

ÖMER HALİSDEMİR ÜNİVERSİTESİ

Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı

TÜRK MUSİKİSİ DEVLET KONSERVATUVARI 2013-2017 STRATEJİK PLANI



Hayatta müzik lazım değildir. Çünkü hayat müziktir. Eęer söz konusu olan hayat, insan hayatı ise müzik mutlaka vardır. Müzik hayatın neğesi, ruhu, sevinci ve her şeyidir.

Mustafa Kemal ATATÜRK

KISALTMALAR

GZFT :Güçlü, Zayıf, Fırsatlar, Tehditler

BS :Bilgisayar Sayısı

TSM :Türk Sanat Müziği

THM :Türk Halk Müziği

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ

ÖZET

1- GENEL BİLGİLER

1.1. GİRİŞ

1.2. TARİHÇE

1.3. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

2- STRATEJİK PLANLAMA

2.1. DURUM ANALİZİ

2.1.1. Eğitim

2.1.1.1. Türk Müziği Bölümü

2.1.2. ARAŞTIRMA GELİŞTİRME

2.1.3. PERSONEL DURUMU

2.1.3.1. Akademik Personel

2.1.3.1.1. Akademik Personel Sayısı

2.1.3.2. İdari Personel

2.1.3.2.1. İdari Personel Sayısı

2.1.4. FİZİKSEL ALTYAPI VE DERSLİKLER

2.1.4.1. Eğitim Alanları

2.1.4.2. Akademik Personel Odaları

2.1.4.3. İdari Birim Odaları

2.1.4.4. Teknolojik Donanım

2.1.5. ÖĞRENCİ FAALİYETLERİ

2.2. GZFT ANALİZİ

2.2.1. Güçlü Yanlar

2.2.2. Zayıf Yanlar

2.2.3. Fırsatlar

2.2.4. Tehditler

3. STRATEJİK PLAN

3.1. MİSYON

3.2. VİZYON

3.3. DEĞERLER VE İLKELER

3.4. VARSAYIMLAR

4. STRATEJİLER, AMAÇLAR VE PERFORMANS KRİTERLERİ

A- EĞİTİM ÖĞRETİM STRATEJİLERİ

Amaç 1-Öğretim Elemanı Kadrosunu Güçlendirmek

Amaç 2-Konservatuvar Bünyesinde Yeni Bölümler Açmak

Amaç 3-Konservatuvarımızı Her Yıl Daha Çok Tercih Edilir Duruma Getirmek

Amaç 4- Ders Planlarında İyileştirmeler Yapmak

Amaç 5- Öğrencilere Sunulan Sosyal Kültürel Hizmetlerin Kalitesini İyileştirmek

B- SANATSAL VE BİLİMSEL ÇALIŞMALAR YÖNELİK STRATEJİLER

Amaç 1- Öğretim Elemanlarının Yayın Sayısını Arttırmak

Amaç 2- Konservatuvarca Düzenlenen Seminer, Konferans Sayısını Arttırmak

Amaç 3-Konservatuvarca Düzenlenen Konser, Dinleti Sayısını Arttırmak

C- FİZİKİ MEKAN STRATEJİLERİ

Amaç 1- Sınıf Şartlarını İyileştirmek

Amaç 2- Öğretim Elemanları Odalarını İyileştirmek

D- İNSAN KAYNAKLARI İYİLEŞTİRME STRATEJİLERİ

Amaç 1- Çalışma Ortamının İyileştirilmesi

Amaç 2- İdari Personelin Hizmet İçi Eğitimin Düzenlemesi

Amaç 3- Teknolojik İmkanların İyileştirilmesi

Amaç 4- Sosyal Kültürel Faaliyetlerin Arttırılması

Amaç 5- Çalışanların Motive Edilmesi

5. TAHMİNİ BÜTÇE ÖDENEKLERİ

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

7. SONUÇ

ÖNSÖZ

Bir toplumun medeniyet seviyesi, o toplumda sanata verilen önemle paralellik sergiler. Ulu Önder Atatürk'ün belirttiği gibi "Sanatsız kalan bir milletin hayat damarlarından biri kopmuş demektir". Müzik ise gerek bireysel gerekse toplumsal işlevleri göz önünde tutulduğunda, tüm sanat dalları içinde ayrıcalıklı bir yere sahiptir.

Ülkemizde mesleki müzik eğitimi veren kurumlar içerisinde yer alan konservatuvarlar, müziğin ve sanatın değerini arttırmada büyük bir önem taşımaktadır. Ömer Halisdemir Üniversitesi bünyesinde 2013-2014 eğitim-öğretim döneminde açılan Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı, taşıdığı büyük sorumluluğun farkında olarak, gerek Türk Müziği alanında yetkin, çalgısına hâkim; gerekse analitik düşünme becerisini kazanmış, dünya müzik kültürünü ve teorisini tanıyan bireyler yetiştirmeyi hedeflemektedir.

Hazırlamış olduğumuz stratejik plan, yukarıda ana çizgisi belirtilmiş hedeflere ulaşabilmek için izlenecek planlı yolun bir haritasıdır. Şüphesiz bu plan, daha iyiye ulaşabilmek için bir araç niteliği taşımaktadır. Stratejik planın temel görevi, hedeflenen zamanda, hedeflenen amaçlara ulaşılabilmesinde yolu aydınlatmak; temel niteliği ise uygulanabilir, denetlenebilir ve gerçekçi olmasıdır.

Yukarıda sunulan genel çerçeve doğrultusunda, Ömer Halisdemir Üniversitesi stratejik plan çalışmalarına bağlı ve eş zamanlı olarak konservatuvarımızın stratejik planı hazırlanmıştır. Yeni kurulmuş bir birim olan konservatuvarın mevcut değerleri tespit edilmiş, ölçülebilir ifadelerle dönüştürülmüş, güçlü ve zayıf yanlar net şekilde ifade edilmiş, mevcut durum ile ulaşılması hedeflenen amaçlar arasındaki süreç planlanmıştır. Uzun bir çalışma sonucunda hazırlanan stratejik planın başarıya ulaşmasını diler, planın hazırlanmasında emeği geçen arkadaşlarıma teşekkürlerimi sunarım.

Doç. Dr. Feyzan VURAL

Müdür

Niğde, 2014

ÖZET

2013-2017 Stratejik Planı, Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı'nın misyonu ve vizyonu ışığında hedeflerini, önceliklerini, orta ve uzun vadeli amaçlarını, performans göstergelerini, hedeflere ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımını kapsamaktadır.

Konservatuvarımızın 2013-2017 Stratejik Planı Tablo 1.'de sunulmuş olan 4 basamaktan oluşmaktadır.

Tablo 1: Temel Stratejik Alanlar

No	Alanlar
1	Eğitim-Öğretim
2	Sanatsal ve Bilimsel Çalışmalar
3	Fiziki Mekân
4	İnsan Kaynakları İyileştirme

Tablo 1.'de yer alan Stratejik Alanlar doğrultusunda uygulama ve değerlendirmenin daha sağlıklı yapılabilmesi amacıyla, konservatuvarımızın misyon ve vizyonu da göz önünde bulundurularak, amaç, hedef ve stratejiler belirlenmiştir. Her bir stratejinin gerçekleşme düzeyinin ölçülebilmesi amacıyla, performans göstergeleri ayrıntılı olarak ifade edilmiştir.

Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı'nın stratejik amaçları Tablo 2.'de yer almaktadır.

Tablo 2: Temel Stratejik Amaçlar

Alan	No	Amaçlar
Eğitim Öğretim	1	Ülkenin İhtiyaç Duyduğu Kalitede Sanatçılar Yetiştirmek
	2	Öğretim Elemanı Kadrosunu Güçlendirmek
	3	Konservatuvar Bünyesinde Yeni Bölümler Açmak
	4	Konservatuvarımızı Her Yıl Daha Çok Tercih Edilir Duruma Getirmek
	5	Ders Planlarında İyileştirmeler Yapmak
	6	Öğrencilere Sunulan Sosyal-Kültürel Çalışmaların Kalitesini İyileştirmek
Sanatsal ve Bilimsel Çalışmalar	7	Öğretim Elemanlarının Yayın Sayısını Arttırmak
	8	Konservatuvarca Düzenlenen Seminer, Konferans Sayısını Arttırmak
	9	Konservatuvarca Düzenlenen Konser, Dinleti Sayısını Arttırmak
Fiziki Mekân	10	Sınıf Şartlarını İyileştirmek
	11	Çalışma Odalarının Şartlarını İyileştirmek
İnsan Kaynakları	12	Kurumsal Gelişime Katkı Sağlayacak Uygulamalar Yapmak.
	13	İdari Personel İçin Hizmet İçi Eğitim Düzenlemek
	14	Çalışanları Motive Etmek

1. GENEL BİLGİLER

1.1. GİRİŞ

Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı, alanında yetkin sanatçıları yetiştirme amacını güden dört yıllık mesleki eğitim veren yükseköğretim statüsünde bir birimdir.

Konservatuvarımız, 2013-2014 eğitim-öğretim yılında faaliyete geçmiştir. Başta öğretim elemanı kadrosunu genişletme çalışmaları olmak üzere, akademik ve idari personelin eğitimi, fiziksel altyapının geliştirilmesi çabaları hızla devam etmektedir.

1.2. TARİHÇE

Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı' nın açılması teklifi, 04/02/2000 tarihli Yükseköğretim Genel Kurulu toplantısında görüşülerek kabul edilmiştir. Konservatuvarın faaliyete geçmesi, 2013 yılında 2 öğretim üyesinin atanması ile başlamıştır.

Bugün 3 öğretim üyesi, 3 öğretim görevlisi, 3 idari personeli ile hizmet vermekte olan Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı, 2014-2015 yılında öğrenci alımına hazırlanmaktadır. Konservatuvar dâhilinde "Türk Müziği Bölümü" açma teklifi sunulmuş ve onaylanmıştır.

1.3. YASAL YÜKÜMLÜLÜKLER VE MEVZUAT ANALİZİ

Anayasanın 130. maddesinde öngörülen "Çağdaş eğitim-öğretim esaslarına dayanan bir düzen içinde milletin ve ülkenin ihtiyaçlarına uygun insan gücü yetiştirmek amacı ile; ortaöğretime dayalı çeşitli düzeylerde bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapmak, ülkeye ve insanlığa hizmet etmek üzere çeşitli birimlerden oluşan kamu tüzel kişiliğe ve bilimsel özerkliğe sahip üniversiteler devlet tarafından kanunla kurulur" denilmektedir. Ömer Halisdemir Üniversitesi, Yükseköğretim Kurumları

Teşkilatı hakkında 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamenin değiştirilerek kabulüne dair 2809 sayılı Kanun ile 78 ve 190 sayılı Kanun Hükmünde Kararnamelerde değişiklik yapılması hakkında, 03.07.1992 tarih ve 3837 sayılı Kanunun ek 22. maddesine göre kurulmuştur. Kuruluş tarihi 11.07.1992 tarihli ve 21281 sayılı Resmi Gazete 'de yayınlanmıştır.

Ömer Halisdemir Üniversitesi Rektörlüğü'nün bünyesinde Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı kurulması konusundaki teklifi 04.02.2000 tarihli Yükseköğretim Genel Kurul toplantısında incelenmiş ve 2547 sayılı Kanunun 2880 sayılı Kanunla değişik 7/d-2 maddesi uyarında kabul edilmiştir.

Konservatuvarımız, sunulan yasalar gereğince ihtiyaç duyulan insan gücünü karşılamının yanı sıra, mezunların gerekli sanatsal ve bilimsel donanımlara sahip olmasını sağlamayı amaçlamaktadır.

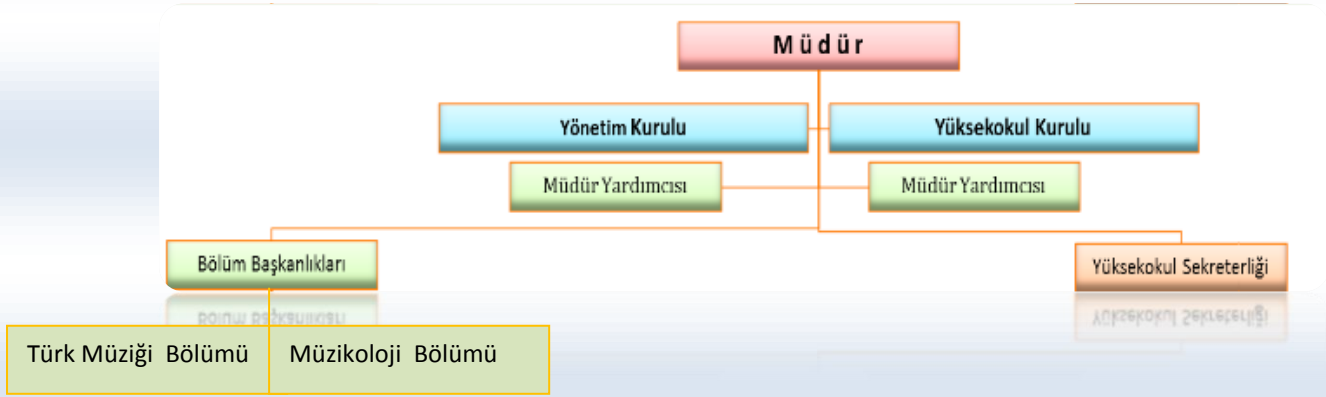
Konservatuvarımızda yapılanma devam etmekle birlikte, çalışmalar tamamlandığında aşağıdaki şemanın gerçekleştirilmesi hedeflenmektedir.

Şema 1. Konservatuvar Yapılanması



Ömer Halisdemir Üniversitesi Rektörlüğü'nün bünyesinde Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı'nın organizasyon şemasının ise aşağıdaki gibi olması planlanmaktadır.

Şema 2. Konservatuvar Organizasyon Şeması



2. STRATEJİK PLANLAMA

2.1. DURUM ANALİZİ

2.1.1. EĞİTİM

2013-2014 eğitim-öğretim yılında faaliyete başlayan Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı, bugün 3 Doçent Doktor, 3 öğretim görevlisinden oluşan bir akademik kadroya sahiptir. Eğitim elemanı edinme çalışmaları hızla devam etmektedir.

KONSERVATUVAR BÜNYESİNDEKİ BÖLÜMLER

2.1.1.1. TÜRK MÜZİĞİ BÖLÜMÜ

Kuruluşu: Konservatuvarımıza bağlı “Türk Müziği Bölümü”, 2014 yılında kurulmuştur.

Amacı: Türk Müziği Bölümü, ulusal değerlere sahip, geleneksel müziğimizi koruyan, aynı zamanda çok sesli batı müziğinin de temel gereklerini veren, müziğin bir bütün olduğu görüşünü benimseyen, uluslararası işbirliğine daima açık, geleneksel çalgılarımızı küresel dünya düzenindeki hak ettiği yere taşıyabilen, bilimsel doğruları şaşmaz doktrin olarak benimseyen, yaratıcı ve yenilikçi düşünceyi daima destekleyen bir eğitim görüşü açısından önemli bir oluşumdur.

Bölümün hedefi, Türk Müziği ve genel müzik eğitimiyle donatılmış, millî kültürünü koruyan, Türk toplumunun sosyo-kültürel gelişimine katkıda bulunabilen virtüöz sanatçı, eğitici-öğretici, uygulayıcı, yapımcı ve yorumcu yetiştirmektir. Türk Müziği estetik anlayışı çerçevesinde geleneksel üslûp, tavır, geleneksel icra ve doğaçlama anlayışını oluşturmanın yanı sıra çağımızda giderek yaygınlaşan yeni müzik akımlarını da benimseyip uygulayabilen elemanlar yetiştirmektir.

Öğretim Elemanı Durumu: Türk Müziği Bölümü'nün dersleri, 3 doçent, 3 öğretim görevlisi ile birlikte Üniversitemizin diğer birimlerinden ders görevlendirmesi ile gelen öğretim elemanları ve servis dersleri öğretim elemanları tarafından yürütülecektir.

Mezunların Alacağı Unvan: Türk Musikisi Konservatuvarı'ndan mezun olan bireyler, "Türk Müziği Sanatçısı" unvanını alacaklardır.

2.1.2. ARAŞTIRMA GELİŞTİRME

Tablo 3. 2013 Yayın Tablosu

YAYIN TÜRÜ					TOPLAM
Uluslararası Makale	Ulusal Makale	Uluslararası Bildiri	Ulusal Bildiri	Kitap	
5	-	4	-	1	10

2.1.3. PERSONEL DURUMU

2.1.3.1. AKADEMİK PERSONEL

Konservatuvarımıza henüz öğrenci alımı gerçekleştirilmemiştir. Mevcut akademik personel sayıları aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

2.1.3.1.1. AKADEMİK PERSONEL SAYISI

Tablo 4 Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı Akademik Personel Sayısı

Akademik Personel Sayısı	Kadrolu
Doçent	3
Yardımcı Doçent	3
Öğretim Görevlisi	2
Araştırma Görevlisi	1

Türk Musikisi Konservatuvarı'nın akademik teşkilatında 1 müdür ve 2 müdür yardımcısı ile 3 Öğretim Üyesi, 2 Öğretim Görevlisi ve 1 Araştırma Görevlisi ile görev yapmaktadır.

Tablo5.Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı Öğretim Üyesi / Öğretim Elemanı Oranı

Öğretim Elemanları	Değer
Öğretim Üyesi	3
Öğretim Elemanı	9
Öğretim Üyesi / Öğretim Elemanı Oranı	%27

2.1.3.2. İDARİ PERSONEL

Konservatuvarımızda görev yapmakta olan idari personelin durumu aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

2.1.3.2.1. İDARİ PERSONEL SAYISI

Tablo 6. Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Konservatuvarı İdari Personel Sayısı

Hizmet Sınıflandırması/Eğitim Durumu	Ortaöğretim	Ön lisans	Lisans
Genel İdari Hizmetler Sınıfı	-	3	3
TOPLAM	-	3	3

Tablo 7. Kadrolu Akademik Personel/Kadrolu İdari Personel Oranı

Personel	Sayı
Kadrolu Akademik Personel	9
Kadrolu İdari Personel	6
Kadrolu Akademik Personel/Kadrolu İdari Personel Oranı	%54

2.1.4. FİZİKSEL ALTYAPI VE DERSLİKLER

2.1.4.1. Eğitim Alanları

Konservatuvarımızda 180 m²'lik 3 adet derslik ve 120 m²' lik 6 adet çalışma odası bulunmaktadır. Derslikler toplamda 150 öğrenci kapasitesine sahiptir. Çalışma odaları ise toplam 30 öğrenci kapasitelidir.

Tablo 8. Eğitim Alanları

Eğitim Alanları	Sayısı (Adet)	Kapalı Alanı (m ²)	Kapasitesi (Kişi)
Sınıf	2	126	96
Çalışma odaları	22	286	110
TOPLAM	24	412	206

2.1.4.2. Akademik Personel Odaları

Konservatuvarda görev yapmakta olan 10 akademik personelin odalarına ilişkin bilgiler aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

Tablo 9. Akademik Personel Odaları

Sayı	Eğitim Alanları	Kapalı Alanı(m ²)
1	Müdür odası	25
2	Müdür Yrd. Odası	25
3	Müdür Yrd. Odası	25
4	Öğretim Elm. (8 adet)	200
TOPLAM		275

Tablo 10. Akademik Personel Başına Düşen Alan

Akademik Per. Sayısı	Oda Sayısı	Toplam Alan(m ²)	Kişi Başına Düşen Alan (m ²)
10	8	200	20

2.1.4.3. İdari Birimler Odaları

Tablo 11. İdari Birimler Odaları

Sayı	İdari Kısım	Kapalı Alanı(m ²)
1	Konservatuvar sekreteri	25
2	Özel Kalem	13
3	Bölüm Sekreterliği	25
4	Personel İşleri	13
5	Tahakkuk ve Ayniyat	13
TOPLAM		90

Tablo 12. İdari Personel Başına Düşen Alan

İdari Per. Sayısı	Oda Sayısı	Toplam Alan (m ²)	Kişi Başına Düşen Alan (m ²)
7	5	90	13

Tablo 13. Genel Amaçlı Birimler

Sayı	Genel Alanları	Kapalı Alanı(m ²)
1	Depo	20
TOPLAM		20

Tablo 14. Bilgisayar Sayıları

Toplam Bilgisayar Sayısı	100 Öğrenciye Düşen B.S.*	Öğr.Elemanı Başına Düşen B.S.	İdari Personel Başına Düşen B.S.
13	-	0,9	1

Tablo 15. Sosyal Alanlar

		Sayısı (Adet)	Kapalı Alanı (m ²)
Personel ve Öğrenci Yemekhanesi*		-	-
Misafirhane**		-	-
Spor Tesisleri***	Açık Spor Tesisi	-	-
	Kapalı Spor Tesisi	-	-

2.1.4.4. Teknolojik Donanım (Kurum İtibariyle)

Tablo 16. Teknolojik Donanım Sayıları

Donanım		Sayı
Telefon		19
Bilgisayar	İdari	10
	Akademik	9
Yazıcı		4
Tarayıcı		2

Tablo17.Sosyal ve Sanatsal Etkinlik Sayıları

Yıllar	Konser	Konferans
2013	1	1

2014	6	1
2015	6	2
2016	7	1

2.1.5. ÖĞRENCİ FAALİYETLERİ

Konservatuvarımıza henüz öğrenci alımı gerçekleştirilmediği için, bu kısım 2013-2014 eğitim-öğretim yılında doldurulmak üzere boş bırakılmıştır.

2014-2015 yılından itibaren konservatuvarımız öğrencileri hem yurt içinde hem de yurt dışında sıklıkla etkinlikler gerçekleştirmektedir.

2.2. GZFT ANALİZİ

2.2.1. Güçlü yanlar:

1. Öğrenciyle olumlu ve kolay iletişim kurabilecek genç ve dinamik bir akademik kadronun olması,
2. Niğde ilinin merkezi bir konumda bulunması nedeniyle Türkiye'nin her tarafına rahatlıkla ulaşım imkânının olması,
3. Konservatuvar yerleşkesinin, ulaşılabilirliği, güvenliği, alt yapı ve sosyal olanaklarının zenginliği,
4. Niğde ilinin doğal ve tarihi güzellikleriyle dünyaca ünlü bir turizm bölgesi olan Kapadokya Bölgesinde yer alması,
5. Öğrenci profilindeki sürekli iyileşme ve gelişme yaygınlığı,
6. Bilgisayar, internet ağı öğretim elemanı ve öğrencilere çok geniş imkânlar sunulması,

7. Uluslararası değişim programları ile gerek öğrenci gerekse öğretim elemanlarına dünya ile iletişim ve kendilerini geliştirebilme imkânı sağlanması,
8. Öğretim kadrosunun çoğu konservatuvardan daha deneyimli olması,
9. Anadolu'nun orta yerindeki Niğde ve çevresindeki yerel müzik geleneklerine ulaşım kolaylığı olması,

2.2.2. Zayıf Yanlar

1. Öğretim elemanı sayısının az olması
2. Öğretim elemanı temininin oldukça güç olması.

2.2.3. Fırsatlar

1. Kurumsal reform çalışmaları
2. İlin konumu itibariyle büyük şehirlere yakın olması.
3. İlin konumu itibariyle, sanatsal etkinliklerin ve uluslararası ilişkilerin yoğun olduğu Kapadokya Bölgesi dahilinde olması.
4. Genç ve dinamik bir akademik kadrosunun olması.

2.2.4. Tehditler

1. Ortaöğretim kurumlarında eğitim seviyesinin düşmesi.
2. Mali kaynakların yetersizliği

3. STRATEJİK PLAN

3.1. MİSYON

Konservatuvarımızın misyonu, kültürümüzün önemli öğelerinden olan geleneksel Türk Sanat Müziği ve Türk Halk Müziği'nin kendine has yapılarının korunarak geliştirilmesi, genç nesillere en sağlıklı bir biçimde intikalinin sağlanması, bunu yaparken de çağdaş öğretim ve teorik, bilimsel anlamda teknik ve ciddi metotlardan faydalanarak Atatürk İlke ve Devrimlerine bağlı, tam donanımlı, iş ve meslek yeterliliğine sahip bireylerine yüksek ahlak erdeminin öncülüğünde "sanatçı" hüviyeti ve sorumluluğu kazandırmaktır.

3.2. VİZYON

Ülke ve dünya kültürüne bilim ve sanat yolu ile katkıda bulunabilecek, gücünün iş dinamiklerinden alarak, geleneği evrensel boyutlara taşımak bunu tüm insanlığın faydasına sunmakta öncülük eden saygın bir kurum olabilmek.

3.3. DEĞERLER VE İLKELER

- 1) Toplumsal Sorumluluk:** Kültür, sanat, eğitim, çevre, spor gibi konulardaki duyarlılık ve katkılar ile temel çıkış noktasını oluşturmaktır.
- 2) Bilimsel Yaklaşım:** Düşüncelerin üretilmesi, anlatılması, ve aktarılmasında bilimi esas almaktır.
- 3) Akademik Özgürlük:** Çağdaş ve bilimsel düşünceyle hareket ederek akademik normlarda çalışmaktır.

- 4) **Nitelikli İnsan Yetiştirmek:** Alanında yeterli, donanımlı, kendine güvenli, sorumluluk sahibi öğrenciler yetiştirmektir.
- 5) **Katılımcı Yönetim:** Yüksekokulumuzu ilgilendiren kararların alınmasında ve uygulanması süreçlerinde ilgili tarafların görüşlerine bilgi ve yetenekleri oranında önem verilmesi.
- 6) **Eğitim Yönetimi:** Eğitim yapılacak alan ve konuların belirlenmesi, eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi, eğitim planının hazırlanması, eğitim programlarının geliştirilmesi, eğitim alacak olanakların seçilmesi, eğitimin politika, plan ve programlar dahilinde uygulanması eğitim yönetiminin konusunu oluşturur.
- 7) **Yaşam Boyu Eğitim:** Eğitimin sürdürülebilir olması. Kişinin öğrenimi boyunca mesleki açıdan gerekli bilgiyi edinmesi, edindiği bilgiyi daha sonraki yaşamında kullanması ve başka bir zaman diliminde de talep etmesi halinde güncel bilginin kişiye sağlanmasıdır.
- 8) **Sosyal, Kültürel, Sanatsal ve Sportif Etkinlikler:** Her türlü sosyal, kültürel, sanatsal, ve sportif etkinlikte yer almak. Öğrenci-toplum bütünleşmesini sağlayarak, öğrencilerin sosyalleşmelerine katkıda bulunmak amacıyla etkinlikler düzenlenmesidir.
- 9) **Atatürkçülük:** Atatürk' ün düşünce ve uygulamalarından kaynaklanan , Türk Devleti'nin bağımsızlık ve bütünlüğünü, milli egemenliğini, kişi özgürlüğünü, çağdaş olmayı amaçlayan akla, bilime, ve gerçeğe dayanan, geleceğe yönelik, birbiri ile uyumu amaçlar, uygulamalar ve ilkeler bütünüdür.
- 10) **Şeffaflık :** Müdürlüğümüz faaliyetleri hakkında kamuoyunun düzenli olarak bilgilendirilmesi, kamusal değerlendirme, ve denetime her zaman açık ve hazır olunmasıdır.

- 11) **Adalet:** Kurumsal ve kişisel uygulamalarda herkese eşit davranmaktır.
- 12) **Yenilikçilik :** Mevcut durumu yeni fikirler, yaklaşımlar ve tekniklerle daha ileriye götürmeye yönelik çabalardır.
- 13) **Paylaşıcılık:** Biz yaklaşımı ile tüm materyallerin ortak kul kullanıma açık olmasıdır.
- 14) **Akılcılık:** Bilginin doğruluğunun duyum ve sezgi ile değil, düşüncede ve zihinde temellendirilmesidir.
- 15) **Çevreye Saygı:** Çevresel tehdit altındaki dünyamızı korumak amacıyla öğrencilerde çevre ve çevreye saygı bilincinin yerleştirilmesidir.
- 16) **Kararlılık:** Belirlenmiş hedeflere, kurum ve birey olarak sabırlı, ısrarcı, ve çözümleyici bir yaklaşımla ulaşmaya çalışmaktır.
- 17) **Etik Kurallara Bağlılık:** Toplumsal ve mesleki normlara uygun davranmaktır.
- 18) **İletişimde Açıklık:** İletişimde kullanılacak göstergelerin herkes tarafından bilinmesidir.
- 19) **Yasalara bağlılık :** Kurumların ve bireylerin bulunmuş oldukları ülke sınırları içerisinde geçerli olan yasalara göre tavırlarını, davranışlarını ve yaşayışlarını şekillendirmesidir.
- 20) **Hesap Verebilirlik :** Kurumsal veya bireysel olarak gerçekleştirilmiş eylemler hakkında yetkili makam ve kişilere gerekli bilgi ve belgeleri sunabilmektir.
- 21) **Esneklik:** Çağın gerektirdiği değişme ve gelişmelere uyum kabiliyetinin yüksek olmasıdır.

- 22) **Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikalarına Uyumlu Olmak:** Ulusal bilim ve teknoloji politikaları çerçevesinde çalışanları teşvik etmek, projeler geliştirmek, uygulamak ve sonuçlandırmaktır.
- 23) **Hizmet Alanlarına Odaklanmak:** İstihdam yaratma potansiyeli yüksek mesleki alanlara yönelik araştırmalar yaparak, eğitim-öğretim programlarını buna göre yeniden düzenlemektir.
- 24) **Takım Ruhuna Sahip Olmak:** Kurum içerisinde ortak bir inanç ve değerler sistemi oluşturarak, birlikte hareket edebilmektir.
- 25) **Sürekli Değişime Açık Olmak:** Çağın gerektirdiği değişim ve gelişmeleri yakından takip ederek, değişimin bir tehdit değil, fırsat olarak algılanmasını sağlayacak bir ortam hazırlamaktır.
- 26) **Ödüllendirmeyi Teşvik Etmek:** Hedeflere ulaşabilmek için yapılan katkıların desteklenmesidir.

3.4 VARSAYIMLAR

- 1) Müdürlüğümüzün bütçesinin stratejik planda hedeflenen düzeyde tahsis edileceği,
- 2) Müdürlüğümüzde yeni açılacak programların üniversite senatosu ve YÖK tarafından kabul edileceği,
- 3) Tüm faaliyetlerimizin üniversitemiz tarafından maddi olarak destekleneceği.

4. STRATEJİLER, AMAÇLAR VE PERFORMANS KRİTERLERİ

A. EĞİTİM – ÖĞRETİM STRATEJİLERİ

AMAÇ 1. ÖĞRETİM ELEMANI KADROSUNU GÜÇLENDİRMEK

Hedef 1.1. 2017 yılına kadar yüksek lisans / doktora yapmayan öğretim elemanlarının yüksek lisans / doktora öğrenimi yapmaya özendirilmesi ve gerekli yardımın yapılması.

Faaliyet 1.1.1. Konservatuvarımız kadrosundaki öğretim görevlileri ile konuya ilişkin her dönem toplantı yapmak.

Performans Kriteri 1.1.1.1. Yüksek lisans ve doktora eğitimine başlayan öğretim görevlisi sayısı.

Hedef 1.2. Öğretim elemanlarının yabancı dilbilgisinin artırılması.

Faaliyet 1.2.1. Öğretim elemanlarını bilgilendirici toplantılar düzenlemek, yabancı dil kurslarına katılmalarını özendirmek.

Performans Kriteri 1.2.1.1. Yabancı dil kurslarına katılan öğretim elemanı sayısı.

Performans Kriteri 1.2.1.2. Öğretim elemanlarından her yıl yabancı dil sınavlarından başarılı olanların sayısı.

Hedef 1.3. Konservatuvarımıza bağlı öğretim elemanı sayısının artırılması.

Faaliyet 1.3.1. 2017 yılı sonuna kadar en az 6 öğretim üyesi ve 6 öğretim görevlisi bulundurmak.

Performans Kriteri 1.3.1.1. 2017 yılı sonu itibariyle öğretim elemanı sayısı.

AMAÇ 2. KONSERVATUVAR BÜNYESİNDE YENİ BÖLÜMLER AÇMAK

Hedef 2.1. 2017 yılı sonuna kadar yeni bir bölüm açacak öğretim üyesi sayısına ulaşmak.

Faaliyet 2.1.1. Bölüm açabilmek için gerekli öğretim üyesi sayısına ulaşmak.

Performans Kriteri 2.1.1.1. Öğretim üyesi sayısını en az 6 olması.

Hedef 2.2. 2017 yılı sonuna kadar Müzikoloji Bölümü açmak.

Faaliyet 2.2.1. Müzikoloji Bölümü'ne ilişkin ders planlarını, ders içeriklerini hazırlayarak üniversite senatosuna sunmak.

Performans Kriteri 2.2.1.1. Müzikoloji Bölümünün açılması.

AMAÇ 3. KONSERVATUVARIMIZI HER YIL DAHA ÇOK TERCİH EDİLİR DURUMA GETİRMEK

Hedef 3.1. 2014-2015 eğitim-öğretim yılında alınması planlanan öğrencilerden başlayarak, her yıl mevcut öğrencilerin memnuniyetini yükseltmek.

Faaliyet 3.1.1. Ders, etkinlik ve sosyal faaliyetlerde öğrenci memnuniyetini sağlamak.

Performans Kriteri 3.1.1.1. Öğrenci memnuniyet anketlerindeki memnuniyet derecelerindeki olumlu değişim.

Hedef 3.2. Ortaöğretim kurumlarında konservatuvarımızın tanıtımını yapmak.

Faaliyet 3.2.1. Konservatuvarı tanıtıcı bir program hazırlayarak, ortaöğretim kurumlarında sunmak.

Performans Kriteri 3.2.1.1. Özel yetenek sınavına başvuran aday sayısındaki artış.

AMAÇ 4. DERS PLANLARINDA İYİLEŞTİRMELER YAPMAK

Hedef 4.1. Her yıl ders planlarının günün şartlarına göre gözden geçirilerek güncellemelerin yapılması.

Faaliyet 4.1.1. Her yıl yönetmelikte belirtilen zamanda toplantı yaparak, haftalık ders planlarında ve içeriklerin yapılması gereken değişiklikleri belirlemek, belirlenen değişiklikleri üniversite senatosuna sunmak.

Performans Kriteri 4.1.1.1. Konu ile ilgili yapılan toplantı sayısı.

Hedef 4.2. Konservatuvarımız ders planlarının diğer üniversitelerin benzer programlarındaki ders planları ile karşılaştırılması.

Faaliyet 4.2.1. Her yıl benzer programlara ulaşılarak karşılaştırmalar yapmak.

Performans Kriteri 4.2.1.1. Karşılaştırma yapılan ders planı ve değişiklik sayısı.

AMAÇ 5. ÖĞRENCİLERE SUNULAN SOSYAL KÜLTÜREL HİZMETLERİN KALİTESİNİ İYİLEŞTİRMEK

Hedef 5.1. Konservatuvar öğrencilerinin yararlanacağı kantin çevresinde sosyal alan yaratılması.

Faaliyet 5.1.1. Konservatuvarın bulunduğu binada kantin açılması için gerekli girişimleri yapmak.

Performans Kriteri 5.1.1.1. Kantin açılması.

Hedef 5.2. Açılması hedeflenen kantinde bir fotokopi hizmeti verilmesi.

Faaliyet 5.2.1. Kantin işletmesinde bir fotokopi makinesinin bulunmasını sağlamak.

Performans Kriteri 5.2.1.1. Kantindeki fotokopi makinesi sayısı.

Hedef 5.3. Konservatuvarımız yemekhanesinin daha iyi ve daha çok yemek verebilmesi için fizik şartlarının, çalışan sayısının ve yemek kalitesinin iyileştirilmesi için girişimde bulunulması.

Faaliyet .3.1. Fiziki şartların, çalışan sayısının ve yemek kalitesinin iyileştirilmesi için Rektörlük nezdinde girişimde bulunulması.

Performans Kriteri 5.3.1.1. Yemekhanenin iyileştirilmesi için yapılan değişiklikler.

Hedef 5.4. Konservatuvarımızdaki bürokratik işlemlerin hızlı ve sağlıklı işleyişinin sağlanması.

Faaliyet 5.4.1. Bürokratik ilgili iş ile düzenlemeye yeni ilave edilmiş işlemler için yıl içinde seminer ve toplantı düzenlemek.

Performans Kriteri 5.4.1.1.Yıl içinde düzenlenen seminer ve toplantı sayısı.

Performans Kriteri 5.4.1.2. Öğrenci memnuniyeti anketi sonuçları.

Hedef 5.5. Kültürel ve sosyal faaliyetlere katılım için öğrencilerin teşvik edilmesi.

Faaliyet 5.5.1. Sinema, tiyatro, şenlik ve spor faaliyetlerinin düzenlenmesine öncülük etmek.

Performans Kriteri 5.5.1.1. Bir yıl içinde sosyal ve kültürel faaliyetlere katılan öğrenci sayısı.

Performans Kriteri 5.5.1.2. Bir yıl içinde düzenlenen sosyal kültürel faaliyet sayısı.

B. SANATSAL VE BİLİMSEL ÇALIŞMALARA YÖNELİK STRATEJİLER

AMAÇ 1. ÖĞRETİM ELEMANLARININ YAYIN SAYISININ ARTTIRMAK

Hedef 1.1. Öğretim elemanlarının yayın sayısının artması.

Faaliyet 1.1.1. Öğretim elemanlarının haftalık ders programlarını yaparken, bilimsel çalışma yapmaları için yeterli boş zamanı bırakmak.

Faaliyet 1.1.2. Öğretim elemanlarını bilimsel yayın yapmaları için teşvik etmek.

Performans Kriteri 1.1.1.1. Yayın sayısı.

Hedef 1.2. Öğretim elemanlarının katıldığı sempozyum, kongre vb. etkinlik sayısının artması.

Faaliyet 1.2.1. Öğretim elemanlarının haftalık ders programlarını yaparken, bilimsel çalışma yapmaları için yeterli boş zamanı bırakmak.

Faaliyet 1.2.2. Öğretim elemanlarını bilimsel toplantılara katılmaları için teşvik etmek.

Performans Kriteri 1.2.1.1. Katılım olan bilimsel toplantı sayısı.

AMAÇ 2. KONSERVATUVARCA DÜZENLENEN SEMİNER, KONFERANS SAYISINI ARTTIRMAK

Hedef 2.1. Plan dönemi sonuna kadar, konservatuvarca düzenlenen seminer, konferans vb. etkinlik sayısının artması.

Faaliyet 2.1.1. Öğretim elemanlarını konu ile ilgili bilgilendirmek ve teşvik etmek.

Faaliyet 2.1.2. Üniversite dışından yetkin kişilerle temasa geçilmesi.

Performans Kriteri 2.1.1.1. Her yıl düzenlenen seminer, konferans vb. sayısı.

AMAÇ 3. KONSERVATUVARCA DÜZENLENEN KONSER, DİNLETİ SAYISINI ARTTIRMAK

Hedef 3.1. Plan dönemi sonuna kadar, konservatuvarca düzenlenen konser, dinleti sayısının artması.

Faaliyet 3.1.1. Öğretim elemanlarını konu ile ilgili bilgilendirmek ve teşvik etmek.

Faaliyet 3.1.2. Öğrencileri konu ile ilgili bilgilendirmek ve teşvik etmek.

Faaliyet 3.1.3. Üniversite dışından yetkin kişilerle temasa geçilmesi.

Faaliyet 3.1.4. Konser etkinliklerinin gerçekleştirilebilmesi için gerekli temas, altyapı ve malzeme temininin gerçekleştirilmesi.

Performans Kriteri 3.1.1.1. Her yıl düzenlenen konser, dinleti sayısı.

C. FİZİKİ MEKÂN STRATEJİLERİ

AMAÇ 1. SINIF ŞARTLARINI İYİLEŞTİRMEK

Hedef 1.1. Öğrencilerin ders işleme alanı olan sınıf şartlarının plan dönemi sonuna kadar iyileştirilmesi (zemin, duvar kaplaması, oda tefrişi, projeksiyon cihazı).

Faaliyet 1.1.1. Sınıf şartlarının iyileştirilmesi için ne kadar maddi kaynağa ihtiyaç olduğunu belirlemek, bunların yapılması için kaynak aktarımı aramak.

Performans Kriteri 1.1.1.1. Öğrenci memnuniyet derecelerindeki artış.

AMAÇ 2. ÖĞRETİM ELEMANLARI ODALARINI İYİLEŞTİRMEK

Hedef 2.1. Öğretim elemanları odalarında çalışma konforunun plan dönemi sonuna kadar iyileştirilmesi (zemin, duvar kaplaması ve oda tefrişi).

Faaliyet 2.1.1. Odayı kullananların ihtiyaçlarının ve bunlar için ne kadar maddi kaynağa ihtiyaç olduğunu belirlemek, bunları yapmak için kaynak aktarımı aramak.

Performans Kriteri 2.1.1.1. Öğretim elemanlarının memnuniyet derecelerindeki artış.

D. İNSAN KAYNAKLARI İYİLEŞTİRME STRATEJİLERİ

AMAÇ 1. ÇALIŞMA ORTAMININ İYİLEŞTİRİLMESİ

Hedef 1.1. Fiziksel koşulların plan dönemi sonuna kadar iyileştirilmesi.

Faaliyet 1.1.1. Her birimi gereksinimlerini karşılayacak düzeyde çalışma mekanlarına kavuşturmak.

Performans Kriteri 1.1.1.1. Gereksinimleri karşılanmış olan çalışma mekanı sayısı.

Faaliyet 1.1.2. Öğretim elemanlarının çalışma imkanlarını (oda, bilgisayar vb.) iyileştirmek.

Performans Kriteri 1.1.2.1. Çalışma ortamlarının iyileştirilmesine yönelik sonuçlanan faaliyet sayısı.

AMAÇ 2. İDARİ PERSONELE HİZMET İÇİ EĞİTİMİN DÜZENLENMESİ

Hedef 2.1. Bilgi teknolojilerinin ve otomasyon sisteminin verimli kullanılmasının sağlanması.

Faaliyet 2.1.1. Çalışanlara bilgi teknolojileri kullanımına yönelik bilgi vermek.

Performans Kriteri 2.1.1.1. Konu ile ilgili toplantı sayısı.

Hedef 2.2. Yazışma kurallarına uyulmasının sağlanması.

Faaliyet 2.2.1. Dosyalama ve arşivlemede yeni tekniklerin öğretilmesi için yıllık bilgilendirme toplantısı yapmak.

Performans Kriteri 2.2.1.1. Konu ile ilgili toplantı sayısı.

Hedef 2.3. Türkçenin doğru kullanımının sağlanması.

Faaliyet 2.3.1. Bu alanda toplantı tertip etmek.

Performans Kriteri 2.3.1.1. Konu ile ilgili toplantı sayısı.

Hedef 2.4. Mesleki mevzuat hakkında bilgi verilmesi.

Faaliyet 2.4.1. Mevzuatın işleyişi ile ilgili bilgi aktarımını yapmak.

Performans Kriteri 2.4.1.1. Mevzuatta meydana gelen değişiklikler hakkında personelin eş zamanlı bilgilendirme evrak sayısı.

AMAÇ 3. TEKNOLOJİK İMKANLARIN İYİLEŞTİRİLMESİ

Hedef 3.1. Tüm personele teknolojik imkanların sunulması.

Faaliyet 3.1.1. Tüm personele internet erişimli kişisel bilgisayar verilmesi ve yazılım imkanlarını yıl sonuna kadar tamamlamak.

Performans Kriteri 3.1.1.1. Yıl içerisinde bilgisayar, yazılım, vs tahsisindeki artış oranı.

Hedef 3.2. Dersler için gerekli teknolojik altyapının oluşturulması.

Faaliyet 3.2.1. Plan dönemi sonuna kadar sınıflara teknik aparatları yerleştirmek.

Performans Kriteri 3.2.1.1. Dersliklerde kullanılan teknolojik araç sayısındaki yıllık artış.

AMAÇ 4. SOSYAL VE KÜLTÜREL FAALİYETLERİN ARTTIRILMASI

Hedef 4.1. Akademik personelin etkinliklere katılımının sağlanması.

Faaliyet 4.1.1. Düzenli sosyal ve kültürel etkinlikler gerçekleştirilerek personel teşvikini sağlamak.

Performans Kriteri 4.1.1.1. Etkinliklere katılan akademik personelin toplam personele oranı.

Faaliyet 4.1.2. Çalışanları yılda iki defa bir araya getirecek etkinlikler düzenlemek.

Performans Kriterleri 4.1.2.1. Düzenlenen etkinlik sayısı.

Faaliyet 4.1.3. Çalışanların özel günlerine iştirak etmek.

Performans Kriterleri 4.1.3.1.1. İştirak edilen özel gün sayısı.

Hedef 4.2. Çeşitli spor etkinliklerinin düzenlenmesi.

Faaliyet 4.2.1. Çalışanlarca çeşitli spor dallarında takımlar oluşturup müsabakalar düzenlemek.

Performans Kriterleri 4.2.1.1. Düzenlenen sportif etkinliklerin sayısı.

AMAÇ 5. ÇALIŞANLARIN MOTİVE EDİLMESİ

Hedef 5.1. Personelin ödüllendirilmesi.

Faaliyet 5.1.1. Performansı yüksek olan personeli ödüllendirmek.

Performans Kriteri 5.1.1.1. Personeli motive etmek için dönem içinde verilen ödül sayısı.

Hedef 5.2. Kuruma bağlılığın arttırılması.

Faaliyet 5.2.1. Çalışanlar için özel kabul edilen günlerde toplu katılımın sağlanması.

Performans Kriterleri 5.2.1.1. Dönem içinde düzenlenen organizasyon sayısı.

Hedef 5.3. Çalışanların yönetime katılımının sağlanması.

Faaliyet 5.3.1. Adli bir çalışma ortamı için karar alma sürecinde çalışanlara eşit söz hakkı vermek.

Performans Kriterleri 5.3.1.1. Personelin katkısıyla alınan karar sayısı.

Faaliyet 5.3.2. Yönetimin yeni fikirleri üretenleri desteklemesi.

Performans Kriterleri 5.3.2.1. Personelin katkısıyla alınan karar sayısı.

5. TAHMİNİ BÜTÇE ÖDENEĞİ

Kamu mali sistemi çerçevesinde, Konservatuvarımızın 2013-2014 yıllarında bütçe ödeneğinin bulunmamakta olup, 2015 yılında Konservatuvarımıza tahsis edilen bütçe ödenekleri çerçevesinde 2015-2017 yıllarını kapsayan bütçe tahminleri tablo 18’de gösterilmiştir.

Tablo 18. 2013 - 2017 Yılları Arasındaki Tahmini Bütçe Ödenekleri

GİDERLER	2013	2014	2015	2016	2017
Personel Giderleri	-	-	59.000	65.000	72.000
Tüketime Yönelik Mal ve Malzeme Alımı	-	-	3.000	5.000	5.500
Yolluklar	-	-	4.000	5.000	5.550
Hizmet Alımları	-	-	1.000	1.000	1.250
Menkul Mal, Gayrimaddi Hak Alım, Bakım ve Onarım Giderleri	-	-	2.000	2.000	2.550
BÜTÇE TOPLAMI	-	-	69.000	78.000	86.850

6. İZLEME VE DEĞERLENDİRME

Stratejik planların uygulanması sürecinde izleme ve değerlendirme, planın yürütülme aşamalarının düzenli olarak izlenmesi, amaç ve hedeflere ulaşılma düzeyinin belirlenmesi, tutarsızlık ve eksiklerin giderilmesi bakımından önemlidir.

Gelişmemize yönelik çizilen yol haritamızda, stratejik amaç ve hedeflerimizin belirli sürelerde denetlenmesi ve ortaya çıkan sonuçların olmak istediğimiz yere bizleri ne kadar taşıyabildiğinin irdelenmesi, zamana uygun olarak güncellenmesi ve sürekliliğinin sağlanması başarımızın ölçütü olacaktır. Stratejik planın onaylanması ve uygulamaya konulması ile planda yer alan hedefleri de izleme süreci başlar. Bu süreçte stratejik amaçlara ilişkin hedeflere ulaşıp ulaşılmadığı belirlenir. Planda belirtilen tarihlerde yapılması öngörülen faaliyetler takip edilerek, stratejik planın izlenmesi ve değerlendirilmesi aşamasının her yılsonunda değerlendirmesi yapılır.

7. SONUÇ

Konservatuvarımız, ulusal ve uluslararası platformlarda sanatsal ve bilimsel açıdan hedeflenen konuma gelebilmek için, doğru ve hızlı kararlar almak durumundadır. Amaçlanan noktalara ulaşmak, mevcut şartların doğru tespit edilmesi, buradan hareketle yüksek ancak ulaşılabilir hedeflerin belirlenmesi, söz konusu hedeflere ilişkin ölçütlerin saptanarak takip edilmesi ile mümkün olacaktır. Bu süreç, konservatuvarın tüm çalışanlarının işbirliği, ortak çabası ve azmi ile başarıyla sonuçlanacaktır.

Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı, kurumun misyon ve temel değerlerini göz önünde bulundurarak vizyon oluşturma, oluşturulan vizyona yönelik amaç ve hedefler saptama, ölçülebilir göstergeler ortaya koyarak başarıyı izleme ve değerlendirme sürecini saptama gayesiyle hazırladığı 2013-2017 dönemini kapsayan, stratejik planı ile gelecek dönemlere ışık tutan bir çalışma sunma gayretinde bulunmuştur.

Birimin gelecekte yer alacağı konumu belirlerken bir pusula niteliğinde olan Ömer Halisdemir Üniversitesi Türk Musikisi Devlet Konservatuvarı Stratejik Planının zamanın gerektirdiği şartlara uygun olarak geliştirilmesi ve güncellenmesi başarıyı arttıracaktır.

Doç. Dr. Feyzan VURAL

Müdür V.