu husus *Akademik Gelişim* bölümünde de ele alınacaktır, ancak fiziksel bir olanak olarak laboratuvar eksikliği burada da belirtilmelidir. Örneğin, Dil ve Konuşma Terapisi alanında klinik hizmet sunamamaktan yakınan bir katılımcı, bunun hem kendi araştırmalarını kısıtladığını hem de öğrencilerin staj/uygulama yapamamasına yol açtığını, bu yüzden eleştirildiklerini aktarmıştır. Bu sorunun çözülmesinin onlar için önemli olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, bu yorumda *“haberimiz olmadan kadrolarımızın yer değiştirilmesi CV ve doçentlik dosyamızı olumsuz etkiliyor”* şeklinde bir ifadeyle, öğretim elemanlarının bölüm kadrolarının kendi alanlarına geri kaydırılması talebi de dile getirilmiştir. Bu, belki idari bir düzenleme sorunu olsa da fiziksel çalışma düzenini ve moralini etkileyen bir husustur.

Son olarak, kampüste **sigara yasağı** uygulamasının denetlenmemesi de fiziksel ortamın olumsuz bir yönü olarak rapor edilmiştir (yukarıda eğitim ortamında bahsedildi). Bu durumun acil çözümü hem sağlık hem konfor açısından önem arz etmektedir.

Genel olarak, **Fiziki Koşullar** konusunda Ankara Medipol Üniversitesi akademik personelinin memnuniyeti temiz, güvenli ve temel hizmetler açısından yüksek olmakla birlikte; çalışma odaları, internet altyapısı ve bazı teknik/sosyal destek unsurlarında belirgin iyileştirme ihtiyaçları bulunmaktadır. Akademik verimliliği artırmak için öncelikle her akademisyene uygun bir çalışma

mekânı sağlanması (veya en azından kalabalık ofis sorununun çözülmesi), kampüs internetinin hız ve kesintisizlik problemlerinin giderilmesi, MEBİS ve benzeri yazılımların geliştirilmesi kritik görünmektedir. Bu alanlardaki sorunlar çözüldüğünde, halihazırda güçlü olan memnuniyet düzeyi daha da artacak ve akademik personelin günlük iş deneyimi iyileşecektir.

Akademik Gelişim ve Araştırma Desteği

Akademik personelin araştırma yapma ve mesleki gelişim olanaklarına dair bazı alanlarda üniversiteye yönelik olumlu geri bildirimleri mevcuttur. Özellikle **Teknoloji Transfer Ofisi (TTO)** hizmetleri başarılı bulunmaktadır. Anket sonuçlarına göre akademisyenlerin yaklaşık %59'u TTO'nun çalışmalarından memnun olduğunu belirtmiştir; olumsuz görüş bildirenler ise %9 gibi çok düşük bir orandadır. Bu, TTO'nun proje geliştirme, sanayi iş birliği, patent desteği gibi konularda öğretim üyelerine etkili biçimde yardımcı olduğunu göstermektedir.

Üniversitenin sunduğu bazı **uluslararası akademik olanaklar** da (yurt dışı değişim programları, konferans destekleri vb.) fena bulunmamaktadır. Örneğin, akademik personele yönelik değişim programlarını yeterli bulanlar %48 iken, yetersiz bulanlar %19 civarındadır. Bu, her ne kadar çok yüksek bir memnuniyet olmasa da yarıya yakın bir kesimin mevcut durumdan hoşnut olduğunu gösterir.

Ayrıca, üniversitede kaliteyi geliştirmeye yönelik kurumsal yapılanmalar (Kalite Komisyonu vb.) ve eğitim-öğretim süreçlerindeki iyileştirmeler, dolaylı da olsa akademik gelişime hizmet etmektedir. Nitekim program çıktıları ve ölçme değerlendirme konularındaki yüksek memnuniyet oranları (yukarıda belirtildiği gibi %70-80 aralığında) aslında akademik gelişimin bir parçası olan **program iyileştirme çalışmalarının** başarılı olduğunu gösterir. Bu durum, akademik personelin de sürece katkı verdiği ve benimsediği anlamına gelmektedir.

Bazı nitel geri bildirimler de genel olarak akademik ortama dair takdiri ortaya koyar niteliktedir. Örneğin, laboratuvar ve fiziki imkân eksikliklerine rağmen *“küçük alan ve olanaklara rağmen çok güzel işler başarıldığı”* ve tüm yöneticilere teşekkür edildiği şeklinde bir yorum, yöneticilerin ve akademik kadronun mevcut şartlarda özveriyle çalıştığını ve bunun fark edildiğini göstermektedir. Bu ifade, aksaklıklar olsa bile üniversitede iyi bir araştırma ve çalışma kültürünün yeşerdiğini hissettirmektedir.

Öte yandan, akademik gelişim ve araştırma destekleri konusunda, anket bulguları ve katılımcı yorumları üniversitenin gelişime açık yönlerine işaret etmektedir. En belirgin sorun, **araştırma için zaman ve kaynak yetersizliği** olarak öne çıkmaktadır. *“Üniversitemiz araştırma ve yayın yapabilmek için yeterli zaman ayrılmasına olanak sağlamaktadır”* ifadesine katılanlar yalnızca %43 düzeyinde kalmıştır; yaklaşık %27'lik bir kesim bu ifadeye katılmamaktadır. Bu bulgu, akademisyenlerin yoğun ders yükü, idari görevler veya diğer nedenlerle araştırmaya yeterince vakit ayıramadıklarını düşündüklerini göstermektedir. Özellikle öğretim görevlerinin ağırlığı veya idari işlerin dağılması gibi konular burada etkili olabilir.

Daha da çarpıcı olanı, **üniversitenin araştırma, geliştirme ve bilimsel faaliyetlere verdiği destekler** hakkındaki memnuniyetsizliktir. Katılımcıların sadece %26'sı bu destekleri yeterli bulurken, %41 gibi büyükçe bir oran yetersiz bulmaktadır. Bu durum, araştırma fonları, bilimsel teşvikler, proje destek ofisleri, akademik teşvik pirimleri gibi konularda üniversitenin beklentilerin gerisinde kaldığını göstermektedir. Nitekim açık uçlu yorumlarda da akademik teşvik ve desteklerle ilgili eleştiriler yer almıştır. Bir katılımcı, *“akademik yayın teşviklerinin yetersiz kaldığını, bilimsel yayın sayısını ve kalitesini artırmaya yönelik akademik personelin daha fazla*

teşvik edilmesi gerektiğini” açıkça dile getirmiştir. Bu ifade, araştırma yapan akademisyenlerin daha çok ödüllendirilmeye ve motive edilmeye ihtiyaç duyduğunu ortaya koymaktadır.

Kütüphane imkanları, araştırma desteğinin ayrılmaz bir parçasıdır ve bu konuda da geliştirme ihtiyacı olduğu gözlenmiştir. Anket sonuçlarına göre öğretim üyelerinin yalnızca %32’si kütüphane hizmetlerinden memnunken, %36’sı memnun olmadığını belirtmiştir. Yani kütüphane kaynakları ve hizmet kalitesi akademik beklentileri tam karşılamamaktadır. Bir öğretim üyesi, bu duruma çözüm olarak *“kütüphanedeki üye olunan elektronik veri tabanlarının genişletilmesinin hem akademik personelin hem de lisansüstü öğrencilerin bilimsel faaliyetlerine büyük katkı sağlayacağını”* belirtmiştir. Bu öneri, daha fazla sayıda akademik dergi, e-kitap ve veri tabanına abonelik sağlanması yönündedir ve mevcut memnuniyetsizliği gidermeye dönük somut bir adımdır.

Akademik gelişim denince, **öğretim elemanlarının mesleki becerilerinin geliştirilmesi** de bu kapsama girer. Daha önce değinildiği üzere, eğitici eğitimleri yetersiz bulunmuştur (%31 memnuniyet). Ayrıca, yabancı dilde eğitim veren programlardaki öğretim elemanlarının dil konusunda desteklenmesi gerektiği, açık uçlu yorumlarda belirtilmiştir. Bir katılımcı, *“özellikle yabancı dilde eğitim veren programlardaki öğretim elemanlarının dil konusunda kendilerini geliştirmelerinin desteklenmesi”* gerektiğini vurgulamıştır. Bu, İngilizce veya diğer dillerde ders veren akademisyenlere yönelik dil eğitimi, yurt dışı dil programları veya benzeri teşviklerin artırılmasının talep edildiğini göstermektedir.

Araştırma altyapısı konusundaki sıkıntılar da akademik gelişimin önünde engel olarak dile getirilmiştir. Laboratuvar eksikliği yukarıda fiziksel koşullar kısmında detaylandırıldı. Burada vurgulamak gerekirse, bilimsel araştırmaların yapılabilmesi için bazı fakültelerde temel laboratuvar donanımının eksik olduğu, bu nedenle öğretim üyelerinin hem araştırma yapamadığı hem de öğrencilerin uygulama eğitimlerinin aksadığı belirtilmiştir. Bu, araştırma yapabilme kapasitesini kısıtlayan bir unsurdur ve giderilmesi akademik output’u doğrudan etkileyecektir. Bir öğretim üyesi, *“fiziki şartların hocalarımızın özgeçmişleri dikkate alınarak paylaşılması önem arz etmektedir”* diyerek var olan kısıtlı araştırma alanlarının bile uzmanlık ve liyakat gözetilerek tahsis edilmesi gerektiğini not düşmüştür. Bu ifade, laboratuvar/ofis tahsisinde adil bir yöntem izlenmesi önerisini içermektedir.

Akademik gelişimin bir diğer boyutu, **akademik yükselme ve takdir mekanizmalarıdır**. Her ne kadar anket sonuçları yöneticilerin performansı takdir etmesi konusunda %66 oranında olumlu bir tablo çizse de bazı öğretim üyeleri pratikte bunun tam karşılığını görmediklerini düşünüyor olabilir. Özellikle liyakat ve ödüllendirme konusundaki eleştiriler (örneğin, bilimsel proje başarısının ödüllendirilmemesi ama öğrenci danışmanlığında sayıya dayalı ödüller verilmesi gibi) bu algıyı yansıtmaktadır. İlgili yorumda, *“kaç TÜBİTAK projeniz olduğu ödüllendirilmez ama ... tüm öğrencileri üzerinize alarak [ödül alabilirsiniz]”* denilerek, akademik başarıdan ziyade gösterişe yönelik ölçütlerin ödül getirdiği ima edilmiştir. Bu tür uygulamalar, araştırma yapmaya çalışan akademisyenleri demotive edebilir ve kuruma bağlılıklarını olumsuz etkileyebilir.

Ayrıca, bazı fakültelerde akademik kadronun gelişim ve kalite süreçlerine katılım eksikliği de dile getirilmiştir. Hukuk Fakültesi özelinde verilen örnekte, *“öğretim üyelerinin fakültenin kaliteli işleyişi için gerekli işleri sahiplenmediği, komisyon işlerini araştırma görevlilerine yaptırdığı”* belirtilmiştir. Bu, kıdemli akademisyenlerin fakülte geliştirme çalışmalarına yeterince vakit ayırmadığı ya da motive olmadığı anlamına gelebilir. Böyle bir kültür, genç akademisyenlerin aşırı yük altına girmesine ve belki de kendi araştırma gelişimlerine vakit ayıramamalarına yol açabilir. Dolayısıyla, akademik gelişim için herkesin sorumluluk alması gereken bir ortam teşvik edilmelidir.

Son olarak, **akademik çalışmalarda kullanılan yazılımlara destek** konusu da gündeme getirilmiştir. Örneğin bir öğretim üyesi, Mac bilgisayarlar için SPSS ve EndNote gibi programların desteğinin sağlanmasının veri analizi ve kaynakça yönetimi süreçlerine önemli katkı sağlayacağını belirtmiştir. Bu öneri, üniversitenin lisans anlaşmaları yoluyla akademik yazılımlara erişimi kolaylaştırması gerektiğini göstermektedir. Zira bu tür yazılımlar araştırma kalitesini ve verimini doğrudan etkileyebilmektedir.

Genel olarak, Ankara Medipol Üniversitesi'nde akademik gelişim ve araştırma desteği alanında iyileştirmeye açık noktalar bulunmaktadır. Akademik personel, araştırma yapmak için daha fazla **zaman ve kaynak** talep etmektedir. Buna, ders yüklerinin optimize edilmesi, araştırmaya ayrılan zamanın planlanması ve idari yüklerin azaltılması dahildir. Ayrıca, **araştırma fonları ve teşvikleri** konusunda üniversitenin daha proaktif olması beklenmektedir; örneğin iç araştırma hibeleri, yayın teşvik ödülleri, konferans katılım destekleri gibi alanlarda net ve cömert politikalar memnuniyeti artıracaktır. **Kütüphane ve veri tabanı olanaklarının genişletilmesi**, araştırma altyapısının (laboratuvar, cihaz vs.) iyileştirilmesi, **dil eğitimleri ve eğitici atölyelerin** düzenlenmesi de akademik gelişimi destekleyecek somut adımlar olacaktır. Bu adımlar atıldığında, halihazırda özveriyle çalıştığını belirten akademik kadronun üretkenliği ve kuruma bağlılığı daha da artacaktır.

Kurumsal Aidiyet ve Çalışma Kültürü

Anketin belki de en çarpıcı sonucu, akademik personelin genel olarak üniversiteye karşı güçlü bir **kurumsal aidiyet** duygusu ve olumlu bir çalışma kültürü algısına sahip olmasıdır. Verilere göre öğretim üyelerinin çok büyük bir kısmı, **üniversitenin bir çalışanı olmaktan memnuniyet** duymaktadır: “*Üniversitemizin bir çalışanı olmaktan memnunum*” ifadesine katılanların oranı %85 gibi son derece yüksek bir seviyededir. Bu, akademik personelin çoğunun Medipol mensubu olmaktan gurur ve mutluluk duyduğunu gösterir.

Benzer biçimde, kurum içinde **saygı görme** ve **kendini gerçekleştirebilme** duyguları da oldukça olumludur. Akademisyenlerin %77'si “*Bu kurumda en az diğer akademisyenler kadar saygı görüyorum*” demektedir. Yine %73'ü “*Bu kurumda gerçek anlamda kendim olabiliyorum*” ifadesine katıldığını belirtmiştir. Bu sonuçlar, üniversitede hiyerarşik veya unvana dayalı bir saygısızlık ortamı olmadığını, aksine herkesin değer gördüğü ve özgün kimliğiyle var olabildiği bir çalışma iklimi olduğunu düşündürmektedir.

Akademik personel arasında **işbirliği ve takım ruhu** da dikkat çekici düzeydedir. Anket katılımcılarının %84'ü farklı birimlerde çalışanlarla birlikte iş yapmaktan memnun olacağını ifade etmiştir. Bu çok yüksek bir orandır ve fakülteler/bölümler arası işbirliğine açık olduğunu gösterir. Yine “*Birimdeki çatışmalar uzlaşmayla çözülmektedir*” diyenler %71, “*Birimimizde iş yapma biçimimiz değişime açık olacak şekilde esnektir*” diyenler %76 oranındadır. Bu veriler, iç çalışma kültürünün esnek, uyumlu ve uzlaşmacı olduğunu; değişime direnç yerine yeniliklere açık bir tutum benimsendiğini göstermektedir.

İş motivasyonu ve sorumluluk alma konusunda da akademik kadro oldukça istekli görünmektedir. “*Birim yöneticisinin verdiği görevleri benimser ve en iyi şekilde yapmaya çalışırım*” diyenlerin oranı %94 gibi neredeyse oybirliği düzeyindedir. Bu, akademisyenlerin kendilerine verilen görevleri içselleştirdiğini ve kurumsal hedeflere katkı sunmaya istekli olduğunu gösterir. Benzer şekilde, **yöneticiler tarafından takdir edilme** oranları da fena değildir (%66 civarı olumlu), fakat bu kısım aşağıda ele alınacak zayıf noktalardan da biridir.

Akademik personelin büyük kısmı **iş güvencesi** konusunda da kendini rahat hissetmektedir: “*İşimi kaybetme endişesi duymuyorum*” diyenlerin oranı %71’dir. Özellikle vakıf üniversitelerinde iş güvencesine dair endişelerin olabildiği düşünüldüğünde, Ankara Medipol’de çoğunluğun kendini güvende hissetmesi olumlu bir bulgudur.

Nitel veriler de geniş kesimin bu pozitif kültürü teyit ettiğini göstermektedir. Yukarıda yönetim ve iletişim bölümlerinde bahsedilen bazı yorumlar, kurum içindeki iyi ilişkiler ve huzurlu ortamı övmüştür. 10 yıl devlet üniversitesinde çalıştıktan sonra Medipol’e gelen bir akademisyenin ifadesi buna örnektir: “*Medipol’e geldiğim günden beri çok mutlu ve huzurluyum, iş ortamımızdaki düzgün iletişim, saygı, dikkat, özveri, sadakat, uyum her şey harika*” sözleri, mevcut çalışma kültürünü mükemmele yakın tarif etmektedir. Bu kişi sadece çalışma ortamından memnun olmakla kalmamış, aynı zamanda *ofis ve internet bağlantısı sorunları çözülürse çok daha verimli olacağına inandığını* belirterek yapıcı bir geri bildirimde de bulunmuştur.

Bir başka akademisyen de aidiyet duygusunu güçlü biçimde vurgulayarak “*üniversitemize/fakülteme hizmet etmek için motivasyonum... üst düzeyde olabilmektedir*” demiş ve bunu yöneticiler, çalışma arkadaşları ve idari birimler sayesinde hissettiğini aktarmıştır. “*Medipol’ün ... adalet, liyakat, değer verme konularında çok ayrı bir yere sahip*” olduğunu söyleyen aynı katılımcı, aslında kurumsal aidiyeti besleyen unsurların (adalet, liyakat, değer görme) kendi deneyiminde mevcut olduğunu dile getirmiştir. Bu derece olumlu bir bakış açısı, kurumdaki iyi uygulamaların ve pozitif kültürün bazı çalışanlar tarafından içselleştirildiğini göstermektedir.

Diğer taraftan, kurumsal aidiyet genel olarak kuvvetli olsa da az sayıda bu alanda dikkat çekici olumsuz görüşler de mevcuttur. Yukarıda yönetim bölümünde detaylı bahsedilen *aykırı* yorum, aslında doğrudan kurumsal aidiyet eksikliğine işaret etmektedir: Bir Tıp Fakültesi akademisyeni, fakültelerinde yaşanan adaletsizlikler nedeniyle “*akademisyenlerin %90’ının kuruma aidiyet duygusu olmadığını*” iddia etmiştir. Bu oran, kendi çevresindeki yaygın bir yabancılaşma hissini yansıtmaktadır. Bu kişi, fakültedeki adaletsizlik, liyakatsiz yönetim ve kronik sorunlar yüzünden herkesin sadece dersini verip maaşını aldığı, kimsenin ekstra sorumluluk almadığı bir ortam doğduğunu savunmuştur. “*Herkeste bu iş benim görevim değil algısı*” oluştuğunu ve geçmiş dönemde liyakatsizliğin yarattığı kaosu çeşitli oyunlarla üstünün kapatıldığını ileri sürmüştür. Bu ifadeler, kurumsal aidiyetin bazı birimlerde ciddi şekilde zedelendiğini göstermesi açısından ciddiye alınmalıdır.

Ayrıca, *işten çıkarılma korkusu* taşıyan ve kendini güvende hissetmeyen bir kesim de mevcuttur (her ne kadar oran %10 civarında olsa da). Bu durum, özellikle sözleşmeli/vakıf üniversitesi ortamında anlaşılabilir olmakla birlikte, bahsedilen “her an işimize son verilebilir” algısı ile birleşince, aidiyeti olumsuz etkileyen bir faktör haline gelmektedir. İş güvencesi hissetmeyen bir akademisyenin kuruma tam olarak bağlanması ve uzun vadeli aidiyet geliştirmesi zordur. Bu nedenle, bu kesimin endişelerini gidermek üniversite yönetimi için öncelikli olabilir.

Bazı yorumlar, **eşitsizlik ve takdir eksikliği** konularına değinerek aidiyeti zedeleyen unsurları belirtmiştir. Örneğin bir yorumda, “*Bu kurum için çok çalışan ama emeğinin karşılığı övgü ve samimiyeti göremeyen birçok arkadaşımız var*” denmiştir. Başka bir ifadeyle, kurum içinde bazı akademisyenler yaptıkları işin görülmediğini veya değer verilmediğini düşünmektedir. Anket sonucunda yöneticilerden takdir görme oranı her ne kadar %66 pozitif olsa da %13’lük bir kesimin aksi yönde hissettiği unutulmamalıdır. Özellikle yüksek başarı gösteren ama bunu resmi takdir mekanizmalarında göremeyen kişilerin motivasyon kaybı yaşama ihtimali vardır.

İş yükü ve sorumluluk paylaşımındaki dengesizlikler de aidiyet duygusunu zayıflatabilir. Örneğin Hukuk Fakültesi ile ilgili yorum, kıdemli öğretim üyelerinin fakülteyi sahiplenmemesi, işlerin gençlere yıkılması gibi konular içeriyordu. Bu durumda, fazla yük altındaki genç akademisyenlerde kuruma kırgınlık gelişebilirken, daha kıdemli olanlarda da kurumdan kopuk bir çalışma şekli oluşabilir. Her iki durumda da ideal bir aidiyet düzeyinden söz edilemez.

Özetle, **kurumsal aidiyet** konusunda Ankara Medipol Üniversitesi'nin genel durumu güçlü ve olumludur; akademik kadronun büyük bir bölümü kendisini üniversitenin önemli bir parçası olarak görmekte ve burada çalışmaktan mutluluk duymaktadır. Çalışma kültürü, saygı ve işbirliği iklimi de bu aidiyeti pekiştirmektedir. Bununla birlikte, özellikle bazı fakültelerde geçmişte yaşanan yönetim sorunlarının bıraktığı izler, birkaç katılımcının gözünden ciddi aidiyet problemleri olarak yansımıştır. Üniversite yönetiminin, bu uç örneklerde dile getirilen **liyakat, adalet, şeffaflık ve takdir mekanizmaları** ile ilgili eleştirileri önemsemesi gerekmektedir. Zira bu unsurlar, aidiyet duygusunun sürdürülebilirliği için kritik öneme sahiptir. Genelde yüksek olan kurumsal aidiyetin, tüm fakültelere ve personele eşit şekilde yayılmasını sağlamak için, her birim özelindeki sorunlara inmek ve çözüm üretmek uzun vadede kuruma bağlılığı daha da güçlendirecektir.

Genel Değerlendirme

2025 Akademik Personel Memnuniyet Anketi, Ankara Medipol Üniversitesi akademik kadrosunun üniversiteye dair pek çok alanda güçlü bir memnuniyet ve bağlılık hissettiğini ortaya koymuştur. Özellikle çalışma ortamındaki iletişim, birim içi uyum, saygı ve kurumsal bağlılık gibi unsurlar oldukça olumlu düzeydedir. Akademisyenler, yöneticilerine kolaylıkla ulaşabilmekte, sorunlarını iletebilmekte ve genel olarak üniversitenin bir parçası olmaktan gurur duymaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetlerinin temel kalite göstergeleri (program çıktıları, değerlendirme yöntemleri vb.) ile kampüsün güvenlik, temizlik gibi temel hizmetleri de memnuniyet verici bulunmuştur. Bu güçlü yönler, üniversitenin kurumsal kültürüne ve altyapısına dair önemli avantajları yansıtmaktadır.

Bununla birlikte, anket sonuçları ve katılımcı yorumları, bazı alanlarda gelişim fırsatları olduğunu net biçimde işaret etmektedir. Üniversite yönetimi, bu geri bildirimleri dikkate alarak aşağıdaki başlıklarda iyileştirme yapabilir:

Akademik Altyapı ve Kaynaklar açısından, akademisyenlerin verimli çalışabilmesi için **bireysel çalışma alanları** sağlanmalıdır. Birden fazla kişinin aynı odayı paylaştığı veya ofisi olmayan öğretim üyeleri için acil çözüm üretilmesi gerekmektedir. Ayrıca kampüs içerisindeki **internet altyapısı** güçlendirilmelidir; kesintisiz ve hızlı internet hem eğitim hem araştırma faaliyetleri için artık bir zarurettir. **MEBİS sistemi** başta olmak üzere, kullanılan bilişim sistemlerinin kullanıcı dostu ve sorunsuz çalışması için teknik yatırım ve iyileştirmeler yapılmalıdır. Kütüphane koleksiyonunun genişletilmesi, güncel e-veritabanı aboneliklerinin artırılması da araştırma kalitesini destekleyecektir.

Akademik gelişim ve teşvikler açısından, Akademik personelin **araştırma yapma olanakları** artırılmalıdır. Bu kapsamda, öğretim üyelerinin üzerindeki ders ve idari yük dengeli hale getirilerek araştırmaya zaman ayırmaları teşvik edilmelidir. Üniversite, bilimsel araştırmalara **daha fazla finansal destek** (iç araştırma fonları, proje hibeleri vb.) sağlamayı değerlendirmelidir. Ulusal ve uluslararası **akademik teşvik programları** (ör. yayın ödülleri, konferans katılım desteği, patent teşvikleri) netleştirilip uygulanmalıdır. Ayrıca, genç akademisyenlere yönelik mentorluk, öğretim yöntemi eğitimleri, yabancı dil gelişim desteği gibi programlar düzenlenerek **mesleki gelişim** sürekli kılınabilir.

İdari iletişim ve destek açısından, anket yorumlarında belirtilen idari aksaklıkları gidermek üzere, **idari personelin hizmet içi eğitimi** ve farkındalığı artırılmalıdır. Tüm idari birimler, akademik personele zamanında ve saygılı geri dönüş yapma konusunda teşvik edilmelidir. Sorun/istek takip sistemleri (ör. BioPro, BT destek talepleri) gözden geçirilerek gerçekten çözüm üretilmeden taleplerin kapatılmasının önüne geçilmelidir. Bu sayede akademik kadro, ihtiyaç duyduğunda idari desteğe güvenebilecektir.

Yönetim ve karar alma süreçleri açısından, kurum genelinde iyi bir yönetim algısı olsa da bazı fakültelerde dile getirilen **liyakat ve adalet** konusundaki soru işaretleri ciddiye alınmalıdır. Atama, terfi ve ödül süreçlerinde **şeffaflık ve adalet** ilkeleri tavizsiz uygulanmalıdır. Özellikle geçmiş dönemde yaşanan olumsuzlukların izlerini silmek için yeni yönetim döneminde *her düzeyde liyakat* vurgusu güçlendirilmelidir. Yöneticilerin akademik başarıyı ödüllendirmesi, katılımcıların motivasyonunu artıracaktır. Ayrıca, akademisyenlerin yönetime katılım kanalları (danışma kurulları, düzenli toplantılar vb.) etkin biçimde işletilerek herkesin kararlarda söz sahibi olma duygusu korunmalıdır.

Çalışma koşulları ve kampüs hayatı açısından, akademik personelin günlük kampüs hayatını iyileştirecek adımlar atılabilir. Örneğin, **sigara yasağı** kararlılıkla uygulanarak sağlıklı bir kampüs ortamı sağlanmalı, bu konuda gerekli denetimler yapılmalıdır. **Yemekhane ve kafeterya** hizmetleri hem fiyat hem kalite açısından düzenli gözden geçirilerek, personelin memnuniyeti artırılmalıdır. Mümkünse, akademik/idari personel ile öğrencilerin yoğun olarak kullandığı alanlar (yemekhane, dinlenme salonu vb.) ayrıştırılarak çalışanlara daha sakin ortamlar sunulabilir.

Bu öneriler, anketten elde edilen bulgular ışığında geliştirilmiştir. Ankara Medipol Üniversitesi, halihazırda güçlü olan yönlerini koruyup vurgulayarak; belirlenen geliştirmeye açık alanlarda da proaktif adımlar atarsa, akademik personel memnuniyetini üst düzeyde tutmaya devam edecektir. **Sonuç olarak,** 2025 anketi üniversitenin akademik kadrosuyla ilgili önemli içgörüler sunmuş hem övünülecek yönleri hem de iyileştirilmesi gereken noktaları ortaya koymuştur. Bu geri bildirimlerin düzenli aralıklarla alınması ve kurum politikalarına yön verir şekilde kullanılması, üniversitenin kurumsal gelişimi ve akademik mükemmeliyet hedefleri açısından son derece değerli olacaktır.

2025 İDARİ PERSONEL MEMNUNİYET ANKET ANALİZİ

Giriş

Bu rapordaki tespitler, yaklaşık 54 idari personelin katılımı ile yapılan 2025 yılı İdari Personel Memnuniyet Anketi nicel sonuçları ile idari personelin açık uçlu yorumlarına dayanmaktadır. İlgili istatistiksel veriler ve idari personelin ifadeleri, ankete ait rapordan alınmış ve sunulmuştur. Bu sayede her bulgunun kaynağı belirtilerek analiz bütünlüğü sağlanmıştır.

Not: Bu anketin kayıt sayısı 81 iken, sorulara cevap verenlerin sayısı 50'dir.

Yönetici İletişimi

İdari personel genel olarak yöneticileriyle iletişimden memnun görünmektedir. Personelin %80'ine yakını, gerekli durumlarda birim yöneticilerine kolaylıkla ulaşabildiğini belirtmiştir. Benzer şekilde, yöneticilerin kendilerine iş konularında rehberlik ettiğini (%72) ve işin kalitesini artırmaya yönelik önerilerini dikkate aldığını düşünenlerin oranı %72 civarındadır. Bu yüksek oranlar, yöneticilerin erişilebilir ve çalışanların fikirlerine açık olduğuna işaret etmektedir. Nitekim çalışanların üçte ikisinden fazlası birimlerindeki çatışmaların yönetim tarafından uzlaşmayla çözüldüğünü ifade etmiştir.

Öte yandan, yönetici iletişimi genel olarak olumlu olsa da bazı iyileştirilmeye açık alanlar mevcuttur. İdari personelin yaklaşık yarısı, performans ve başarılarının yöneticileri tarafından yeterince **takdir edilmediğini** düşünüyor; sadece %52'si yöneticilerinin başarılarını takdir ettiğini onaylamış, %16'sı ise bu ifadeye katılmamıştır. Bu durum, bir kısım çalışanın emeğinin görünür olmadığı hissine kapıldığını göstermektedir. Açık uçlu yanıtlarda da birkaç çalışan, **liyakat ilkesine uyulmadığı** ve yönetimde **kayırmacılık** olduğu yönünde ciddi eleştiriler getirmiştir. Özellikle atama ve terfi süreçlerinde kişisel ilişkiler temelinde karar alındığı, kuralların yöneticiler tarafından esnetilebildiği dile getirilmiş; bu tür uygulamaların çalışanların yönetime güvenini zedelediği vurgulanmıştır. Bu görüşler azınlıkta olsa da yönetim uygulamalarında adalet ve şeffaflık beklentisinin yüksek olduğunu göstermektedir. Ayrıca, kurum içi iletişim ve hiyerarşi konusunda yöneticilere yönelik eğitimlerin düzenlenmesi önerilmiştir – bu da bazı personelin yöneticilik becerilerinin geliştirilmesine ihtiyaç gördüğüne işaret etmektedir.

Bir çalışan, üst yönetimin adil olmadığına dair çarpıcı bir geri bildirim sunmuştur: “*Atama ve terfi süreçlerinde liyakat ilkesinin yeterince gözetilmediği... kuralların kişisel ilişkiler temelinde esnetilmesi... çalışanların motivasyonunu ve kuruma olan bağlılığını olumsuz yönde etkilemektedir.*” diyerek yönetsel kararlarda torpil/kayıрма algısından duyduğu rahatsızlığı ifade etmiştir. Bu tür yorumlar, büyük çoğunluk olmasa da bazı personelin yönetime güven sorunu yaşadığını göstermesi açısından dikkat çekicidir.

Görev Tanımları ve Sorumluluklar

İdari personelin bir kısmı görev tanımlarının net olduğuna inanmaktadır. Anket sonuçlarına göre çalışanların yaklaşık %40'ı kendi **görev, yetki ve sorumluluk tanımlarının açıkça belirlendiğini** belirtmiştir. Bu oran çok yüksek olmamakla birlikte, kurum içinde rol tanımlarının bazı birimlerde netleşmeye başladığını göstermektedir. Öte yandan, idari personel genel olarak verilen görevleri sahiplenme eğilimindedir. Neredeyse tüm çalışanlar (%97 gibi yüksek bir oran), birim yöneticilerinin verdiği görevleri benimsediklerini ve en iyi şekilde yapmaya çalıştıklarını ifade etmiştir. Bu sonuç, tanım belirsizliği olsa bile personelin görev bilinci ve sorumluluk duygusunun güçlü olduğunu, verilen işleri layıkıyla yapma çabasında olduklarını ortaya koymaktadır.

Öte yandan, görev tanımları konusunda kurumsal düzeyde önemli belirsizlikler olduğu anlaşılmaktadır. Çalışanların dörtte birinden fazlası (%26) görev ve sorumluluklarının **açık tanımlanmadığını** düşünürken, bir diğer %26'lık kesim bu konuda kararsız kalmıştır (kısmen katılıyorum). Yani personelin sadece %40'ı rol tanımlarının net olduğunu belirtirken, geri kalan çoğunluk netlikten yoksun veya emin değil durumdadır. Bu belirsizlik, bazı çalışanların görev kapsamı dışındaki işlerle de meşgul edildiği algısına yol açmıştır. Nitekim açık uçlu cevaplarda, **kendi görev tanımı dışında iş yüklenmesi** sık dile getirilen bir şikâyettir. Özellikle üniversitedeki nicel anlamda **idari kadro yetersizliği**, personelin birden fazla görev üstlenmesine neden olmaktadır. Anket verilerine göre çalışanların %44'ü bulundukları birimde idari personel sayısının yeterli olmadığını belirtmiştir (yalnızca %29 “yeterli” görmektedir). Kadro eksikliği nedeniyle bazı personelin **fazla mesai** yapması kaçınılmaz hale gelmekte, ancak bu **ek çabanın ücret veya izin olarak karşılanmadığı** belirtilmektedir. Fazla mesainin ödenmemesi de motivasyonu olumsuz etkileyen unsurlardan biridir. Personel, bu sorunların çözümü için görev dağılımının adil yapılmasını ve gerektiğinde sorumluların açıkça belirlenmesini istemektedir. Örneğin, bir geri bildirimde belirli işlerde sorumlu/yetkili kişiler atanması ve **kıdemin** de görev dağılımında dikkate alınması önerilmiştir. Bu, daha adil ve düzenli bir iş paylaşımının ihtiyacını göstermektedir.

Bazı çalışanlar, görev tanımı konusundaki belirsizlik ve iş yükü sorununu somut örneklerle dile getirmiştir. Örneğin bir idari personel, kendi pozisyonunun “*Arşiv Kırtasiye ve Kargo Hizmetleri Personeli*” olarak tanımlı olmasına rağmen, **kurumda şoförlük, makam şoförlüğü, hastane personeli servis hizmeti, rektörlük ve acil alımlar, kargo gönderimleri** gibi birçok farklı işi fiilen yürüttüğünü aktarmıştır. Üstelik bu çalışan, tüm bu ekstra işlere rağmen **yol ve yemek ücreti** alamadığını vurgulayarak “*Kuruma olan bağlılığım ve ekibime olan sevgim dışında beni burada çalışmaya motive eden bir unsur bulunmamaktadır.*” sözleriyle duyduğu memnuniyetsizliği güçlü bir şekilde ifade etmiştir. Bu çarpıcı örnek, bazı pozisyonlarda görev dışı yüklerin ne denli arttığını ve motivasyon kaybına yol açabildiğini göstermektedir.

Fiziksel Koşullar

İdari personel, üniversitenin fiziksel çalışma ortamının bazı yönlerinden memnuniyet duyuyor. Özellikle **temizlik ve güvenlik hizmetleri** yüksek takdir almıştır. Personelin %74'ü üniversitenin temizlik hizmetlerinden memnun olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde, kampüs ve bina güvenliğine dair memnuniyet oranı da %74 civarındadır – bu da çalışma ortamının güvenli ve düzenli bulunduğunu gösterir. Çalışanların yarısından fazlası (%56), **çalıştığı fiziksel mekânın iş sağlığı açısından güvenli olduğunu** düşünmektedir. Bu oran, çoğunluğun iş güvenliği konusunda içinin rahat olduğunu, ancak yine de %24'lük bir kesimin güvenlik açısından çekinceleri bulunduğunu göstermektedir. **İletişim altyapısı** da genel olarak yeterli görülmüştür: E-posta, duyuru, pano vb. kurum içi iletişim imkânlarını yeterli bulanların oranı %60'ı bulmaktadır. Bu durum, fiziksel ortam kadar dijital/iletişimsel altyapının da büyük ölçüde işlevsel olduğunu göstermektedir.

Öte yandan, fiziksel imkanlar içinde özellikle **yemekhane ve sosyal alanlar** konularında memnuniyetsizlik öne çıkıyor. İdari personelin yalnızca dörtte biri (%26) üniversitenin yemekhane hizmetlerinden memnun olduğunu belirtirken, %42 gibi önemli bir kesim memnun olmadığını ifade etmiştir. Bu, yemek hizmetlerinin kalite, çeşit veya fiyat açısından beklentileri karşılamadığına işaret edebilir. **Sosyal ve rekreasyonel imkânlar** konusunda memnuniyetsizlik daha da belirgindir: Personelin %56'sı üniversitenin çalışanlara sunduğu sosyal imkânları yetersiz bulmaktadır. Kampüs içinde dinlenme, spor, hobi gibi faaliyetlere yönelik alan ve fırsatların sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim Sağlık, Kültür ve Spor (SKS) Daire Başkanlığı'nın hizmetlerinden memnun olanlar yalnızca %28 iken, memnuniyetsizlik belirtenler %32 düzeyindedir (geri kalanlar kararsız). **Otopark** düzenlemeleri de iyileştirmeye açık bir alan olarak

görülmektedir: Her ne kadar memnuniyet oranı %36 ise de personelin %20'si otopark konusunda memnuniyetsizdir ve %42'lik önemli bir kesim “kısmen katılıyorum” demiştir. Bu da park yeri yetersizliği veya düzenine ilişkin sorunlar yaşandığını düşündürmektedir. Fiziksel koşullara dair açık uçlu yorumlar incelendiğinde, bazı çalışanlar **kampüs içinde stres atabilecekleri sosyal alanların bulunmadığını** özellikle vurgulamışlardır. Örneğin, kafeteryalar dışında personelin dinlenip sosyalleşebileceği mekanların eksikliğinden yakınan bir çalışan, kampüslerde **basketbol potası, voleybol sahası hatta masa tenisi masası** gibi basit spor alanlarının bile olmadığını belirtmiştir. Bu eksikliğin çalışanlar üzerindeki etkisini “stres atacak ortam yok” diyerek dile getirmiş ve üniversite büyüklüğündeki bir kurum için bu tür imkânların sağlanmasının zor olmaması gerektiğini ifade etmiştir. Dolayısıyla fiziki alt yapı kadar sosyal altyapı eksikliği de idari personel memnuniyetini olumsuz etkilemektedir.

Bir idari personel hem maddi haklar hem de fiziksel ortam eksiklerine dikkat çekerek şöyle demiştir: “...*Bu ekonomik sıkıntı içerisinde... çalışandan da verimli bir iş beklemek ne kadar doğru olacaktır? Maaş düşüklüğünün yanı sıra yerleşkeler içerisinde personellerin stres atacağı ortamlar (cafeler hariç) bulunmamaktadır. Basketbol potası, voleybol filesi... masatenisi masası kurmak, bizim gibi bir üniversiteye zor gelmemeli diye düşünüyorum.*”. Bu yorum, **yetersiz sosyal alanlar** konusunun çalışan motivasyonu ile bağlantısını net bir biçimde ortaya koyması açısından dikkat çekicidir.

Kurumsal Aidiyet

İdari personelin önemli bir bölümü kurumla arasında genel bir **aidiyet ve gurur** duygusu hissetmektedir. “Üniversitenizin bir çalışanı olmaktan memnunum” ifadesine katılanların oranı yaklaşık **%62**'dir. Benzer şekilde çalışanların %60'ı kurum içinde en az diğer idari personel kadar **saygı gördüğünü** düşünmektedir. Bu veriler, çoğunluğun üniversite kimliğinden gurur duyduğunu ve saygı atmosferinin genel olarak mevcut olduğunu göstermektedir. Ayrıca ekip ruhu ve birlik duygusu da yüksek düzeydedir: İdari personelin %75'i farklı birimlerdeki çalışma arkadaşlarıyla iş birliği yapmaktan memnuniyet duyacağını belirtmiştir. Yine çalışanların %77'si kendi birimlerindeki iş yapma biçimlerinin değişime açık ve esnek olduğunu ifade etmiştir – bu da kurum kültürünün yenilik ve uyum konusunda olumlu olduğunu gösterir. Birim hedeflerinin çalışanlarca **içselleştirildiği** görüşüne katılanlar da %62 düzeyindedir, yani çoğunluk kurumun amaçlarını benimsiyor. İdari personelin iş güvencesi algısı da görece olumlu: “İşimi kaybetme endişesi duymuyorum” diyenler %60'ı aşmaktadır, bu da çalışan bağlılığını destekleyen bir unsurdur. Kurumsal aidiyetin bir göstergesi olarak, üst yönetimin geri bildirim almasına yönelik memnuniyet de pozitifdir. Bazı çalışanlar, tüm paydaşların görüşlerinin alınması yönündeki bu anket çalışmasından duydukları memnuniyeti dile getirerek üniversite yönetiminin katılımcı yaklaşımını övmüştür. Bu tür geri bildirim süreçlerinin çalışanlarda değerli hissetme ve kuruma bağlılığı artırma potansiyeli vardır.

Diğer taraftan, kurumsal aidiyet konusunda genel tablo olumlu olmakla birlikte, **her çalışan bu duyguyu aynı güçte hissetmiyor**. Anket sonuçlarında hatırı sayılır bir oran “nötr” (kısmen katılıyorum) seçeneğini işaretlemiştir: Örneğin çalışanların %31'i üniversitenin bir çalışanı olmaktan memnun olup olmadığı konusunda kararsız kalmıştır. Benzer şekilde, birim amaçlarının içselleştirilmesi konusunda %25'lik bir kesim kararsızdır. Bu nötr yaklaşımlar, bazı çalışanların kurumla güçlü bir bağ kurmadığını veya en azından tereddütlerinin olduğunu gösterir. Açık uçlu geri bildirimlerde ise, **aidiyet duygusunu zedeleyen faktörler** net olarak dile getirilmiştir. Özellikle önceki bölümlerde de değinilen **adaletsizlik algısı** (terfilerde liyakat eksikliği, kişisel yakınlığa dayalı kayırma) kuruma olan güveni ve bağlılığı olumsuz etkilemektedir. Çalışanlar, emeklerinin hakkını alamadıklarında veya haksız uygulamalara maruz kaldıklarında kurumlarından soğuduklarını ifade etmişlerdir. Nitekim bazı çalışanlar, bu tür olumsuzlukların

kurumsal aidiyeti zayıflattığını ve nitelikli personelin kurumdan ayrılmasına yol açabileceğini belirtmiştir. Örneğin bir yorumda, liyakat gözetilmemesinin kurumsal hafızayı taşıyan yetkin personeli uzaklaştırdığı, bunun da kurumsal sürekliliği sekteye uğrattığı vurgulanmıştır. Bu, üniversiteye bağlı değerli çalışanların elde tutulamaması riskine dikkat çekmektedir. Aidiyeti artırmak için çeşitli öneriler de sunulmuştur: İdari personel, **kurumsal etkinlikler ve sosyal faaliyetlerin artırılması ile ödül/teşvik sistemlerinin kurulması** sayesinde çalışanlar arasında birlik duygusunun ve bağlılığın artacağını düşünmektedir. Örneğin, personeller arası kaynaşma etkinliklerinin (kampüs içi veya dışında) düzenlenmesi ve başarılı çalışanların manevi veya maddi ödüllerle takdir edilmesi öneriler arasındadır. Yine bazı çalışanlar, üniversitenin yalnızca iş odaklı değil, **sosyal, kültürel ve mesleki açıdan da destekleyici bir çalışma ortamı** sunması gerektiğini vurgulamıştır. Bu yaklaşımın kurum içi dayanışmayı artıracığı ve kurumsal kimliği daha sağlam temeller üzerine oturtacağı ifade edilmektedir. Tüm bu geri bildirimler, aidiyet duygusunun maddi ve manevi birçok faktörden etkilendiğini ve yönetimin bu alanlarda adımlar atmasının beklendiğini göstermektedir.

Kurumsal aidiyet konusunda **uç örnekler** de mevcuttur. Bir yanda, son derece güçlü bağlılık ifade eden çalışanlar vardır. Örneğin bir idari personel “*Gayet memnunum. Medipol Üniversitesi Hastanesi bünyesinde çalışmaktan mutluyum.*” diyerek kurumunda çalışıyor olmaktan duyduğu memnuniyeti ve gururu dile getirmiştir. Öte yanda, aidiyet duygusunun zayıf olduğu durumlara işaret eden yorumlar da bulunuyor. Bir çalışan, yukarıda da bahsedilen kurumsal adaletsizlikler nedeniyle nitelikli personelin kurumla ilişkisini kesmek zorunda kaldığını, bunun da kuruma zarar verdiğini belirtmiştir. Bu zıt görüşler, idari personel arasında kuruma bağlılık düzeylerinin çeşitlilik gösterdiğini ancak genel eğilimin olumlu olmakla birlikte iyileştirilebilir alanlar barındırdığını ortaya koymaktadır.

Sosyal ve Maddi Haklar

İdari personelin sosyal ve maddi hakları konusunda memnuniyeti genel olarak düşük olmakla birlikte, mevcut birkaç imkânın takdir edildiği de görülmektedir. Örneğin, üniversitenin kendi sağlık kuruluşlarından (Medipol sağlık grubu) personel için sağladığı sağlık hizmetlerini yeterli bulanların oranı %40 civarındadır. Bu, en azından belirli bir kesimin mevcut sağlık imkânlarından faydalandığını ve bunu değerli gördüğünü gösterir. Yine kampüs içi güvenlik, temizlik gibi hizmetler (önceki bölümde bahsedildiği üzere) dolaylı olarak çalışanların sosyal haklarına katkı sunan olumlu unsurlar olarak değerlendirilebilir. Bazı çalışanlar genel anlamda işlerinden memnun olduklarını ifade ederken, **“personel haklarının daha da geliştirilebilir olması gerektiğini”** not düşmüşlerdir. Bu görüş, hali hazırdaki durumun tamamen kötü olmadığı ancak iyileştirmeye açık noktalar olduğunun altını çizmektedir. Özetle, idari personel mevcut sosyal haklardan (örneğin sağlık hizmeti gibi) kısmen faydalansa da bunların kapsam ve yeterliliğinin arttırılmasını beklemektedir.

Öte yandan, maaş ve yan haklar, idari personelin memnuniyetsizliğinin en belirgin olduğu alandır. Anketin performans değerlendirme sistemiyle ilgili sorusu, dolaylı da olsa bu durumu ortaya koymaktadır: İdari personelin yalnızca %31’i üniversitede uygulanan performans değerlendirme sisteminden memnun olduğunu belirtirken, %42’si memnun olmadığını ifade etmiştir. Performans sistemi memnuniyetsizliği, çalışanların özlük hakları ve ödüllendirme mekanizmalarına dair beklentilerinin karşılanmadığına işaret etmektedir. Açık uçlu yanıtlar incelendiğinde, çok sayıda çalışan **maaşların düşüklüğünden** şikâyet etmektedir. Özellikle üniversite mezunu idari personelin büyük bölümüne **asgari ücret seviyesinde ödeme yapılması** güçlü eleştiri almaktadır. Bir çalışan, bir üniversitenin kendi mezun çalışanlarına asgari ücret vermesini “*gurur kırıcı*” olarak nitelemiş ve maaş politikasının yeniden düzenlenmesini talep etmiştir. Ekonomik zorlukların arttığı günümüzde, mevcut maaşların **geçim sıkıntısı** yarattığı

birden fazla yorumda dile getirilmiştir. Bu durum, düşük ücretler nedeniyle personelin motivasyonunun ve verimliliğinin etkilendiği şeklinde yorumlara yol açmıştır. Bir çalışan, maddi sıkıntı içindeki bir personelden yüksek verim beklemenin gerçekçi olmadığını ifade ederek maaş konusunun çalışan performansına doğrudan etkisini vurgulamıştır. **Yan haklar** konusunda da beklentiler yüksektir. İdari personel, mevcutta alamadıkları **servis/yol ücreti, özel sağlık sigortası, bayram ikramiyesi** gibi ek sosyal hakların sağlanmasını talep etmektedir. Fazla mesai ücretlerinin ödenmemesi ise sık sık dile getirilen bir diğer sorundur; personel, mesai dışında yaptıkları çalışmaların karşılığının hiçbir şekilde verilmediğinden yakınmaktadır. Tüm bu maddi hak eksiklikleri, çalışanlarda adaletsizlik hissi yaratmakla kalmayıp kuruma bağlılıklarını da zayıflatmaktadır (bir çalışan, emeğin karşılığını alabilmenin **“yalnız bireysel değil, kurumsal refahın da temel unsurlarından”** olduğunu vurgulamıştır).

İdari personel, ücret ve yan haklar alanında somut iyileştirmeler beklemektedir. Önerilerin başında, **ücretlendirme ve ödüllendirmede adalet ve performans odaklılık** gelmektedir. Standart yüzdelik zam yerine, **başarı ve katkıya dayalı bir maaş iyileştirme sistemi** kurulması sıkça önerilmiştir. Nitelikli ve özverili personelin fark edilip ödüllendirilmesi için objektif ve şeffaf kriterlere dayalı bir değerlendirme mekanizması talep edilmektedir. Bu sayede yüksek performans gösteren personelin hakkının verileceği ve böylece kuruma bağlılığın da artacağı düşünülmektedir. Örneğin bir geri bildirimde, *“performansa dayalı maaş iyileştirme sisteminin geliştirilmesinin... yüksek performans sergileyen çalışanların hakkaniyetli şekilde ödüllendirilmesini sağlayarak kurumsal bağlılığı güçlendireceği”* belirtilmiştir. Sonuç olarak, idari personel mevcut maddi olanakları yetersiz görmekte ve ücret/yan hak politikasında köklü iyileştirmeler beklemektedir.

Maddi haklar konusundaki memnuniyetsizliği çarpıcı biçimde dile getiren yorumlar mevcuttur. Bir çalışan, *“Üniversite eğitimi veren bir kurumun üniversite mezunu çalışanlarına asgari ücret veriyor olması gurur kırıcı”* diyerek maaş politikasını sert bir dille eleştirmiştir. Bir diğeri ise **“maaşlarımız ortada... yetmiyor, yettiremiyoruz”** diyerek geçim zorluğunu vurgulamış ve kendi maaşlarının akademik personel maaşlarının yarısı düzeyinde kalmasına tepki göstermiştir. Bu ifadeler, maaş konusundaki rahatsızlığın bazı çalışanlar için ne denli derin olduğunu ortaya koymaktadır. Öte yandan, yapıcı öneriler sunan dikkat çekici yorumlar da vardır: Bir çalışan ekonomik iyileştirmenin yanı sıra kampüste stres atma ortamlarının yokluğunu aynı anda dile getirerek, sosyal haklar ile motivasyon arasındaki ilişkiye dikkat çekmiştir (önceki bölümde alıntılanan basketbol sahası örneği). Bir diğeri, performansa dayalı adil bir zam/ödül sistemi kurulmazsa **“sürdürülebilir kurumsal başarı”** elde edilemeyeceğini belirterek maddi ve manevi hakların kurumsal hedeflerle bağlantısını çizmiştir. Özetle, idari personelin sosyal ve maddi haklara dair beklentileri yüksek olup, bu alandaki iyileştirmeler memnuniyet ve bağlılık düzeylerinde ciddi artışlar sağlayacaktır.

Eğitim ve Gelişim Fırsatları

Üniversitenin idari personele sunduğu **meslek içi eğitim ve kişisel gelişim** imkanları konusunda kısmi bir memnuniyet söz konusudur. Her ne kadar oranlar çok yüksek olmasa da çalışanların yaklaşık üçte biri üniversitenin sunduğu hizmet içi eğitim fırsatlarını (%29) ve kişisel gelişim imkanlarını (%30) yeterli bulduğunu belirtmiştir. Özellikle üniversitenin **Sürekli Eğitim Merkezi (SEM)** aracılığıyla sağladığı olanaklardan haberdar olan ve memnuniyet bildiren bir kesim vardır (%36 civarı memnuniyet). Bu durum, eğitim/gelişim için bir altyapı bulunduğunu ancak bunun tüm personele yaygın ve tatmin edici düzeyde ulaşmadığını göstermektedir. Yine de, bazı olumlu kurumsal adımlar dikkat çekmektedir. Örneğin, bu yıl ilk kez gerçekleştirildiği anlaşılan **maaş beklentisi toplantıları** gibi uygulamalar personel tarafından takdir edilmiştir. Bir çalışan, bu toplantıların her sene devam ettirilmesi gerektiğini özellikle vurgulayarak yönetime iletmiştir. Bu

da, çalışanların kendilerini geliştirme ve beklentilerini iletebilme fırsatı buldukları platformların değerini gösterir. Özetle, idari personel eğitim ve gelişim alanında mevcut bazı imkanları takdir etmekte ve yeni uygulamalara (örn. geri bildirim toplantıları) olumlu yaklaşmaktadır.

Öte yandan, eğitim ve kariyer gelişimi boyutu, idari personelin en fazla gelişme beklediği alanlardan biridir. Anket verileri, mevcut durumun çoğu çalışanı tatmin etmediğini ortaya koyuyor. **Kariyer gelişimi fırsatlarını** yeterli bulanların oranı sadece %22'de kalırken, bu ifadenin katılımcıları arasındaki memnuniyetsizlik oranı %39 gibi yüksek bir değerdedir. Benzer şekilde, **meslek içi eğitim** ve **kişisel gelişim** imkanlarını yetersiz bulanlar, memnun olanlardan belirgin biçimde fazladır. Kişisel gelişim olanaklarında memnuniyetsizlik %40'ı bulurken, memnuniyet %30 düzeyindedir. Bu veriler, idari personelin büyük bölümünün kariyer basamakları ve kendini geliştirme hususlarında üniversitenin sunduğu imkanları yetersiz gördüğünü göstermektedir.

Açık uçlu yanıtlar da bu tabloyu doğrular niteliktedir. **Terfi ve kariyer olanaklarının belirsizliği** sıkça dile getirilmiştir. Birçok idari personel, kurumdaki kariyer yolunun tanımlı olmamasından yakınmaktadır. Örneğin bir çalışan, *“Uzman yardımcılığından uzmanlığa ya da daha yüksek seviyelere ilerleme konusunda gerekli çalışmaların yapılmasını; bu ilerlemenin görev yılı, çalışma süresi, iş yükü, personelin eğitim ve yabancı dil düzeyi gibi kriterlere göre objektif ve şeffaf şekilde planlanmasını”* talep etmiştir. Bu yorum, terfi sisteminin hem mevcut olmadığına hem de olması halinde hangi kriterlere dayanması gerektiğine dair önemli ipuçları veriyor. Benzer şekilde başka geri bildirimlerde de **liyakat ve performansa dayalı bir terfi** sisteminin yokluğu eleştirilmiştir. Bir çalışan, sürdürülebilir kurumsal başarının ancak **“liyakat ilkesinin esas alındığı bir yapı”** ile mümkün olacağını belirterek, görevlendirme ve terfilerde kişisel yakınlıklardan ziyade **yetkinlik, deneyim ve performansın** esas alınması gerektiğini güçlü biçimde vurgulamıştır. Mevcut durumda bu alanlarda adalet duygusunun zayıf olduğu anlaşılmaktadır.

Eğitim boyutunda da çalışanlar daha fazla fırsat beklemektedir. Bazı idari personel, **yetenekli personelin fark edilip desteklenmesini**, bu amaçla eğitim, mentorluk ve kariyer planlaması alanlarında **fırsat eşitliği** sağlanmasını önermiştir. Bu, özellikle kendini geliştirmek isteyen personelin önünün açılması talebidir. Ayrıca yeni başlayan idari personel için **oryantasyon eğitimi** eksikliğine değinilmiştir. Kurumsal hafızanın sürdürülebilmesi ve işe adaptasyonun hızlanması adına, yeni idari personelin sistematik bir oryantasyona tabi tutulması önerisi getirilmiştir. Bu öneri, kurum kültürüne uyum ve verimlilik açısından önemli görülmektedir.

Genel olarak, eğitim ve gelişim alanındaki memnuniyetsizliğin maddi boyutla da ilişkili olduğu görülüyor. Personel, kendini geliştirme ve kariyer ilerlemesinin önündeki engellerden biri olarak, başarılı olmanın finansal veya pozisyonel bir karşılığının olmamasını gösteriyor. Bu nedenle, eğitim/gelişim fırsatları ile ödüllendirme sistemi birbirine bağlı konular olarak sık sık birlikte anılıyor. Örneğin, yüksek performans sergileyen veya kendini geliştiren personelin ödüllendirilmesinin hem motivasyonu hem de bağlılığı artıracağı dile getirilmiştir.

Eğitim ve gelişim konusunda öne çıkan yorumlar genellikle **fırsat eşitliği** ve **performansın teşviki** etrafında toplanıyor. Bir çalışan, *“gelişime açık ve yetenekli personelin fark edilip desteklenmesi; eğitim, mentorluk ve kariyer planlaması gibi alanlarda fırsat eşitliği sağlanması”* gerektiğini vurgulayarak üst yönetime vizyoner bir öneride bulunmuştur. Bir diğer dikkat çekici öneri ise performans ve gelişim odaklı bir teşvik sistemine dairdir: *“Çalışan motivasyonunu artırmak... amacıyla, **performansa dayalı maaş iyileştirme sisteminin geliştirilmesi** büyük önem taşımaktadır... Bu yaklaşım, yüksek performans sergileyen çalışanların hakkaniyetli şekilde ödüllendirilmesini sağlayarak **kurumsal bağlılığı güçlendirecektir.**”*. Bu ifade, çalışanların gelişiminin ödüllendirilmesinin hem bireysel hem kurumsal düzeyde kazanım yaratacağına işaret

eden önemli bir geri bildirimdir. Sonuç olarak, idari personel eğitim ve gelişim fırsatlarını mevcut durumda yetersiz bulmakla birlikte, bu alandaki iyileştirmelerin motivasyon, verimlilik ve bağlılık üzerinde çarpan etkisi yaratacağının farkındadır ve yönetime bu yönde çağrılar yapmaktadır.

Genel Değerlendirme

2025 yılı İdari Personel Memnuniyet Anketi, Ankara Medipol Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin çalışma koşulları, yönetim yapısı, insan kaynakları uygulamaları ve kurumsal iletişim alanlarında önemli yapısal eksiklikler algıladığını göstermektedir. Personelin büyük çoğunluğu; liyakat, görev dağılımı, terfi süreçleri, katılımcı yönetim ve yöneticilerle etkili iletişim gibi temel alanlarda memnun olmadığını belirtmiştir. Öte yandan bazı birimlerde pozitif örnekler bulunsa da bu durum genellenememektedir. Bu sonuçlar, çalışan bağlılığı ve kurumsal verimlilik açısından risk oluşturmaktadır. Üniversitenin idari personeline yönelik daha adil, şeffaf, katılımcı ve motivasyonu yükseltecek sistemler geliştirmesi kaçınılmaz görünmektedir.

GENEL DEĞERLENDİRME VE ÖNERİLER

2025 yılı memnuniyet anketlerinin bütün paydaş grupları (lisans/önlisans öğrencileri, lisansüstü öğrenciler, akademik personel, idari personel ve uluslararası öğrenciler) dikkate alındığında, üniversite genelinde bazı ortak güçlü yönler ve geliştirmeye açık alanlar ortaya çıkmıştır. Aşağıda, tematik başlıklar altında bu ortak eğilimler değerlendirilmiş ve iyileştirme önerileri sunulmuştur.

Akademik Danışmanlık

Akademik danışmanlık hizmetlerine yönelik memnuniyet, lisansüstü öğrenciler ile lisans öğrencileri arasında belirgin bir farklılık göstermektedir. Lisansüstü düzeyde hemen tüm öğrenciler danışman hocalarının rehberliğinden memnun olduklarını belirtmiş; nicel verilerde hiçbir yüksek lisans/doktora öğrencisi danışmanlık konusunda olumsuz görüş bildirmemiştir. Hatta lisansüstü katılımcıların %86'sı danışmanlarının akademik/profesyonel yönlendirmelerinden memnun olduklarını vurgulamıştır. Bu bulgular, tez danışmanlarının ve akademik danışmanların bu düzeyde son derece ulaşılabilir ve destekleyici olduğunu göstermektedir. Nitekim lisansüstü öğrencilerin %71'i tez sürecinde danışman hocalarıyla yeterli iletişim kurabildiklerini güçlü biçimde ifade etmiştir.

Öte yandan, lisans düzeyindeki öğrenciler –özellikle uluslararası lisans öğrencileri– akademik danışmanlık konusunda ciddi memnuniyetsizlik dile getirmişlerdir. Ankara Medipol ön lisans/lisans öğrencilerinin yalnız %27'si akademik danışmanlık hizmetlerinden memnun kaldığını belirtirken, memnun olmayanların oranı %36'ya ulaşmaktadır. Yabancı uyruklu lisans öğrencileri nezdinde tablo daha da olumsuzdur: Bu grubun yalnızca beşte biri danışman hocasının yönlendirmelerinden memnunken yarıdan fazlası memnun olmadığını ifade etmiş, özellikle %39'luk bir kesim “kesinlikle memnun olmadığını” vurgulamıştır. Açık uçlu yanıtlar da bazı lisans öğrencilerinin danışmanlarına ulaşamadığını veya yeterince ilgi görmediklerini düşündüklerini ortaya koymaktadır. Bu veriler ışığında, **lisans düzeyinde akademik danışmanlık sisteminin güçlendirilmesi** kritik görünmektedir. Danışman hocaların öğrencilere daha proaktif şekilde ulaşması, özellikle yabancı öğrenciler için düzenli danışmanlık seansları ve yönlendirme mekanizmalarının iyileştirilmesi önerilir. Lisansüstü düzeyde halihazırda başarılı görünen danışman-öğrenci iletişimi modelinin, lisans programlarına da uyarlanması faydalı olacaktır. Böylece tüm öğrenciler, akademik yolculuklarında yeterli rehberlik olarak üniversiteye aidiyet duygusunu pekiştirebilirler.

Fiziksel Koşullar

Üniversitenin fiziki altyapısına ilişkin geri bildirimler, memnuniyet ve memnuniyetsizliklerin bir arada bulunduğu karma bir tablo çizmektedir. **Güçlü yönler** incelendiğinde, kampüsün temel fiziksel hizmetleri ve ortamı genel olarak takdir toplamaktadır. Hem akademik hem idari personel, kampüsün temizlik ve güvenlik düzeyinden oldukça memnundur; akademik personelin %88'i temizlik hizmetlerini olumlu değerlendirirken güvenlikten memnuniyet oranı %78 gibi yüksek bir düzeydedir. Benzer şekilde idari personelin %74'ü temizlik hizmetlerinden memnun olduğunu belirtmiş, güvenlik ve düzen konularında da yüksek takdir bildirmiştir. Bu bulgular, kampüsün güvenli, temiz ve düzenli bir çalışma/öğrenme ortamı sunduğunu göstermektedir. Ayrıca akademik personel, yemekhane, sağlık birimi, otopark, teknik destek gibi temel altyapı unsurlarının büyük ölçüde ihtiyaçlarını karşıladığını ifade etmektedir. Bu güçlü yönler, üniversitenin kurumsal kültürü ve fiziki imkanlarına dair önemli avantajlar sunmaktadır.

Geliştirme alanları cephesinde ise birkaç kritik nokta öne çıkmaktadır. Öğrencilerin en fazla dile getirdiği sorunlardan biri **kütüphane imkanlarının yetersizliği**dir. Lisans öğrencilerinin yaklaşık

%41'i kütüphane kaynaklarının çeşitliliğini ve ödünç alma sistemini yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde çevrim içi kütüphane veri tabanlarının zenginliği konusunda da %39'a varan bir kesim memnuniyetsizlik bildirmiştir. Her ne kadar kütüphanenin çalışma saatleri ve personelinin tutumu genelde olumlu değerlendirilse de, fiziksel kütüphane alanının büyüklüğü öğrenci sayısına göre yetersiz kalmaktadır. Nitekim bazı öğrenciler “asla yer olmuyor, [kütüphane] yetmiyor” diyerek sınav dönemlerinde çalışma alanı bulamamaktan şikâyet etmiştir. Dolayısıyla, **kütüphane koleksiyonunun genişletilmesi ve fiziksel mekân kapasitesinin artırılması** önemli bir ihtiyaçtır.

Bunun yanında, **laboratuvar ve uygulama altyapısı** da tüm fakültelerde eşit düzeyde memnuniyet sağlamamaktadır. Özellikle Tıp ve Diş Hekimliği fakülteleri dışındaki bazı bölüm öğrencileri, uygulamalı eğitim olanaklarının kısıtlı olduğunu dile getirmiştir. Bir öğrenci, ilgili fakülteler dışındaki bölümlerin “öğrencilerine yeterli değer ve imkânın verilmediğini” düşünerek pratik ve laboratuvar imkanlarının yetersizliğine dikkat çekmiştir. Bu geri bildirim, bazı programlarda temel laboratuvar donanımı eksikliğinin hem öğretim üyelerinin araştırma yapabilmesini hem de öğrencilerin uygulama eğitimlerini aksattığını göstermektedir. Genişleyen fakültelerde **akademik personel için ofis ve çalışma alanı sıkıntısı** da dile getirilmiştir. Anket sonuçları, büyüyen birimlerde akademik personele yeterli ofis alanı sağlanması ihtiyacını net biçimde ortaya koymaktadır; birçok akademisyenin oda paylaşmak zorunda kalması ve kalabalık çalışma ortamlarında veriminin düştüğü belirtilmiştir. Bu soruna yönelik, yeni ofis alanları yaratılması ve mevcut alanların adil ve verimli biçimde tahsis edilmesi önerilmektedir.

Fiziksel koşullar bağlamında **sosyal ve sportif tesislerin eksikliği** de vurgulanmalıdır. Öğrenciler, kampüste spor salonu, yüzme havuzu gibi sosyal tesislerin bulunmayışını önemli bir eksiklik olarak görmektedir. Lisans öğrencilerinin ezici çoğunluğu (%71'i) üniversitenin sosyal tesislerini kesinlikle yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Bu durum, öğrencilerin ders dışı vakit geçirebilecekleri alanların sınırlı olduğunu ve kampüs yaşamının sosyal açıdan zayıf kaldığını göstermektedir. Ayrıca kampüste yeterli sayıda kafeterya, dinlenme alanı ve öğrenci otoparkı olmaması da anket yorumlarında sıkça dile getirilmiştir. **Öneri olarak**, üniversitenin artan öğrenci sayısını karşılayacak şekilde kütüphane, laboratuvar, ofis ve sosyal tesis yatırımlarını planlaması gerekmektedir. Kütüphaneye daha fazla basılı ve elektronik kaynak kazandırılması, laboratuvar altyapısının özellikle uygulamalı bölümler için güçlendirilmesi ve yeni çalışma/sosyalleşme mekanlarının (etüt salonları, spor alanları, kulüp odaları vb.) oluşturulması, eğitim ve çalışma ortamının kalitesini artıracaktır.

Kurumsal İşleyiş

Üniversitenin kurumsal işleyişine dair algılar, paydaş gruplarına göre değişiklik göstermekle birlikte, genel anlamda iletişim ve yönetim pratiklerinde bazı ortak noktalar bulunmaktadır. **Olumlu açıdan** hem akademik hem idari personel, birim yöneticileriyle iletişim konusunda büyük ölçüde tatmin görünmektedir. Akademik personelin %91'i gerektiğinde bölüm/dekanlık yöneticilerine kolaylıkla ulaşabildiğini belirtmiştir. Benzer şekilde idari personelin %80'e yakını da ihtiyaç duyduğunda amirleriyle rahatça iletişim kurabildiğini ifade etmektedir. Bu yüksek oranlar, yöneticilerin erişilebilir ve iletişime açık olduğunu göstermektedir. Nitekim akademik personelin çoğunluğu kendi öneri ve fikirlerinin yöneticiler tarafından dikkate alındığını düşünmekte; birçok öğretim üyesi bölüm ya da fakülte yöneticisinin karar alma süreçlerinde fikirlerine danıştığını belirtmektedir. İdari çalışanlar cephesinde de üçte ikiden fazlası birimlerindeki olası çatışmaların yönetim tarafından uzlaşıyla çözüme kavuşturulduğunu bildirmiştir. Bu bulgular, kurum içinde **katılımcı ve açık bir yönetim kültürünün** var olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca akademik personel arasında kurumsal aidiyet duygusu son derece yüksektir: Ankete katılan akademisyenlerin %85'i üniversitenin mensubu olmaktan gurur

duyduğunu belirtmiştir. Bu güçlü aidiyet, büyük ölçüde mevcut yönetim anlayışının ve çalışma kültürünün bir yansıması olarak görülebilir.

Kurumsal işleyişte geliştirme gerektiren yönler de mevcuttur. Öncelikle, her iki personel grubunda da **başarıların takdir edilmesi ve ödüllendirilmesi** konusundaki memnuniyet, iletişim memnuniyetine kıyasla daha düşüktür. İdari personelin yaklaşık yarısı, yöneticilerinin kendi performans ve başarılarını yeterince takdir etmediğini düşünmektedir (sadece %52’si yöneticilerinden gerekli takdiri gördüğünü belirtmiştir). Akademik personelde de benzer biçimde, yöneticiler tarafından takdir edilme oranı %66 civarında olumlu olsa da önemli bir kesim bunun pratikte tam karşılığını görmedikleri kanaatindedir. Bu durum, **teşvik ve takdir mekanizmalarının** güçlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Emek gösteren, yüksek başarı sağlayan akademik ve idari personelin daha görünür biçimde ödüllendirilmesi motivasyonu artıracak; aidiyet duygusunu pekiştirecektir. Örneğin, idari personel anketinde çalışanlar arasında birlik ve motivasyonu artırmak amacıyla kurumsal etkinliklerin ve ödül/teşvik sistemlerinin geliştirilmesi önerilmiştir.

Öğrenciler cephesinde ise kurumsal işleyişe dair algı nispeten daha eleştireldir. Bazı öğrenciler, üniversite yöneticilerinin öğrenci geri bildirimlerine yeterince önem vermediğini düşünmektedir. Örneğin bir öğrenci, yönetimin sınıfça iletilen talepleri kasıtlı olarak göz ardı ettiğini ima ederek “yöneticiler öğrencilerden gelen geri bildirimlerin tersini yapıyor” şeklinde sert bir ifade kullanmıştır. Bir diğer öğrenci, bölüm yöneticisinin sürece yeterince dahil olmadığını ve öğrencilerle iletişiminin çok yetersiz kaldığını belirtmiştir. Bu tür görüşler azınlıkta kalsa da, öğrenciler nezdinde **yönetime katılım ve iletişim kanallarının** güçlendirilmesine ihtiyaç duyulduğunu göstermektedir. Nitekim kalite geliştirme süreçlerine ilişkin soruya katılımcı öğrencilerin yalnız %25’inin olumlu yanıt vermesi, pek çok öğrencinin kurumsal iyileştirme çalışmalarından haberdar olmadığını veya dahil edilmediğini düşündüğüne işaret edebilir. Bu noktada, öğrenci temsil mekanizmalarının etkinleştirilmesi, anket ve forumlarla öğrenci geri bildirimlerinin düzenli toplanıp yönetime entegre edilmesi önem taşır.

Ayrıca, **idari hizmet birimleri** ile ilgili öğrenci memnuniyetsizlikleri ortak bir temadır. Öğrenci işleri, uluslararası ofis, kariyer ofisi gibi öğrenci destek birimlerinin işleyişi, öğrencilerin beklentilerini tam karşılayamamıştır. Örneğin Kariyer Ofisi’nin faaliyetleri konusunda öğrencilerin büyük kısmı bilgisiz ya da katılımsız kalmıştır; ankete göre öğrencilerin sadece %13’ü Kariyer Ofisi ile kolaylıkla iletişim kurabildiğini belirtirken %40’tan fazlası bu ifadeye katılmamıştır. Birçok öğrenci staj ve kariyer imkanlarına yönelik yeterli bilgilendirme yapılmadığını, hatta “haberimiz bile yok” diyerek bu ofisin varlığından haberdar olmadığını ifade etmiştir. Benzer şekilde, **Uluslararası Ofis** hizmetleri hem yerli hem yabancı öğrenciler arasında eleştiri almıştır. Lisans öğrencilerinin yalnızca dörtte biri uluslararası ofisin hizmetlerinden memnunken yaklaşık %39’u memnun olmadığını belirtmiştir. Yabancı öğrenciler özellikle ofisin yavaş işlediğinden, vize/ikamet işlemleri ve değişim programları gibi konularda yeterli destek alamadıklarından şikâyetçidir. Nitekim yabancı lisans öğrencilerinin %55’i değişim programları bilgilendirmesini yetersiz bulmaktadır. Bu bulgular, **öğrenci destek hizmetlerinin** geliştirilmesi gerektiğini net biçimde ortaya koymaktadır. Özellikle Uluslararası Ofis ve Kariyer Ofisi’nin insan kaynağı ve süreçlerinin gözden geçirilmesi, öğrencilere daha proaktif danışmanlık ve bilgilendirme sunulması elzemdir. Psikolojik danışmanlık ve sağlık hizmetleri de benzer şekilde iyileştirmeye açıktır; halihazırda öğrencilerin bu hizmetleri yeterli bulan oranı %22’de kalırken yetersiz bulanlar %38’i aşmaktadır. Üniversitenin, öğrencilerin psikososyal ihtiyaçlarına daha etkin yanıt verebilmesi için PDR (Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik) birimini güçlendirmesi, sağlık hizmetlerine erişimi kolaylaştırması ve genel olarak idari birimlerin öğrenci odaklı çalışmasını teşvik etmesi önerilir. Bu sayede kurumsal işleyiş, tüm paydaşlar için daha şeffaf, katılımcı ve destekleyici bir hale gelecektir.

Sosyal Olanaklar

Kampüs yaşamının sosyal yönü öğrenciler ve personel grupları için farklı deneyimler sunmaktadır. Lisans öğrencileri arasında sosyal olanaklar ve etkinlikler konusunda yaygın bir memnuniyetsizlik göze çarpmaktadır. Ankete katılan lisans öğrencilerinin büyük çoğunluğu, üniversitedeki sosyal ve kültürel faaliyetlerin sayısını ve canlılığını yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Öğrencilerin %57'si üniversite yönetiminin sosyal etkinliklere katılımı teşvik edici olmadığını düşünmektedir. Birçok öğrenci, üniversitede bahar şenlikleri gibi geleneksel etkinliklerin düzenlenmediğini, aktif bir kampüs sosyal hayatının bulunmadığını vurgulamıştır. Öğrenci kulüplerinin sayısı ve çeşitliliği de yetersiz görülmektedir; katılımcıların yalnız %22'si kulüp faaliyetlerinden tatmin olduğunu ifade etmiştir. Sonuç olarak öğrenciler, kampüsteki sosyal atmosferi çoğunlukla “sönük” ve “samimiyetsiz” olarak tanımlamış; üniversiteye aidiyet duygularının zayıf kaldığını belirtmişlerdir. Nitekim öğrencilerin ancak %28'i kendini Ankara Medipol Üniversitesi'nin bir parçası gibi hissettiğini söylemiştir. Bu veriler, gençler için üniversitenin sadece akademik değil, **sosyal gelişim ve sosyalleşme ortamı** da sunması gerektiğine işaret etmektedir.

Lisansüstü öğrencilerde ise sosyal ortam algısı nispeten olumludur. Yüksek lisans/doktora öğrencileri üniversite içindeki sosyal atmosferi daha pozitif değerlendirmiştir. “Bu okuldaki insanlar arkadaş canlısıdır” ifadesine katılım lisansüstünde %71 seviyesindedir ve hiçbir lisansüstü öğrenci bu görüşe katılmadığını belirtmemiştir. Yine lisansüstü grubun %57'si kulüp sayısı ve çeşitliliğini yeterli gördüğünü ifade etmiştir. Bu bulgular, kampüste aslında canlı bir sosyal hayatın bulunduğunu ve lisansüstü öğrencilerin bu hayatın bir parçası olabildiğini göstermektedir. Aradaki fark, lisans öğrencilerinin beklenti seviyesinin yüksek olması veya daha kalabalık bir popülasyonda etkinliklerin yetersiz kalmasından kaynaklanabilir.

Akademik ve idari personel açısından sosyal imkanlar ve kurumsal aidiyet konuları da önemlidir. Akademik personel, her ne kadar iş odaklı bir değerlendirmede bulunsa da, üniversiteye karşı güçlü bir **takım ruhu ve aidiyet** sergilemektedir. Ankete katılan akademisyenlerin %85'i kurumun mensubu olmaktan gurur duyduğunu belirtmiş, %84'ü ise farklı birimlerdeki meslektaşlarıyla işbirliği yapmaktan memnuniyet duyacağını ifade etmiştir. Bu veriler, akademik kadro içinde olumlu ve destekleyici bir çalışma kültürü olduğuna işaret etmektedir. İdari personel ise kurumsal sosyal faaliyetlerin azlığından yakınmaktadır. Çalışanlar arası birlik ve motivasyonu artırmak adına sosyal etkinliklerin (kurum içi buluşmalar, kutlamalar, takım aktiviteleri vb.) sayıca artırılmasını talep etmişlerdir. Mevcut durumda idari personelin sosyal hak ve imkanlardan genel memnuniyeti düşük olmakla birlikte, üniversitenin kendi sağladığı servis hizmeti gibi bazı imkânlar takdir edilmektedir. Bu da, küçük ölçekli de olsa sosyal desteklerin olumlu etkisini göstermektedir.

Öneri olarak, öğrenci odaklı sosyal etkinliklerin artırılması birinci öncelik olmalıdır. Üniversitenin, öğrencilerin kampüs kimliğini güçlendirecek bahar şenlikleri, kültür-sanat etkinlikleri, kulüp faaliyetlerini desteklemesi gerekmektedir. Öğrenci kulüplerine maddi ve lojistik destek sağlanarak çeşitlilikleri artırılabilir; aktif katılım teşvik edilerek kampüs yaşamı canlandırılabilir. Benzer şekilde, **çalışanlar için kurumsal sosyal etkinliklerin** planlanması (örneğin hizmet içi sosyal günler, takım oluşturma eğitimleri, başarı kutlamaları) idari personelin motivasyonunu ve bağlılığını yükseltecektir. Sosyal olanakların iyileştirilmesi, tüm üniversite bileşenlerinin kendini bu büyük ailenin parçası hissetmesine katkı sağlayacak ve kurumsal aidiyet duygusunu pekiştirecektir.

Araştırma Desteği

Araştırma faaliyetlerine yönelik sunulan imkanlar ve destekler, özellikle lisansüstü öğrenciler ve akademik personel için kritik önemdedir. **Lisansüstü öğrenciler**, üniversitenin araştırma olanaklarından genel olarak memnuniyet duymaktadır. Bu grubun %71'i "üniversitedeki araştırma projelerinde görev alma imkanlarını yeterli bulduğunu" belirtmiştir. Benzer biçimde öğrencilerin %72'si öğretim üyelerinin bilimsel çalışmalarına katkı sunabildiğini, yani hocalarıyla birlikte araştırma yapma fırsatı yakaladığını ifade etmektedir. Tez sürecine ilişkin teknik ve akademik destekler de büyük ölçüde tatmin edicidir: Lisansüstü öğrencilerin %71'i tez aşamasında sunulan çevrim içi sistemler, sunum olanakları gibi teknik altyapıyı yeterli bulmuş; yine %71'i sağlanan yazım kılavuzları, seminerler gibi akademik desteklerden memnun kaldığını bildirmiştir. Dahası, üniversitenin **araştırma etiği** konusunda verdiği eğitim ve rehberlik çabaları lisansüstü düzeyde takdir görmektedir – öğrencilerin %86'sı akademik etik kuralları öğrenme ve uygulama hususunda yeterli rehberlik aldığını belirtmiştir. Bütün bu veriler, lisansüstü öğrencilerin araştırma yapma, proje üretme ve tez tamamlama süreçlerinde üniversiteden önemli ölçüde destek gördüğünü ve bu destekten memnun olduğunu göstermektedir.

Diğer yandan, araştırma desteği bağlamında iyileştirmeye açık noktalar da tespit edilmiştir. Hem lisansüstü öğrenciler hem de akademik personel, **maddi ve teknik araştırma desteklerinin** yetersiz olabildiğine dikkat çekmektedir. Yüksek lisans/doktora öğrencilerinin %43'ü "üniversitenin araştırma projeleri için sunduğu maddi desteği yeterli buluyorum" ifadesine katılmadığını, hatta %14'ü kesin bir dille yetersiz bulduğunu belirtmiştir. Bu durum, proje bazlı fonlar, araştırma bursları ve finansal teşvikler konusunda öğrencilerin beklentilerinin tam karşılanmadığını ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, **laboratuvar ve teknik donanım desteği** hususunda da memnuniyetsizlik söz konusudur. Bazı lisansüstü öğrenciler, özellikle kendi araştırmalarında ihtiyaç duydukları ekipman veya özel laboratuvar altyapısının sınırlı kaldığını belirtmiştir (nitel verilerde dile getirilmiştir). Akademik personel de araştırma altyapısındaki eksikliklere vurgu yapmıştır. Birçok öğretim üyesi, bazı fakültelerde temel araştırma laboratuvarlarının yetersiz olduğunu, bu nedenle bilimsel çalışma yapmanın güçleştiğini ifade etmiştir. Örneğin, mühendislik veya temel bilimler alanlarında araştırma yapabilmek için gerekli cihazların sınırlı olması, akademisyenlerin proje üretme kapasitesini kısıtlayan bir unsur olarak görülmektedir.

Araştırma desteğinin bir diğer boyutu, **kütüphane kaynaklarıdır**. Hem öğrenciler hem akademik personel, kütüphane hizmetlerinin bilimsel çalışmaları destekleme noktasında geliştirilebileceğini belirtmiştir. Akademik personelin yalnız %32'si kütüphane hizmetlerinden memnun olduğunu, %36'sı ise memnun olmadığını ifade etmektedir. Özellikle elektronik veri tabanı abonelikleri ve güncel yayınlara erişim konularında eksikler olduğu anlaşılmaktadır. Nitekim bir öğretim üyesi, kütüphanedeki abone olunan elektronik veri tabanlarının genişletilmesinin hem akademik personelin hem de lisansüstü öğrencilerin bilimsel faaliyetlerine büyük katkı sağlayacağını önermiştir. Bu geri bildirim, daha fazla sayıda akademik dergi, e-kitap ve veri tabanına abonelik sağlanması gereğine işaret etmektedir.

Sonuç olarak, **araştırma desteği alanında üniversitenin güçlü yönleri** arasında lisansüstü öğrencilere sağlanan entegre tez/araştırma desteği, hocalarla çalışma fırsatları ve etik eğitimleri sayılabilir. **Gelişmeye açık yönler** ise maddi teşviklerin ve araştırma altyapısının iyileştirilmesidir. Bu doğrultuda, üniversitenin araştırma bütçesini ve fon imkanlarını genişletmesi, başarılı araştırmacıları ödüllendiren şeffaf teşvik mekanizmaları kurması önem arz etmektedir. Akademik personelin vurguladığı gibi, akademik teşvik pirimleri ve ödüllerin beklentileri karşılayacak şekilde artırılması gereklidir. Ayrıca laboratuvar altyapısındaki eksikler giderilmeli, mevcut araştırma alanları adil ve verimli biçimde tahsis edilmelidir. Kütüphane için

daha zengin bir elektronik kaynak yelpazesi sunulması ve güncel literatüre erişimin kolaylaştırılması da akademik çıktıları doğrudan olumlu etkileyecektir. Bu adımlar hem öğrencilerin hem de akademik personelin araştırma faaliyetlerine katılımını ve memnuniyetini artırarak üniversitenin akademik üretkenliğine katkı sağlayacaktır.

Dijital Erişim

Üniversitenin dijital altyapısı ve teknolojik imkanları konusundaki memnuniyet, gruplar bazında farklılık göstermektedir. **Lisansüstü öğrenciler ve akademik personel**, genel hatlarıyla dijital olanakları yeterli bulmaktadır. Yüksek lisans/doktora öğrencilerinin %71'i derslerde kullanılan dijital öğrenme araçlarının (çevrim içi eğitim platformları, MEBİS, hibrit sınıf teknolojileri vb.) yeterli olduğunu belirtmiş, yine %71'i kampüs içinde internet bağlantılarına erişimde sorun yaşamadığını ifade etmiştir. Bu yüksek memnuniyet oranları, özellikle daha az sayıda öğrenciden oluşan lisansüstü programlarda dijital altyapının beklentileri karşıladığını göstermektedir. Akademik personel cephesinde de dijital iletişim ve bilgi sistemlerinin günlük işleri kolaylaştırdığı belirtilmekle birlikte, bazı teknik sistemlerin (örneğin MEBİS'in) iyileştirmeye açık olduğu raporlanmıştır. Genel anlamda, uzaktan eğitim teknolojileri ve dijital kaynakların etkin kullanımı konusunda lisansüstü düzeyde ciddi bir sorun yaşanmadığı anlaşılmaktadır.

Lisans öğrencileri, dijital erişim konusunda daha olumsuz deneyimler bildirmektedir. Özellikle yabancı uyruklu lisans öğrencileri için dijital altyapı, memnuniyetsizlik kaynağı olmuştur. Bu grubun yalnızca üçte biri üniversitenin çevrim içi eğitim teknolojilerini yeterli bulurken neredeyse yarısı bu teknolojileri yetersiz görmektedir. Ankette yabancı lisans öğrencilerinin %56'sı kampüste Wi-Fi gibi internet bağlantılarına kolayca erişemediğini ifade etmiştir. Yani her iki yabancı öğrenciden biri, kampüs internetinin sık sık yetersiz kaldığını tecrübe etmektedir. Ayrıca lisans seviyesindeki öğrenciler, **MEBİS öğrenci bilgi sisteminin** ve ders platformlarının zaman zaman aksadığını, kullanımının zor olabildiğini dile getirmiştir. Hibrit derslerin teknik donanımlarında (sınıf içi mikrofon, kamera kalitesi vb.) eksikler olduğu, bazı sanal derslere sorunsuz erişimde problemler yaşandığı da belirtilen şikayetler arasındadır. Bu sorunlar, dijital altyapının özellikle kalabalık lisans gruplarına tam anlamıyla yetemediğine işaret etmektedir.

Dijital erişim memnuniyetini etkileyen bir diğer boyut da **dijital iletişim ve içerik yönetimidir**. Bazı öğrenciler, üniversitenin duyurular için kullandığı dijital kanalların (e-posta, portal vb.) yetersiz kaldığını, önemli bilgileri zamanında alamadıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum, dijital altyapı memnuniyetinin yalnız teknik donanım ile değil, aynı zamanda doğru ve hızlı bilgi iletimiyle de ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin, sınav takvimi gibi kritik bilgilerin öğrencilere geç duyurulması uluslararası öğrenciler tarafından eleştirilmiştir. Dolayısıyla, **dijital ekosistemin** hem teknolojik altyapı hem de iletişim boyutuyla ele alınarak iyileştirilmesi gerekmektedir.

Bu temada, üniversitenin **güçlü yönleri**, lisansüstü ve personel düzeyinde işleyen çevrim içi eğitim sistemleri ve dijital kaynaklara erişimdeki genel sorunsuzluktur. **Zayıf yönler** ise lisans öğrencilerinin yoğun biçimde yaşadığı bağlantı ve platform sorunlarıdır. Bu bağlamda, **iyileştirme önerileri** şöyle özetlenebilir: Kampüs genelinde internet altyapısı güçlendirilmeli, Wi-Fi erişim noktaları ve bant genişliği öğrenci yoğunluğunu kaldıracak şekilde artırılmalıdır. MEBİS başta olmak üzere kritik yazılım sistemlerinin kullanıcı dostu ve kesintisiz hizmet verecek biçimde güncellenmesi önemlidir. Hibrit eğitim sınıflarındaki teknik ekipmanlar (kamera, mikrofon, akıllı tahta vb.) modernize edilmeli ve düzenli bakım sağlanmalıdır. Ayrıca, üniversitenin dijital iletişim stratejisi gözden geçirilerek öğrencilerin **bilgiye zamanında erişimi** güvence altına alınmalıdır. Örneğin, e-posta duyurularının etkin kullanımı, güncel bir öğrenci mobil uygulamasının devreye alınması veya çoklu dilde bilgilendirme yapılması düşünülebilir. Bu adımlar, dijital deneyimde özellikle lisans öğrencilerinin yaşadığı sıkıntıları azaltacak ve genel memnuniyeti artıracaktır.

Genel Sonuç ve Öneriler

2025 yılı memnuniyet anketlerinin bütüncül analizi, Ankara Medipol Üniversitesi topluluğunun **ortak bazı memnuniyet alanları** olduğunu göstermektedir. Akademik kadronun özverisi, kampüsün güvenli ve temiz olması, lisansüstü eğitimde sağlanan danışmanlık ve araştırma desteği gibi hususlar tüm gruplarda takdir toplamaktadır. Öte yandan, **ortak sorun alanları** da dikkat çekicidir: Lisans öğrencileri akademik danışmanlıktan sosyal imkanlara dek pek çok konuda iyileştirme beklemekte; akademik ve idari personel araştırma kaynaklarının ve teşviklerin artırılmasına ihtiyaç duymaktadır. Öğrenci destek hizmetlerinin (uluslararası ofis, kariyer ofisi, sağlık/psikolojik danışmanlık) daha etkin işlemesi ve dijital/bilişim altyapısının güçlendirilmesi, tüm paydaşların dile getirdiği ihtiyaçlardır.

Üniversitenin bu geri bildirimler doğrultusunda atacağı adımlar, kurumsal gelişim için bir yol haritası sunmaktadır. **Güçlü yönlerin korunup teşvik edilmesi**, örneğin akademik kadrodaki yüksek aidiyet ve takım ruhunun devam ettirilmesi, öğrencilerle hocalar arasındaki olumlu iletişim ikliminin sürdürülmesi önemlidir. **Gelişime açık yönlerde ise somut iyileştirmeler** planlanmalıdır: Lisans düzeyinde öğrenci deneyimini zenginleştirecek akademik ve sosyal destek programları hayata geçirilmeli; fiziksel altyapı ve kaynaklar büyüyen üniversite nüfusuna göre güncellenmelidir. Kurumsal işleyişte şeffaflık, katılımcılık ve geri bildirimde açıklık prensipleri pekiştirilmeli; öğrenciler, akademik ve idari personel karar süreçlerine uygun mekanizmalarla dahil edilmelidir. Son olarak, tüm bu çabaların merkezine **kapsayıcılık** ilkesinin konulması elzemdir. Farklı kültürlerden gelen uluslararası öğrencilerden en deneyimli akademik personele kadar herkesin kendini değerli ve desteklenmiş hissettiği bir ortam yaratmak, sürdürülebilir memnuniyetin anahtarı olacaktır. Üniversite yönetiminin, anketlerden çıkan ortak mesajları dikkate alarak dengeli ve kapsayıcı politikalar geliştirmesi halinde, Ankara Medipol Üniversitesi ailesinin tüm üyeleri için daha doyurucu bir eğitim-öğretim ve çalışma deneyimi sağlanacağı muhakkaktır.