

# Gaziantep'teki Üniversiteler Üzerinden Eğitim Kurumlarında SWOT Analizi: Stratejik Bir Yaklaşım

Onur Kılıç<sup>1</sup>

Burak Kılıç<sup>2</sup>

## Özet

Eğitim kurumlarının etkinliğini ve sürdürülebilirliğini artırmak amacıyla yapılan SWOT analizi, bu kurumların güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemede önemli bir araçtır. Bu çalışma, Gaziantep'teki üniversiteler üzerinde bir SWOT analizi gerçekleştirilerek, yerel yükseköğretim kurumlarının mevcut durumunu değerlendirmeyi ve stratejik gelişim alanlarını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Gaziantep, Türkiye'nin güneydoğusunda stratejik bir konumda yer alan ve hızla gelişen bir şehir olarak, yükseköğretim alanında önemli bir potansiyele sahiptir. Şehirdeki üniversiteler, akademik ve araştırma kapasiteleriyle bölgesel kalkınmanın lokomotif konumundadır. Bu çalışma, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumunu derinlemesine değerlendirmek üzere kapsamlı bir SWOT analizi sunar. Analiz, üniversitelerin akademik altyapıları, araştırma olanakları, öğrenci ve öğretim kadrosu profilleri gibi içsel faktörler ile yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ve tehditler gibi dışsal faktörleri kapsamaktadır.

## Giriş

Bu araştırmanın konusu, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumlarını değerlendirmek amacıyla yapılan SWOT analizidir. SWOT analizi, bir kuruluşun güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemeye yönelik kapsamlı bir değerlendirme aracıdır. Bu araştırma, Gaziantep'teki üniversitelerin akademik ve araştırma kapasitelerini, içsel faktörlerini (örneğin, akademik altyapılar, araştırma olanakları, öğrenci

1 Uzman, Gaziantep Üniversitesi, 27onrklc@gmail.com, 0009-0003-1567-6708

2 Öğretim Görevlisi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, brk.klc.92@gmail.com, 0000-0001-9147-0144

ve öğretim kadrosu profilleri) ve dışsal faktörlerini (örneğin, yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ve tehditler) inceleyerek bu kurumların etkinliklerini ve sürdürülebilirliklerini artırmayı hedeflemektedir. Gaziantep'in stratejik konumu ve hızlı gelişimi, bu şehirdeki üniversitelerin bölgesel kalkınma üzerindeki potansiyel etkilerini artırmaktadır. Bu çalışma, Gaziantep'teki üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyip fırsatları ve tehditleri analiz ederek, üniversitelerin stratejik planlamalarına ve bölgesel kalkınma stratejilerine katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Sonuç olarak, araştırmanın bulguları, Gaziantep'teki üniversitelerin performansını ve stratejik yönelimlerini geliştirmek için kullanılabilir bilgiler sunmaktadır.

Teknolojik gelişmeler ve çevresel değişimler nedeniyle artan rekabet, stratejik planlamaların yeniden gözden geçirilmesini zorunlu kılarken SWOT analizi, örgütlerin güçlü ve zayıf yönlerini ile fırsat ve tehditlerini belirleyip, stratejik planların etkinliğini artırmayı amaçlar. Bu araştırmanın amacı, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumunu stratejik bir perspektiften incelemek ve güçlendirilmesi gereken alanları belirlemektir. SWOT analizi temelinde yapılacak bu değerlendirme, Gaziantep'teki üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini sistematik bir yaklaşımla ele alarak, stratejik planlama süreçlerine bilimsel bir perspektifle katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Bu çerçevede, üniversitelerin akademik altyapıları, araştırma kapasitesi, öğrenci ve öğretim kadrosu profilleri gibi içsel unsurların yanı sıra, yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ile tehditler de kapsamlı bir şekilde analiz edilmektedir. Bu analizler, Gaziantep'teki üniversitelerin rekabet avantajlarını pekiştirerek bölgesel kalkınmaya yönelik katkıları artırmaya yönelik stratejilerin geliştirilmesine bilimsel bir zemin sağlamaktadır. Bu çalışma, Gaziantep'teki üniversitelerden Gaziantep Üniversitesi, Sanko Üniversitesi, Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi ile Hasan Kalyoncu Üniversitesi'ni kapsamlı bir şekilde ele alarak, eğitim sektörü, öğrenci memnuniyeti, altyapı, akademik kadro ve diğer ilgili unsurlar çerçevesinde değerlendirmektedir. Araştırma, yalnızca bu dört üniversiteyle sınırlı olup, diğer üniversiteler ve yükseköğretim kurumları çalışma kapsamı dışında tutulmuştur.

### **Konu ile İlgili Çalışmalar**

*The SWOT Analysis at the Educational Organizations* başlıklı bir çalışmada, ilk ve ortaöğretim kurumlarının mevcut durumunu değerlendirmek için fenomenolojik yöntem kullanılarak okul müdürlerinin görüşleri analiz edilmiştir. Bulgulara göre güçlü yönler arasında yeterli fiziksel koşullar ve kolay erişilebilirlik; zayıf yönler arasında yetersiz fiziksel koşullar ve düşük sosyo-ekonomik düzey öne çıkmıştır. Fırsatlar, okulların merkezi konumu

ve öğretmenler arasındaki güçlü iletişimken; tehditler, güvensiz ortamlar ve ilgisiz veliler olarak belirtilmiştir. Bu bulgular, eğitim kurumlarının geliştirilmesinde SWOT analizinin önemini vurgulamaktadır (Özan vd., 2015: 1-28).

*Eğitim Sektöründe SWOT Analizi: Elâzığ İli Örneği başlıklı bu araştırmada*, Elâzığ'daki eğitim kurumlarının güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehdit unsurları, yöneticilerin görüşleri temel alınarak değerlendirilmiştir. Araştırmada nitel yöntemlerden biri olan olgubilim deseni tercih edilmiş ve 41 resmi kurum yöneticisi çalışma grubunu oluşturmuştur. Veriler, katılımcılara sunulan formlar aracılığıyla toplanmış ve içerik analizi yöntemiyle incelenmiştir. Elde edilen bulgulara göre, eğitim kurumlarının güçlü yanları arasında fiziksel olanakların yeterliliği ve kolay ulaşılabilirlik ön plana çıkarken, zayıf yanlar arasında fiziksel yetersizlikler ve velilerin düşük sosyo-ekonomik durumu öne çıkmıştır. Kurumlar için fırsatlar arasında merkezi konum ve öğretmenler arasındaki güçlü iletişim sayılmış, tehdit unsurları ise güvensiz ortamlar ve velilerin ilgisizliği olarak belirlenmiştir. Çalışmada bu sonuçlar doğrultusunda çeşitli öneriler geliştirilmiştir (Ozan vd., 2015: 125-148).

*Okul Müdürlerine Göre İlköğretim Okullarının SWOT (GZFT) Analizi başlıklı bu araştırmada*, ilköğretim okul müdürlerine SWOT analizi sürecini uygulamalı olarak öğretmek ve elde edilen veriler doğrultusunda ilköğretim okullarıyla ilgili değerlendirmeler yapmak amaçlanmıştır. Araştırma, İlköğretim Genel Müdürlüğü'nün OYGEP (Okul Yönetimini Geliştirme Projesi) kapsamında Amasya, Çorum ve Tokat illerinde görev yapan 517 müdürden toplanan verilerle gerçekleştirilmiştir. İçerik analizi sonucunda, ilköğretim okullarının güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehdit unsurlarının yerleşim yerlerine (il/ilçe merkezi, kasaba, köy) göre değişiklik gösterdiği tespit edilmiştir. Bu farklılıklar dikkate alınarak planlama ve uygulamalara yönelik öneriler sunulmuştur (Yıldırım, 2008: 123-143).

*Millî Eğitim Bakanlığı'na Bağlı Yurt Dışı Okulların SWOT Analizi başlıklı bu araştırmada*, MEB'e bağlı yurt dışında faaliyet gösteren okulların mevcut durumu SWOT analizi ile ortaya konulmuştur. Araştırma, 60 yurt dışı okulda gerçekleştirilmiş olup hem nitel hem de nicel veri toplanmıştır. Nicel veriler, 530 öğrenci, 128 öğretmen ve 50 yöneticiye uygulanan anketlerle elde edilmiştir. Nitel veriler ise, daha önce yurt dışında görev almış 5 öğretmenle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelerle toplanmıştır. Öğrenci, öğretmen ve yönetici görüşleri analiz edilerek okulların güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditler belirlenmiştir. Elde edilen bulgular doğrultusunda, SWOT matrisi oluşturulmuş ve bu okullar için dört farklı strateji geliştirilmiştir (Aköz, 2019).

*Eğitim Kurumlarında SWOT Analizi: Üniversiteler Örneği çalışması*, Türkiye'deki üniversitelerin stratejik planlarındaki SWOT analizlerini inceleyerek güçlü ve zayıf yönler ile fırsat ve tehditleri değerlendirmektedir. Çalışma, üniversitelerin stratejik planlama süreçlerine katkı sağlamayı hedeflemektedir (Çıkmaz ve Kılıç, 2023: 1239-1253).

*Çelik ve Yılmaz (2022) tarafından yapılan araştırma, uzaktan eğitim uygulamalarının SWOT analizi yöntemiyle incelemiştir.* Çalışma, uzaktan eğitimin güçlü yönlerinden biri olarak erişim kolaylığını öne çıkarmakta, ancak zayıf yönlerden teknolojik altyapı eksikliklerine dikkat çekmektedir. Bu dengesizlik, uzaktan eğitimin sürdürülebilir stratejilerle entegrasyonunun önemini vurgulamaktadır. Araştırma, uzaktan eğitimin etkinliğini artırmak için bu eksikliklerin giderilmesi gerektiğine işaret etmektedir.

*Okullarda Stratejik Planlamanın Önemli Bir Aracı: SWOT Analizi başlıklı çalışma*, SWOT analizini adım adım açıklayarak, özellikle analiz aşamasında yapılması gerekenleri vurgulamaktadır. SWOT analizi, okulun güçlü ve zayıf yönlerini, fırsat ve tehditlerini belirleyerek iç ve dış çevresindeki faktörleri değerlendirir. Bu analiz, okulun mevcut kaynaklarını ve rekabetçi çevredeki yeterliliğini anlamaya yardımcı olur ve stratejik planlama sürecinde okulun gelişmeye açık alanlarını belirler. Stratejik planlama, okulun hedeflerine ulaşabilmesi için gerekli faaliyetlerin belirlenmesi ve kaynakların etkili kullanılması için kritik bir araçtır. SWOT analizi, okul çevresi, öğrenci davranışları, akademik başarı gibi birçok konuda uygulanabilir ve sürekli iyileştirme sağlamak amacıyla eylem planları geliştirilmesine olanak tanır. Sonuç olarak, SWOT analizi, okulda kalitenin artırılması ve stratejik hedeflere ulaşılması için sürekli kullanılan önemli bir araçtır (Şahin, 2013: 25-32).

*Eğitim Yönetiminde Stratejik Planlama ve Hedef Belirleme başlıklı bu çalışma*, eğitim kurumlarında stratejik planlamanın ve hedef belirlemenin önemini ele almaktadır. Eğitim kurumlarının uzun vadeli başarıları için stratejik planlama süreçlerinin doğru şekilde uygulanması gerektiği vurgulanarak, öğrenci başarısının artırılması ve kaliteli eğitim verilmesi için izlenmesi gereken yollar incelenmiştir. Stratejik planlamanın eğitimdeki rolü, hedef belirlemenin etkisi ve bu süreçlerin temel ilkeleri detaylı bir şekilde ele alınarak, vizyon ve misyon oluşturma, SWOT analizi, stratejik hedef belirleme ve SMART hedeflerin önemi üzerinde durulmuştur. Bu çalışma, eğitim kurumlarının sürdürülebilir başarılar elde etmesi ve değişen koşullara uyum sağlamak için bir rehber niteliği taşımaktadır (Güney vd., 2024: 229-238).

## SWOT Analizi

SWOT analizi, sadece eğitim sektörüyle sınırlı kalmayıp tüm sektörler için değerli bir stratejik planlama aracıdır. İş dünyasında, işletmelerin rekabet avantajını artırması, riskleri en aza indirmesi ve uzun vadeli büyüme sağlaması için kullanılmaktadır. Örneğin, üretim sektörü için bir SWOT analizi, üretim süreçlerindeki verimlilik avantajlarını (güçlü yönler) belirlerken, teknolojik altyapı eksikliklerini (zayıf yönler) ortaya koyabilir. Aynı zamanda, sektördeki teknolojik yenilikler veya sürdürülebilir üretim modelleri fırsat olarak değerlendirilebilir. Sağlık sektörü gibi kritik sektörlerde de SWOT analizi, hasta hizmetlerini iyileştirmek, kaynak yönetimini optimize etmek ve politika değişikliklerine uyum sağlamak için uygulanmaktadır. Tehdit unsurları arasında ekonomik dalgalanmalar, regülasyon değişiklikleri ve pandemiler gibi faktörler yer alabilir. SWOT analizi sayesinde, sektör içindeki paydaşlar stratejik olarak önlem alabilir ve risklere karşı dirençli hale gelebilir. SWOT analizi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), organizasyonların içsel (güçlü ve zayıf yönler) ve dışsal (fırsatlar ve tehditler) faktörleri bir arada değerlendirmesine olanak tanıyan bir stratejik yönetim aracıdır. 1960'larda Albert Humphrey liderliğinde geliştirilen bu yöntem, başlangıçta iş dünyasında stratejik planlama için tasarlanmıştır. Zamanla, eğitim, sağlık, turizm, tarım ve teknoloji gibi birçok alanda uygulanmaya başlamıştır (Gürel & Tat, 2017).

SWOT analizi, organizasyonların dinamik çevresel koşullara uyum sağlamasını ve uzun vadeli stratejik planlamalar yapmasını destekler. SWOT analizi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), stratejik yönetim ve planlama süreçlerinde kullanılan önemli bir araçtır. Organizasyonların içsel ve dışsal durumlarını kapsamlı bir şekilde analiz etmelerini sağlayan SWOT, stratejik karar alma süreçlerinde rehberlik eder. SWOT analizi, 1960'lı yıllarda Harvard Business School'da Albert Humphrey tarafından geliştirilmiş ve kısa sürede iş dünyasında yaygın bir kullanım alanı bulmuştur (Humphrey, 1960). Bugün hem akademik hem de pratik bağlamlarda SWOT analizi, stratejik hedeflerin belirlenmesi ve rekabet avantajının artırılması için vazgeçilmez bir araçtır.

SWOT analizi, bir organizasyonun ya da bireyin güçlü yönlerini (Strengths), zayıf yönlerini (Weaknesses), fırsatlarını (Opportunities) ve tehditlerini (Threats) belirlemek amacıyla yapılan bir stratejik planlama aracıdır. Bu analiz, bir organizasyonun içsel ve dışsal çevresini anlamasına yardımcı olur. SWOT analizi, genellikle iş dünyasında kullanılsa da bireylerin, projelerin ya da farklı kurumların stratejik kararlarını geliştirmesinde de uygulanabilir (Kotler & Keller, 2015; Panagiotou, 2003; Weihrich, 1982).

Swot analizi 1970'li yıllarda iş yönetimi alanında kullanılmaya başlanmış, daha sonraları ise bir analiz ve planlama aracı olarak uygulamada kendine yer bulmuştur. Swot analizi ilk Albert Humprey tarafından SOFT analizi şeklinde ortaya atılmış, Urick ve Orr tarafından ise Swot analizi olarak günümüzdeki şeklini almıştır (Doğdubay ve Karan, 2015: 28). SWOT Analizi, bir organizasyonun güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatları ve tehditleri değerlendiren bir strateji aracıdır. Güçlü yönler, organizasyona rekabette avantaj sağlayan içsel özelliklerdir. Zayıf yönler ise dezavantaj yaratan içsel özelliklerdir. Fırsatlar, dış çevrede organizasyonun yararına kullanılacak durumları ifade ederken, tehditler, organizasyonu olumsuz etkileyebilecek dış faktörlerdir (Teoli, 2019).

SWOT, İngilizce Strengths (güçlü yönler), Weaknesses (zayıf yönler), Opportunities (fırsatlar) ve Threats (tehditler) kelimelerinin baş harflerinden oluşmaktadır (Ersungur ve Aslan, 2014: 216). Bu analiz, bir organizasyonun içsel ve dışsal faktörlerini değerlendirmesine yardımcı olur. Güçlü yönler, organizasyonun rekabet avantajı sağlayan içsel özellikleridir, zayıf yönler ise gelişim alanlarını ve dezavantajları ifade eder. Fırsatlar, dış çevreden yararlanılabilecek durumları belirtirken, tehditler organizasyonun karşılaşılabileceği olumsuz dış faktörleri temsil eder (Turan, 2016: 45; Çalışkan, 2017: 88).

Bu sayede SWOT analizi, karar alma süreçlerinde yöneticilere rehberlik eder ve stratejik planlamayı güçlendirir. GZFT analizi, bir işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini değerlendirerek stratejik planlama sürecine katkı sağlar. Güçlü yönler, işletmenin başarılı olmasına yardımcı olan yetkinlikleri ifade ederken, zayıf yönler bunun tersine engeller yaratır. Fırsatlar, işletmenin avantaj sağlayabileceği eğilimleri ve olayları belirtirken, tehditler ise dışsal faktörlerden kaynaklanan riskleri ifade eder. Bu analiz, Stanford Üniversitesi'nde Albert Humphrey tarafından 1960-1970'li yıllarda geliştirilmiş ve genellikle SWOT veya TOWS olarak da bilinir (Baraz, 2012: 86; Dogramatzıs, 2011:333; Marquis ve Huston, 2009: 143; Songur vd., 2013: 69-99).

*SWOT analizi dört ana bileşenden oluşur:*

1. **Güçlü Yönler (Strengths):** Organizasyonun rekabet avantajı sağlayan içsel faktörlerini temsil eder. Örneğin, yenilikçi bir ürün geliştirme kapasitesi, güçlü bir marka veya yetenekli bir iş gücü güçlü yönler arasında sayılabilir.
2. **Zayıf Yönler (Weaknesses):** Organizasyonun geliştirilmesi gereken veya dezavantaj yaratan içsel faktörlerdir. Yetersiz finansal kaynaklar,

eksik teknolojik altyapı veya düşük çalışan motivasyonu zayıf yönler olarak tanımlanabilir.

3. **Fırsatlar (Opportunities):** Çevredeki olumlu eğilimler veya avantajlı durumları içerir. Örneğin, dijitalleşme süreçlerinin hızlanması veya yeni pazarların oluşması fırsatlar arasında yer alır.
4. **Tehditler (Threats):** Organizasyonun karşılaştığı dışsal riskler ve zorlukları ifade eder. Ekonomik dalgalanmalar, yoğun rekabet veya çevresel düzenlemeler tehditlere örnektir (Helms & Nixon, 2010; Durgun, 2007; Özan vd., 2015; Çıkmaz ve Kılıç, 2023).

Bu unsurların analizi, organizasyonların mevcut durumlarını anlamalarına ve gelecekteki stratejilerini şekillendirmelerine yardımcı olur.

*SWOT analizinin sağladığı avantajlar şunlardır:*

- **Basitlik:** Kolayca anlaşılabilir ve uygulanabilir bir yöntemdir.
- **Esneklik:** Farklı sektörlerde ve disiplinlerde kullanılabilir.
- **Kapsamlılık:** İçsel ve dışsal faktörleri bir arada değerlendirir.
- **Stratejik Rehberlik:** Organizasyonların karar alma süreçlerinde yol gösterici olur.

*Bununla birlikte, SWOT analizinin bazı sınırlamaları da bulunmaktadır:*

- **Subjektiflik:** Katılımcıların bireysel değerlendirmelerine dayandığı için subjektif olabilir.
- **Yüzeysellik:** Derinlemesine analiz yerine genel bir değerlendirme sunar.
- **Statik Bakış Açısı:** Zamanla değişen koşulları yeterince yansıtmayabilir (Hill & Westbrook, 1997).

Bu sınırlamaların üstesinden gelmek için SWOT analizi genellikle diğer yöntemlerle birleştirilerek kullanılır. Örneğin, Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) veya PESTLE analizi ile entegre edilmesi, analizin daha sistematik ve nesnel hale gelmesini sağlar.

*2020 sonrası dönemde SWOT analizinin etkinliğini artırmak için çeşitli yenilikçi yaklaşımlar geliştirilmiştir:*

- **AHP-SWOT Entegrasyonu:** Analitik Hiyerarşi Süreci (AHP) ile entegre edilen SWOT analizi, stratejik önceliklerin belirlenmesinde daha sistematik bir yaklaşım sağlamıştır. Khan ve Arkadaşları (2022)

bu yöntemin, organizasyonların objektif karar alma süreçlerine katkıda bulunduğunu göstermiştir.

- **PESTLE ve SWOT Entegrasyonu:** SWOT analizi, politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, yasal ve çevresel faktörleri inceleyen PESTLE analiziyle birleştirilmiştir. Singh ve Gupta (2021) bu yöntemin, SWOT'un çevresel faktörleri daha derinlemesine analiz etmesine olanak tanıdığını belirtmiştir.

2020 sonrası dönemde, özellikle pandeminin etkileri ve dijital dönüşüm süreçleri, SWOT analizinin kullanımını daha kritik hale getirmiştir. Ancak yöntemin etkinliğini artırmak için nesnel veri kaynaklarına dayandırılması ve diğer analitik araçlarla desteklenmesi gerekmektedir. SWOT analizinin önemi, organizasyonların stratejik kararlar alırken içsel ve dışsal faktörleri dengeli bir şekilde göz önünde bulundurmalarına olanak tanımasından kaynaklanmaktadır. Bu analiz, işletmelerin güçlü yönlerini ve fırsatları vurgularken, zayıf yönlerini ve tehditleri de belirlemelerine yardımcı olur. Bu sayede, organizasyonlar stratejik hedeflerini daha etkili bir şekilde belirleyebilir, rekabet avantajı elde edebilir ve risklere karşı hazırlıklı olabilirler. SWOT analizi, özellikle değişen pazar koşulları, teknolojik gelişmeler veya sektörel zorluklarla karşılaşılacak ortamlarda, işletmelerin doğru stratejiler geliştirmelerini sağlayarak sürdürülebilir büyüme için kritik bir rol oynar.

SWOT analizinin yararları arasında, örgütün ihtiyaçlarını belirlemeye yardımcı olması, zayıf yönleri güçlü yönlerle dönüştürme ve tehditleri fırsata çevirme konusunda etkili olması yer alır. Ayrıca, örgütün geleceğine yönelik bir yol haritası oluşturulmasına katkı sağlar ve yöneticilere durum değerlendirmesi yapma imkânı sunar. Bu analiz, alınacak kararlara rehberlik ederken, verilerin sınıflandırılmasına olanak tanır ve sorunların çözümünde ya da önlenmesinde verilerin etkinliği hakkında fikir verir (Özan, Polat, Gündüzalp ve Yaraş, 2015).

### Gaziantep'teki Üniversitelerin Tarihçesi

Gaziantep'te 4 üniversite bulunmaktadır: 2 devlet üniversitesi ve 2 vakıf üniversitesi. Devlet üniversiteleri Gaziantep Üniversitesi ve Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi, vakıf üniversiteleri ise Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Sanko Üniversitesi'dir. Bu üniversiteler, bölgedeki eğitim altyapısının gelişmesine önemli katkılar sağlamaktadır.

**Gaziantep Üniversitesi**, 1973 yılında ODTÜ Mühendislik Fakültesine bağlı olarak kurulan Makine Mühendisliği Bölümü ile eğitim-öğretime başlamış, 1974 yılında Elektrik Mühendisliği Bölümünün açılmasıyla Gaziantep Mühendislik Fakültesini oluşturmuş ve ardından Temel Bilimler



ve Lisan Bölümleri açılmıştır. 1977 yılında Uygulamalı Kimya Bölümü eklenmiş, 1981 yılında İnşaat Mühendisliği Bölümü kurulmuş, 1982'de ise Uygulamalı Kimya Bölümü Gıda Mühendisliği Bölümüne, Temel Bilimler Bölümü ise Fizik Mühendisliği Bölümüne dönüştürülmüştür. 27 Haziran 1987 tarihinde 3389 sayılı yasa ile Gaziantep Üniversitesi tüzel kişiliğine kavuşmuş, ardından üniversite hızla gelişmiş ve çevre illerdeki üniversitelerin kurulmasına öncülük etmiştir. Harran Üniversitesi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Adıyaman Üniversitesi ve son olarak Kilis 7 Aralık Üniversitesi, Gaziantep Üniversitesi'nden ayrılarak kendi akademik birimlerini oluşturmuştur. Gaziantep Üniversitesi, güçlü akademik kadrosu, fiziki altyapısı, sosyal ve kültürel imkanları ile dünya üniversiteleri arasında yer almak için emin adımlarla ilerlemektedir. Üniversite, İntörn Eğitim Modeli, Üniversite-Sanayi İş Birliği ve Toplumsal Duyarlılık Projeleri gibi Türkiye'deki diğer üniversitelere örnek olan projeleriyle dikkat çekmektedir. Ayrıca, Gaziantep Üniversitesi, Suriye güvenli bölgelerinde açtığı fakültelerle üç dilde eğitim veren ve bilimsel ve sanatsal alanda önemli çalışmalar yapan uluslararası bir üniversite olarak bölgesine liderlik etmektedir. Üniversite, Mühendislik Fakültesi, Mimarlık Fakültesi, Havacılık ve Uzay Bilimleri Fakültesi gibi fakültelerinde İngilizce eğitim verirken, Tıp Fakültesi'nde Türkçe ve İngilizce programlar sunmaktadır. İlahiyat Fakültesi'nde zorunlu Arapça, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nde ise isteğe bağlı hazırlık sınıfları bulunmaktadır. Gaziantep Üniversitesi, Türkçe, İngilizce ve Arapça dillerinde eğitim veren Türkiye'nin tek üniversitesidir. Üniversite, 20 Fakülte, 5 Enstitü, 2 Yüksekokul ve 11 Meslek Yüksekokuluyla eğitim vermektedir ve 2019 yılı itibarıyla fakülte ve yüksekokullarda toplam 146 bölüm ve programda öğrenci alınmaktadır.

Gaziantep Üniversitesi, gelişmiş kütüphane olanakları, modern laboratuvarlar ve yaygın bilgisayar ağı ile çağdaş eğitim-öğretim hizmetleri sunmaktadır. Ayrıca, Sağlık Kültür ve Spor Dairesi Başkanlığı bünyesinde güreş ve kondisyon salonları, futbol sahaları, yüzme havuzu, basketbol ve voleybol sahaları gibi çok sayıda spor alanı da öğrencilerin hizmetine sunulmaktadır. Gaziantep Üniversitesi, sosyal ve kültürel faaliyetler açısından da oldukça aktif olup, 82 öğrenci topluluğu tarafından düzenlenen etkinliklerle zengin bir kampüs yaşamı sunmaktadır. Üniversitenin toplam alanı 3.446.113 m<sup>2</sup> olup, taşra fakülteleri ve diğer tesislerle birlikte bu alan 333.029 m<sup>2</sup>'lik bir bölümde hizmet vermektedir (GAÜN).

**Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi**, 18 Mayıs 2018 tarihinde kurulmuş bir devlet üniversitesidir. İlk olarak Gaziantep Bilim ve Teknoloji Üniversitesi adıyla kurulmuş, 18 Ocak 2019 tarihinde ise Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi adını almıştır. Üniversite,

İslami ilimler ve teknoloji alanlarında eğitim vererek, bilimsel ve manevi değerleri bir araya getirmeyi amaçlamaktadır (GİBTÜ).

**Sanko Üniversitesi**, Gaziantep'te bulunan bir vakıf üniversitesidir. SANKO'nun temelleri, 1904 yılında büyük dede Sani Bey'in kurduğu dokuma tezgâhları ile atılmıştır. 1926 yılında oğlu Zekeriya Bey tarafından devralınan iş, 1943'te Sani Konukoğlu'nun liderliğinde büyüyerek dünya çapında bir şirketler topluluğuna dönüşmüştür. 1947'de yerli bobin makinesi üretimiyle başlayan SANKO, 1955'te havlu imalatına ve 1962'de hidrofilye pamuk tesisine yatırım yapmıştır. 1983'te ISKO Tekstil kurulmuş, 1989'da Sani Konukoğlu Vakfı toplumsal dayanışma projeleri için kuruldu. 1990'larda, Adıyaman Çimento ve SANKO Grubu hastane yatırımları gerçekleştirilmiş, 1996'da SANKO Holding yapısına kavuşmuştur. 2000'lerde eğitimde de adımlar atılarak, Özel SANKO Okulları kurulmuş ve birçok enerji santrali yatırımı gerçekleştirilmiştir. 2013'te Sanko Üniversitesi kurularak eğitimdeki rolü güçlendirilmiştir. 2020'de yeni yönetim değişikliğiyle, çevre dostu enerji yatırımları hız kazanmış ve 2021'de büyük bir güneş enerjisi projesi tamamlanmıştır. 2022'de ise, tekstil geri dönüşüm projeleri ile sürdürülebilir moda ve döngüsel ekonomiye öncülük etmeye başlamıştır (SANKO).

**Hasan Kalyoncu Üniversitesi**, Gaziantep Eğitim ve Hizmet Vakfı tarafından 30 Temmuz 2008 tarihinde kurulmuş bir vakıf üniversitesidir. İlk olarak Gazikent Üniversitesi adıyla 2009-2010 akademik yılında öğrenci kabul etmeye başlamış ve 1 Temmuz 2012 tarihinde Hasan Kalyoncu Üniversitesi adını almıştır. Üniversite, eğitim, araştırma ve yenilik odaklı bir yaklaşım benimseyerek, öğrencilerine özgürlük, adalet ve ahlak temelli bir eğitim sunmayı hedeflemektedir. Gaziantep Eğitim ve Hizmet Vakfı, 1980 yılında merhum Hasan Kalyoncu ve eğitim sevdalıları tarafından kuruldu. Vakıf, cehalet, fakirlik ve ayrılıklarla mücadele etmeyi hedefleyerek, ihtiyaç sahibi öğrencilere burs ve barınma yardımları sağlamış, eğitim alanında çeşitli projeler hayata geçirmiştir. 1998 yılında kurduğu Özel Erdem Koleji, Gaziantep'te ilkokuldan fen lisesine kadar eğitim veren önemli bir okul haline gelirken, 2008'de kurulan Gazikent Üniversitesi, 2012'de Hasan Kalyoncu Üniversitesi adını almıştır. Üniversite, eğitimde kaliteyi, bilimsel araştırmayı ve etik değerlere bağlı bireyler yetiştirmeyi amaçlayan bir misyon ve vizyona sahiptir (HKÜ).

### **Araştırma Modeli**

Bu çalışma, Gaziantep'teki üniversitelerin stratejik planlamalarını değerlendirirken, güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek amacıyla SWOT analizini kullanmaktadır. SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats)

analizi, bir organizasyonun ya da kurumun içsel ve dışsal faktörlerini kapsamlı bir şekilde analiz ederek stratejik planlamalar için önemli veriler sağlar. Bu araştırmanın modeli, SWOT analizi modeline dayanmaktadır. SWOT analizi, özellikle eğitim kurumlarının mevcut durumlarını değerlendirmek, içsel ve dışsal faktörleri analiz etmek ve bu doğrultuda stratejik gelişim alanlarını belirlemek için yaygın bir araçtır. Araştırma, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumlarını analiz etmek amacıyla içsel faktörler (akademik altyapı, araştırma olanakları, öğretim kadrosu profilleri) ve dışsal faktörler (yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ve tehditler) dikkate alarak kapsamlı bir SWOT analizi gerçekleştirmiştir. Bu analiz, üniversitelerin etkinliğini artırmak ve stratejik planlamalarına katkı sağlamak için kritik bir araç olarak kullanılmaktadır. Araştırma, dört üniversite üzerinden yapılacak olup, bu üniversitelerin akademik altyapıları, araştırma olanakları, öğretim kadrosu profilleri ile yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ve tehditler incelenecektir. Bu sayede, Gaziantep'teki üniversitelerin güçlü ve zayıf yönleri ile stratejik gelişim alanları ayrıntılı bir şekilde değerlendirilmiştir.

*Bu çalışmada veri toplama ve değerlendirme araçları şunlardır:*

- **Üniversitelerin Stratejik Plan Raporları:** Bu raporlar, her bir üniversitenin mevcut durumu, hedefleri ve stratejik planlama süreci hakkında bilgi sağlar. Üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatları ve tehditleri belirlemek için bu raporlardan yararlanılacaktır. Stratejik plan raporları, üniversitelerin uzun vadeli hedeflerini ve bu hedeflere ulaşmak için izledikleri yolları içerdiği için, SWOT analizi için önemli bir veri kaynağıdır.
- **Literatür Taraması:** Bu yöntem, önceki araştırmalar, raporlar ve akademik makaleler aracılığıyla ilgili konularda mevcut bilgi birikimini incelemeyi amaçlar. Literatür taraması, Gaziantep'teki üniversitelerle ilgili yapılmış önceki çalışmaları, eğitim sektöründeki genel trendleri ve SWOT analizinin nasıl kullanıldığını inceleyerek, araştırmaya teorik bir zemin hazırlayacaktır. Ayrıca, SWOT analizi için yerel ve ulusal düzeydeki fırsatlar ve tehditleri değerlendiren çalışmalar da literatür taramasına dahil edilecektir.

*Veri Değerlendirme Araçları ise şu şekilde özetlenebilir:*

- **SWOT Matrisi:** Elde edilen veriler, güçlü ve zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler kategorilerine ayrılarak bir SWOT matrisine yerleştirilecektir. Bu matris, verilerin sistematik bir şekilde organize edilmesine yardımcı olur.

- **İçerik Analizi:** Literatür taramasından elde edilen nitel veriler, içerik analizi yöntemiyle incelenecek ve bu verilerden çıkarılan ana temalar, bulgulara yansıtılacaktır.

*Tablo 1. SWOT Matrisi (GZFT)*

		ETKİSİ BAKIMINDAN	
		OLUMLU	OLUMSUZ
KAYNAĞI BAKIMINDAN	KURUM İÇİ	GÜÇLÜ YANLAR	GELİŞMEYE AÇIK ALANLAR (ZAYIF YANLAR)
	KURUM DIŞI	FIRSATLAR	TEHDİTLER

SWOT matrisi, bir organizasyonun stratejik planlama sürecinde güçlü ve zayıf yönlerini (Strengths & Weaknesses) ile dış çevredeki fırsat ve tehditlerini (Opportunities & Threats) analiz etmek için kullanılan bir araçtır. Bu analiz, hem iç hem de dış çevrenin sistematik bir şekilde değerlendirilmesini sağlar ve bu sayede stratejik kararların daha bilinçli ve etkili bir şekilde alınmasına yardımcı olur.

Bu veri toplama ve değerlendirme araçları, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumlarını analiz etmek ve stratejik planlamalarına katkı sağlamak amacıyla kapsamlı bir SWOT analizi yapmayı mümkün kılacaktır. Bu araştırmada SWOT analizi yöntemi ile yapılacaktır. Toplanan veriler, üniversitelerin güçlü ve zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri kategorilerine ayrılarak gruplandırılacaktır. Literatür taramasından elde edilen bilgiler, içerik analizi yöntemiyle belirlenecektir. Bu süreç, Gaziantep'teki üniversitelerin etkinliğini artıracak stratejik adımların belirlenmesine yardımcı olacaktır. Bu bölümde, Gaziantep'teki üniversitelerin mevcut durumunu değerlendirmek amacıyla gerçekleştirilen SWOT analizi sunulacaktır. Analiz, Gaziantep Üniversitesi, Sanko Üniversitesi, Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi ve Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini kapsamlı bir şekilde inceleyecektir. İçsel faktörler (akademik altyapı, araştırma kapasiteleri, öğrenci ve öğretim kadrosu profilleri) ile dışsal faktörler (bölgesel ve ulusal fırsatlar, yerel kalkınma

dinamikleri ve ekonomik tehditler) dikkate alınarak her üniversitenin stratejik yönelimleri ortaya konacaktır.

Bu çalışmada, kurumların stratejik planlarında yer alan SWOT (GZFT) analizlerinden yararlanılmıştır. Çalışma kapsamında GİBTÜ 2022-2026 Stratejik Planı, GAÜN 2020-2024 Stratejik Planı, HKÜ 2023-2027 Stratejik Planı ve Sanko Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı incelenmiş ve analizler doğrudan bu kaynaklardan alınarak değerlendirilmiştir:

- HKÜ 2023-2027 Stratejik Planı
- GAÜN 2020-2024 Stratejik Planı
- GİBTÜ 2022-2026 Stratejik Planı
- Sanko Üniversitesi 2023-2027 Stratejik Planı

<i>Tablo 2: HKÜ: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler</i>	
<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Öğrenci memnuniyeti nin yüksek oluşu</li> <li>• Co-Op ve multidisipliner proje yaklaşımının olması</li> <li>• Uzaktan eğitim altyapısının yetkinliği</li> <li>• Mezun istihdam hız sıralamasında ilk 10'da yer almak</li> <li>• Akademik ve idari kadroya hızlı ulaşılabirlik</li> <li>• Interdisipliner proje yetkinliği</li> <li>• Network gücü ve ekosistem entegrasyonu</li> <li>• Yeşil kampüs</li> <li>• Toplumsal duyarlılık (ör: Göç Araştırma Merkezi, Çocuk Üniversitesi, Anne Üniversitesi, Muhtar Üniversitesi)</li> <li>• Çıktı-ürün odaklı yaklaşım (örn: Kalyon PV, Kalitto ve Kuluçka Merkezi ve TTO)</li> <li>• Açık kampüs</li> <li>• Yüksek bursluluk oranı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dijitalleşme, sanal gerçeklik, artırılmış gerçeklik uygulamalarının eğitime uyarlanması</li> <li>• Mesleki yabancı dil ve yabancı dilde çeşitlilik</li> <li>• Öğrenci merkezli ve kişiselleştirilmiş eğitimler</li> <li>• Akredite b.lümlerin artırılması</li> <li>• Sektör ile daha fazla entegrasyon (deneyimi olan kişilerin eğitim sürecine (ders) dahil edilmesi)</li> <li>• Transdisipliner-interdisipliner araştırmalar &amp; projeler &amp; yayınlar</li> <li>• Proje bazlı-odaklı çalışmaların (AB-TÜBİTAK) artırılması</li> <li>• Alan bazında eksik akademisyen kaynağının tamamlanması</li> </ul>
<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurumsal işbirlikleri ağı</li> <li>• Üniversite sanayi işbirliğine yönelik artan teşvikler</li> <li>• Bölgenin girişimcilik ve işletmecilik talebi</li> <li>• Rakip sayısının azlığı</li> <li>• Üniversite şehir işbirliği</li> <li>• Bölgenin yoğun göç alması</li> <li>• Bölgenin ilk vakıf üniversitesi olması</li> <li>• Bölgenin eğitim ihtiyacının yüksek olması</li> <li>• Rakip lisansüstü programların bulunmaması</li> <li>• Göçe bağlı yabancı uyruklu öğrenci artışı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Türkiye ve dünyada yaşanan ekonomik kriz</li> <li>• Bölgenin jeopolitik konumu</li> <li>• Türkiye de lisans eğitimi kapasitesi artması</li> <li>• Devlet üniversitelerinin kontenjanlarının artması</li> <li>• Nitelikli öğretim elemanı ve yabancı uyruklu öğretim elemanı azlığı</li> <li>• Vakıf üniversiteleri arasında artan rekabet</li> <li>• Öğrenci kontenjanlarının YÖK tarafından sürekli artırılması</li> </ul>

**Tablo 3. GAÜN: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler**

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bölgenin en kapsamlı ve donanımlı ve özellikli bölümleri olan, kalite puanı en yüksek olan hastanesine sahip olmak</li> <li>• İntörn uygulamasında Türkiye'ye model olmak</li> <li>• Güçlü bir teknopark ve TTO altyapısının olması</li> <li>• Türkiye'deki 3 dilde yayın yapan tek uluslararası hakemli ilahiyat dergisi ve tek Arapça gazete yayını</li> <li>• 3 dilli eğitim yapan tek üniversite</li> <li>• Güçlü bir bilişim altyapısının olması</li> <li>• Bölgedeki en fazla basılı kaynağa sahip 7/24 çalışan kütüphaneye sahip olmak</li> <li>• Toplumsal Duyarlılık Projesinin Türkiye'de ilk olması. Bu nedenle başka üniversitelere örnek olması</li> <li>• ODTÜ geleneğinden gelen köklü bir üniversite olması</li> <li>• Sanayi üniversite işbirliğini en iyi yürüten bölge üniversitesi</li> <li>• Ulusal ve uluslararası kuruluşlara akredite olunması</li> <li>• Öğrenci değişim programlarından maksimum seviyede faydalanıyor olmak</li> <li>• Üniversite öğrencilerine tanınan burs imkânlarının fazlalığı</li> <li>• Üniversitemizde sosyal, kültürel, sanatsal ve sportif alt yapının güçlü olması, çok sayıda öğrenci kulübünün aktif faaliyette ve yarışlarda başarılı olması</li> <li>• Bölgedeki sivil havacılık adına uçuş eğitimi veren tek üniversite olması</li> <li>• Ulusal ve uluslararası yüksek bütçeli projelerle üniversiteye kaynak sağlanması</li> <li>• Yurt dışında akademik birimi olan üniversite olması</li> <li>• Organize sanayi bölgesi içerisinde yer alan Naci Topcu Meslek yüksek okulunun üç dönem uygulamalı eğitim ile birçok üniversiteye örnek olması</li> <li>• Lisansüstü programlarda yabancı uyruklu öğrenci sayısının yüksek olması</li> <li>• Yabancı akademik personel istihdamının en fazla olduğu üniversite olmak</li> <li>• Bölgede 8 farklı bilimsel akademik dergi çıkaran tek üniversite</li> <li>• Güçlü bir yönetim yapısının varlığı</li> <li>• Dersliklerin modern teknolojiye ve donanıma sahip olması</li> <li>• Ar-Ge imkânlarının geniş olması ve laboratuvar sayısının çeşitliliği</li> <li>• Teknoloji ve dijital yeniliklere açık olmak</li> <li>• Mühendislik fakültesinin alanında söz sahibi olması</li> <li>• Lisans-ön lisans-doktora-yüksek lisans program çeşitliliği</li> <li>• Kalite alanında yapılan çalışmalar TSE/Akreditasyon Yökak</li> <li>• Uluslararası öğrencilerin yoğunluğu</li> <li>• Danışmanlık hizmetleri ve eğitim hizmetleri kapsamında dış paydaşlardan talep görmesi</li> <li>• Uluslararası fonlara proje yazan akademisyen sayısı fazlalığı</li> <li>• Akademik ve idari işbirliği içerisinde çalışma ve çözüm odaklı davranış</li> <li>• BAP desteklerin fazlalığı ve çeşitliliği</li> <li>• Bazı akademik birimlerde yabancı dilde eğitim verildiği için yayın, proje işbirliği potansiyelinin kuvvetli olması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kütüphanenin fiziki olarak yetersiz olması</li> <li>• İdari personelde iş yapma motivasyonunun genelde düşük olması</li> <li>• Ticarileşebilir patent ve fikri mülkiyet haklarında gerekli immenin sağlanamaması</li> <li>• Gelişen teknolojiye uygun eğitim/ öğretim stratejilerinde yapılması gereken yenilik yaklaşımlarının zayıf olması</li> <li>• Norm kadro unsurlarının olumsuzluğu</li> <li>• Üniversite geliştirme ödeneğinin yetersiz olması</li> <li>• Bazı bölümlerde yeterli öğretim elemanının bulunmaması</li> <li>• TÜBİTAK desteklerinden yeterince kaynak alamaması</li> <li>• Yabancı akademisyen istihdamında yaşanan yasal zorluklar</li> <li>• Öğretim üyelerinin güncel gelişmeleri yeterince takip edememesi</li> <li>• Nitelikli bilimsel makalelerin az olması</li> <li>• Profesör sayısının artması ve unvan yükseldikçe bilimsel çalışmaların seviye ve niteliğinin düşmesi</li> <li>• Öğrenci niteliğinin her geçen yıl düşmesi</li> <li>• Doçentlik sisteminin belirsizliği</li> <li>• Bazı fakültelerin fiziki mekan yetersizliği</li> <li>• Yabancı öğrencilerin Türkçe öğrenmedeki yetersizliği</li> <li>• Akademik ve idari personelin niteliği</li> <li>• Markalaşma ve kurumsal kimlik eksikliği</li> <li>• Bazı programlarda laboratuvar ve atölyelerde cihaz ve alet eksikliği</li> <li>• Multidisipliner çalışmaların azlığı</li> <li>• Ülkemizin önde gelen üniversiteler ile kıyaslandığında kütüphanemizdeki kitap sayısının azlığı</li> <li>• İkinci eğitim ve ek ders nedeni ile araştırmaya yeterince zaman ayrılamaması</li> <li>• Hizmet içi eğitimlerin yetersizliği</li> </ul>

**Tablo 3. GAÜN: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler**

Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ulaşım sorunu olmaması</li> <li>● Üniversitemizin gastronomi şehrinde ve gastronomi bölümünün olması</li> <li>● Yurt sorununun olmaması ve diğer konaklama imkanları</li> <li>● Çatışma ve gerginlik bölgesindeki öğrencilerin, şehrin konumu sebebiyle üniversitemize başvuracak olması</li> <li>● Ortadoğu ülkelerine yakınlık sebebiyle Sağlık turizminin geliştirilmesi imkanı</li> <li>● Kampüsün şehir merkezinde yer alması ve ulaşım kolaylığı</li> <li>● Dış göçten kaynaklı akademik personel bulma imkânı</li> <li>● Şehirde birden fazla üniversite olması</li> <li>● Şehirde güçlü bir sanayi altyapısının varlığı sebebiyle üniversite sanayi işbirliğinin dahada artırma imkanı</li> <li>● Sanayi ve ticaretin yoğun olması sebebiyle mali destek sağlanması imkânı</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Bölgeyle ilgili negatif izlenim</li> <li>● Savaş bölgesine yakın olunması sebebiyle öğrencilerin üniversitemizi tercih etmesindeki olumsuz etki.</li> <li>● Sanayi ağırlıklı şehrin üniversiteye yeterince önem vermemesi</li> <li>● Öğrenci kontenjanlarındaki artış nedeniyle öğrenci kalitesinin düşmesi.</li> <li>● Bölgemizde gelişen sosyal kültürel değişimler ve iç göç yoğunluğu</li> <li>● Gaziantep ve Türkiye’de üniversite sayısındaki artış</li> <li>● Şehrin eğitime verdiği destek yetersizliği</li> <li>● Özlük haklarının yetersizliği</li> <li>● Uluslararası işbirliğinin istenen düzeyde olmaması</li> <li>● Yabancı dilde eğitim yapan birimlerin dışında kalan diğer birimlerde ki öğrenci ve akademisyenlerin yabancı dil bilgisi seviyesinin düşük olması</li> <li>● Üniversitemizi tercih eden öğrencilerin genel olarak bölgemizden olması, farklı bölgelerden tercihin az olması.</li> <li>● Uluslararası öğrenci ve eğitim için mevzuat engeli (Lisansüstünde Arapça Eğitim)</li> <li>● Bütçe tahsisindeki sorunlar</li> <li>● Şehirde yaşam pahalılığı ve akademisyenlerin konut sorunu</li> </ul>

**Tablo 4: GİBTÜ: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler**

Güçlü Yönler	Zayıf Yönler
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Kurucu üniversite olması</li> <li>● Akademik ve idari kadronun hem genç ve dinamik hem de deneyimli ve nitelikli personellerden oluşması</li> <li>● Birimler arasında koordinasyonun yüksek oluşu</li> <li>● Laboratuvar alt yapılarının güçlü olması</li> <li>● Akademisyen başına düşen öğrenci sayısının az olması</li> <li>● Düzenli, bakımlı ve yeşil bir kampüse sahip olunması</li> <li>● Gelişme potansiyeline sahip bir kampüsün bulunması</li> <li>● Üniversite yönetiminin yeniliklere açık ve araştırma altyapısını geliştirmeye yönelik olumlu tutumunun olması</li> <li>● Kütüphane veri tabanlarının, ilgili bilim alanlarına yönelik sürekli geliştirilmesi</li> <li>● Üniversitemizin araştırma altyapı ve potansiyeline sahip olması</li> <li>● Üniversitemizde araştırma altyapısı geliştirme ve iyileştirme politikalarının uygulanması</li> <li>● Üniversitemizin birçok farklı kültürün bir arada yaşadığı, zengin bir tarihi ve kültürel birikimi olan bir şehirde yer alması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Reklam ve tanıtım eksikliği</li> <li>● Akreditasyon sürecini tamamlayan birimlerin eksikliği</li> <li>● Üniversite bünyesinde teknokent / teknopark olmaması</li> <li>● Üniversitenin şehre uzaklığı ve üniversite çevresinde yeterli yapılaşmanın olmayışı</li> <li>● Bilimsel araştırma projeleri koordinatörlüğünün ayrı bir idari ve mali yapılanmasının olmaması ve toplam bütçesinin yetersiz olması</li> <li>● Yabancı dil eğitiminin istenilen düzeyde olmaması</li> <li>● Her alanda yeterli sayıda öğretim elemanının olmaması</li> <li>● Sağlık bilimleri ile ilgili bölümler için gerekli olan bir hastanenin olmaması</li> <li>● Uluslararası öğrenci değişim programlarının yeterli düzeyde olmaması</li> <li>● Her bir fakülte veya idari binada güvenlik personelinin olmaması, güvenlik personelinin sayısının yetersiz olması</li> <li>● İdari ve teknik personel sayısının yetersiz olması</li> <li>● Üniversite idari ve akademik personeli için lojman olmayışı</li> <li>● Eskimiş ve onarım ihtiyacı duyulan altyapı</li> <li>● Bölgenin ihtiyaçlarına göre sektör işbirliğinin sınırlı olması</li> <li>● Üniversiteye ait bir cami ve muhteviyatının bulunmayışı</li> <li>● Üniversitemiz tarafından herhangi bir kongre düzenlenmemesi</li> <li>● Düzenlenecek olan kongre ve konferanslarda uygun bilişim altyapısına sahip bir salonun ve anlık çeviri için gerekli sistemin bulunmayışı</li> </ul>



**Tablo 4: GİBTÜ: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler**

Fırsatlar	Tehditler
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Gaziantep ilinin tarihi ve kültürel zenginlikleri</li> <li>● Gaziantep ilinin ulaşım ağının güçlü olması</li> <li>● Gaziantep'in zengin bir mutfağa sahip olması</li> <li>● Üniversitenin kurulduğu Gaziantep ilinin iklim ve coğrafi yapısının yaşamda kolaylıklar sağlaması</li> <li>● Yeni alanlarda aranan bir üniversite olması</li> <li>● İlimizde sanayinin gelişmiş olması</li> <li>● Yeni açılan programlara yönelik talebin yoğun oluşu</li> <li>● Bölgede nitelikli işgücü talebinin olması</li> <li>● Üniversite-sanayi işbirliklerinin kurulabilmesi için Gaziantep'te çok sayıda özel şirketin bulunması</li> <li>● Bölgenin sosyal, tarihi ve kültürel zenginliği ile önemli bir turizm potansiyeline sahip olması</li> <li>● Sınır ülkelere olan yakınlığı nedeniyle yabancı öğrenci çekme potansiyeli</li> <li>● Sınır ülkelerde meydana gelen gelişmelerin BM, DSÖ gibi çok uluslu örgütleri bölgeye çekmesi ve bu örgütlerle ortak çalışma/proje hazırlama imkânlarının artması</li> <li>● Bölgede farklı kültürlerin bir arada olmasının bilimlerde çalışma alanlarını zenginleştirilmesi</li> <li>● Sanayi AR-GE projelerine verilen desteklerin artması ile kamu ve özel kesimin giderek artan proje gereksinimleri</li> <li>● Deneysel araştırma yapabilme kapasitesine sahip olunması</li> <li>● Genç ve dinamik öğretim elemanı kadrosu</li> <li>● Huzurlu bir çalışma ortamının olması</li> <li>● Üniversitemizin imkânları sayesinde gelişime açık olması</li> <li>● Kampüs alanında yeni bölümlerin açılmasına olanak sağlayacak kapasitenin olması</li> <li>● Öğrenci sayısının ve mevcut bölümlerin her sene artmasına bağlı olarak bölgede güçlü bir üniversite olma potansiyeli taşıması</li> <li>● İş birliği kültürünün gelişmesine olanak sağlayacak öğrenme ortamlarının varlığı</li> <li>● Ülke nüfusunun genç olması ve ülkemizde yükseköğrenime talebin artması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Öğrencilerin yeteneklerine göre değil de işsizliğin az olduğu alanlara yönelmesi</li> <li>● Performansı yüksek olan çalışanı teşvik eden / ödüllendiren bir sistemin olmaması</li> <li>● Üniversiteye ulaşıma sağlayan araçların sayısal bakımdan yetersiz oluşu</li> <li>● Bazı alanlarda akademik kadronun sayısal yetersizliği ile doçent ve profesör kadrosundaki akademisyen sayısının çok az olması</li> <li>● Geliştirme ödeneği ve lojman gibi avantajlı durumların olmayışından dolayı akademik personelin üniversitemize gelme noktasındaki talebinin olmayışı</li> <li>● Mevcut akademik ve idari personelin geliştirme ödeneği ve lojman gibi avantajlı durumlardan dolayı avantaj elde edebileceği yerlere gitmek istemesi</li> <li>● Ülke çapında eğitimin kalitesi noktasındaki dönüşümlerin tam olarak gerçekleştirilememesi.</li> <li>● Vakıf üniversitelerinin geniş burs ve sosyal olanakları.</li> </ul>

<b>Tablo 5: Sanko Üniversitesi: Güçlü ve Zayıf Yönler, Fırsatlar ve Tehditler</b>	
<b>Güçlü Yönler</b>	<b>Zayıf Yönler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Şehir merkezinde kurulması, güçlü vakıf ve mütevellî heyet desteği olması.</li> <li>● SANKO markasının bilinirliği.</li> <li>● Bölgedeki sağlık temalı tek üniversite olması ve 1996 yılında faaliyete geçmiş olan bir hastane ile afiliye olması, yeterli teknolojik altyapının olması (eğitim amaçlı laboratuvar, ameliyathane, radyoloji vb. kullanılan teknik altyapının yeterli olması).</li> <li>● Güçlü, dinamik, alanında uzman, genç ve deneyimli idari ve akademik kadronun bir arada olması.</li> <li>● Kalite güvence sistemine önem verilmesi.</li> <li>● Eğitim programlarının çeşitliliği (lisans ve lisansüstü) ve multidisipliner alanlarda lisansüstü programların bulunması, lisans ve lisansüstü eğitim-öğretim sürecinde tüm akademik birimlerin iş birliği içinde olması.</li> <li>● Yurt dışında görev yapan Türk akademisyenlerle öğrencilerin periyodik olarak buluşturulması (SANKONUK programlarının uygulanması, yurt dışındaki üniversitelerden akademik personel desteği alınması).</li> <li>● Güçlü kurumsal yapıya sahip olması, sanayi ve diğer kurum ve kuruluşlarla iş birliğine açık olması.</li> <li>● Mezunlara kendi bünyesinde belli oranlarda istihdam olanağı sağlanması.</li> <li>● Kampüs çalışmalarının başlatılması.</li> <li>● Kadrolu öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının az olmasının getirdiği avantajla öğretim elemanları ile daha sıkı ilişki kurulmasının sağlanması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fiziksel ve sosyal alan yetersizliği.</li> <li>● Öğrenci barınma olanaklarının olmaması.</li> <li>● AR-GE merkezi, deneysel hayvan laboratuvarı, Teknopark, Teknoloji Transfer Ofisi (TTO) vb. oluşumların henüz yapılandırılmamış olması.</li> <li>● Sağlık alanı dışında farklı eğitim programlarının eksikliği.</li> <li>● Teknik altyapı ile ilgili geliştirilecek yönlerin varlığı.</li> <li>● Sağlık Bilimleri Fakültesi bölümlerine öğretim elemanı bulma zorluğu.</li> <li>● Deneyimli idari personel bulma zorluğu nedeniyle hizmet içi eğitimlerin gerekliliği.</li> <li>● Üniversite web sitesinin, uzaktan eğitim ve ölçme değerlendirme için teknolojik altyapının geliştirilmesi ihtiyacı.</li> <li>● Ulusal tanınırlığın yetersiz olması.</li> <li>● Üniversitede YÖK tarafından tanımlanmış Tıp Fakültesi bazı yan dallarının Sağlık Bakanlığı tarafından afiliye hastanenin kadrolarına tanımlanmamış olması.</li> <li>● Erasmus öğretim elemanı hareketliliğinin az olması.</li> <li>● Ödüllendirme/onurlandırma mekanizmalarının yeterli olmaması.</li> </ul>
<b>Fırsatlar</b>	<b>Tehditler</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>● SANKO markasının yüksek güven değerine sahip olması.</li> <li>● Afiliye olunan hastanenin şehrin merkezinde ve kolay ulaşılabilir bir konumda olması.</li> <li>● Bölgede tıp fakültesi olan tek vakıf üniversitesi olması.</li> <li>● Klinik uygulamalar ve istihdam açısından şehrin sağlık altyapısının gelişmiş olması.</li> <li>● Yurt dışı göç ve bölgesel konum nedeniyle hasta çeşitliliğinin fazla olması.</li> <li>● Coğrafi konumu (sınıra yakın olması, büyük şehir olması ve bölgesel cazibe merkezi olması).</li> <li>● Gerek ülke çapında gerekse bölgede sağlık turizminin artış potansiyeli.</li> <li>● Mezunların üniversite ve afiliye hastanede istihdamının sağlanması.</li> <li>● Etik Kurulun üniversite dışındaki araştırmacılara da katkı sunması.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Ülke çapında ve bölgesel olarak üniversite ve diğer sağlık kurumlarının sayısının artması.</li> <li>● Ülke çapında öğrenim ücretlerinin yükselme eğiliminin devam etmesi.</li> <li>● Bölgenin jeopolitik konumunun; Öğretim üyesi ve öğrenci tercihlerini, Uluslararası hareketlilik programlarını olumsuz etkilemesi.</li> <li>● Pandemi/olağandışı durumlar nedeniyle hedeflenen nitelikli eğitimde yaşanan aksaklıklar.</li> <li>● İlerdeki sosyal aktivitelerin kısıtlı olması.</li> </ul>

Bu bölümde, Gaziantep Üniversitesi, GİBTÜ, Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Sanko Üniversitesi'ne ait SWOT analizlerine dayanan veriler, detaylı bir biçimde tablo şeklinde sunulmuş olup, her bir kurumun güçlü ve zayıf yönleri ile fırsatlar ve tehditler kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır.

### Sonuç ve Değerlendirme

Gaziantep bölgesindeki üniversiteler, buldukları coğrafyanın avantajlarından faydalanarak çeşitli alanlarda öne çıkmakla birlikte, bazı ortak eksikliklere de sahiptir. Bu analizde Gaziantep Üniversitesi, GİBTÜ, Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Sanko Üniversitesi'nin akademik altyapıları, sanayi işbirlikleri, uluslararasılaşma potansiyelleri ve diğer stratejik unsurları değerlendirilmiştir. Stratejik planda yer alan GZFT'leri incelendiğinde, her üniversitenin güçlü ve zayıf yönleri ile fırsat ve tehditlerinin farklı dengelerde olduğu gözlemlenmektedir. Her üniversitenin güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri farklı düzeylerde dağılmıştır. GAÜN'ün güçlü yönleri 34, zayıf yönleri ise 23 madde olarak belirtilmiştir. Fırsatlar 10, tehditler ise 14 madde ile daha düşük seviyelerde kalmaktadır. Buna karşılık, GİBTÜ'nün güçlü yönleri 12, zayıf yönleri 17, fırsatları 22 ve tehditleri 8 madde olarak sıralanmıştır. Bu durum, GİBTÜ'nün fırsatlarının daha yüksek olduğunu göstermektedir. HKÜ'nün güçlü yönleri 12, zayıf yönleri 8, fırsatları 10 ve tehditleri 7 madde olarak belirtilmiştir. Bu da HKÜ'nün stratejik olarak daha dengeli bir duruma sahip olduğunu göstermektedir. Sanko Üniversitesi'nin güçlü yönleri 11, zayıf yönleri 12, fırsatları 9 ve tehditleri ise 5 madde olarak sıralanmıştır. Bu da fırsat ve tehditlerin diğer üniversitelere göre daha düşük bir seviyede olduğunu ortaya koymaktadır. Genel olarak, bu analiz her bir üniversitenin stratejik durumunu değerlendiren bir bakış açısı sunmakta olup, her bir kurumun farklı güçlü, zayıf yönler, fırsatlar ve tehditler karşısında nasıl konumlandığını göstermektedir.

Gaziantep Üniversitesi, bölgenin en güçlü araştırma altyapısına sahip olmasına rağmen, teknolojik yenilik ihtiyacı bulunmaktadır. GİBTÜ, yenilikçi bir akademik yapıya sahip olsa da altyapı eksiklikleri bu potansiyeli sınırlamaktadır. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, girişimcilik odaklı yapısıyla öne çıksa da akademisyen kaynağı açısından zorluklar yaşamaktadır. Sanko Üniversitesi ise sağlık bilimlerine odaklanmış güçlü bir altyapıya sahip olsa da bazı alanlarda fiziksel eksiklikler dikkat çekmektedir.

Gaziantep Üniversitesi, Organize Sanayi Bölgesi ile güçlü bağlar kurarak sanayi işbirliklerinde lider konumdadır. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, girişimcilik ve işletmecilik odağıyla avantaj sağlarken, GİBTÜ ve Sanko Üniversitesi'nin sanayi ile daha güçlü bağlar kurma potansiyeli bulunmaktadır.

Tüm üniversiteler, Gaziantep'in sanayi altyapısından daha etkin bir şekilde faydalanabilir.

Gaziantep Üniversitesi, uluslararası öğrenciler ve işbirlikleri açısından liderdir. Ancak, diğer üç üniversite bu alanda gelişime açıktır. Gaziantep'in coğrafi konumu ve kültürel çeşitliliği, tüm üniversiteler için yabancı öğrenci çekmede fırsatlar sunmaktadır. Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Sanko Üniversitesi, mezunların sektöre entegrasyonunda daha başarılı bir yapıya sahipken, diğer üniversitelerde bu sistemlerin geliştirilmesi gerektiği görülmektedir. Gaziantep Üniversitesi ve Hasan Kalyoncu Üniversitesi'nin mevcut fiziksel altyapıları nispeten daha güçlü olsa da teknolojik altyapı açısından güncelleme ihtiyaçları dikkat çekmektedir. GİBTÜ ve Sanko Üniversitesi'nin altyapılarını modernize etmesi ve dijitalleşmeye yatırım yapması gerekmektedir.

Gaziantep Üniversitesi, ulusal ölçekte güçlü bir konuma sahipken, uluslararası tanınırlıkta geliştirilmesi gereken yönleri bulunmaktadır. GİBTÜ, genç ve dinamik yapısıyla uluslararası işbirliklerine açık olmasına rağmen bu potansiyeli henüz yeterince kullanamamıştır. Hasan Kalyoncu Üniversitesi ve Sanko Üniversitesi, vakıf üniversiteleri arasındaki rekabetin artan baskısı altında daha güçlü stratejiler geliştirmelidir. Gaziantep Üniversitesi ve Hasan Kalyoncu Üniversitesi, sosyal sorumluluk projelerinde aktif rol almaktadır. Ancak bu projelerin toplumsal etkisini artırmak için daha geniş bir kitleye ulaşılması gerekmektedir. Sanko Üniversitesi, özellikle sağlık alanında başarılı projeler yürütmekte ancak bu başarı daha geniş çaplı projelere yayılmalıdır.

Üniversitelerin gelişimi için teknolojik ve fiziksel altyapının güçlendirilmesi büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, tüm üniversitelerin dijital ve modern teknolojilere yatırım yapması, kampüslerini daha inovatif hale getirmesi, teknokent ve teknopark gibi altyapıları yaygınlaştırması öncelikli hedefler arasında yer almalıdır. Ayrıca, üniversite-sanayi işbirliklerinin geliştirilmesi, bölgedeki sanayi altyapısından daha etkin bir şekilde faydalanılması ve proje bazlı işbirliklerinin artırılması gerekmektedir. Bunun yanında, uluslararasılaşmanın teşvik edilmesi kapsamında yabancı dil eğitiminin iyileştirilmesi, uluslararası öğrenci ve akademisyen sayısının artırılması ve global işbirliklerinin güçlendirilmesi kritik öneme sahiptir.

Eğitim kalitesini artırmak için ise akademik kadro sayısının artırılması, mevcut personelin niteliklerinin geliştirilmesi ve inovasyon odaklı eğitim programlarının yaygınlaştırılması gerekmektedir. Üniversitelerin toplumsal etkisini artırmak amacıyla sosyal sorumluluk projeleri daha geniş kitlelere ulaşacak şekilde yaygınlaştırılmalı ve etkisi artırılmalıdır. Son olarak, üniversitelerin ulusal ve uluslararası rekabet gücünü artırması için akademik

araştırmaların ve yayınların sayısını çoğaltması, inovasyona dayalı projelere öncelik vermesi ve uluslararası sıralamalarda daha üst sıralara çıkmayı hedeflemesi gerekmektedir. Bu analiz, Gaziantep bölgesindeki üniversitelerin akademik, sosyal ve sanayi bağlantılarını geliştirmesi için yol gösterici bir rehber niteliğindedir. Üniversitelerin güçlü yönleri üzerine inşa ederek, zayıf yönlerini stratejik bir şekilde iyileştirmesi, bölgenin genel eğitim ve araştırma kalitesini artıracaktır.

Gaziantep bölgesindeki üniversiteler, bölgenin sanayi gücü ve kültürel zenginliği gibi avantajlarını kullanarak ulusal ve uluslararası ölçekte daha rekabetçi bir konuma ulaşabilir. SWOT analizi, bu üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini açıkça ortaya koyarak stratejik bir yol haritası sunmaktadır. Özellikle teknolojik altyapının iyileştirilmesi, sanayi işbirliklerinin artırılması ve uluslararasılaşma çabalarının teşvik edilmesi, üniversitelerin gelişiminde kritik rol oynayacaktır. Akademik kadroların niteliğinin artırılması ve sosyal sorumluluk projelerinin genişletilmesi, bölgesel kalkınmaya katkı sağlarken, üniversitelerin toplumsal etkisini güçlendirecektir. Stratejik önerilerin hayata geçirilmesi, Gaziantep'in yükseköğretim alanındaki liderliğini pekiştirecektir.

## Kaynakça

- Aköz, Ö. (2019). *Millî Eğitim Bakanlığına bağlı yurt dışı okulların SWOT analizi* (Master's thesis, Eğitim Bilimleri Enstitüsü).
- Baraz, B. (2012), "İç Çevre Aanalizi", Deniz, T. ve Ulukan, C. (Ed.) Stratejik Yönetim I, Anadolu Üniversitesi AÖF, Eskişehir, s. 80-104.
- Çalışkan, B. (2017). *İşletme Yönetimi ve Stratejik Planlama*. İstanbul: Nobel Yayın Dağıtım.
- Çelik, S., & Yılmaz, H. (2022). Uzaktan eğitim uygulamalarının SWOT analizi. *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 41(5), 78-95.
- Çıkma, E., & Kılıç, B. (2023). Eğitim Kurumlarında SWOT Analizi: Üniversiteler Örneği. *International Journal of Disciplines in Economics & Administrative Sciences Studies*, 9(51), 1239-1253.
- Dogramatzis, D. (2011), 'Healthcare Biotechnology A Practical Guide', CRC Press Taylor& Francis Group, Boca Raton.
- Doğdubay, M., & Karan, İ. (2015). Yiyecek-içecek işletmelerinde etik uygulamaların SWOT Analizi ile değerlendirilmesi. *Journal of Tourism & Gastronomy Studies*, 3(4), 24-32.
- Durgun, A. (2007). Isparta turizminin SWOT analizi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (5), 93-109.
- Ersungur, Ş., & Aslan, M. (2014). Muş İlinin gelişme potansiyelinin SWOT analizi ile incelenmesi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(4).
- Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi. (2024). Tarihçe. Gaziantep İslam Bilim ve Teknoloji Üniversitesi Resmî Web Sitesi. Erişim adresi: <https://www.gibtu.edu.tr>, Erişim Tarihi: Aralık, 2024.
- Gaziantep Üniversitesi. (2024). Tarihçe. Gaziantep Üniversitesi Resmî Web Sitesi. Erişim adresi: <https://www.gantep.edu.tr>, Erişim Tarihi: Aralık, 2024.
- GÜNEY, M., BAYRAK, S., ERTEN, A., & Dilek, K. O. Ç. (2024). Eğitim Yönetiminde Stratejik Planlama ve Hedef Belirleme. *International QMX Journal*, 3(1), 229-238.
- Gürel, E. and Tat, M. (2017). *Swot Analysis: A Theoretical Review*. Journal of International Social Research. 10. 994-1006.
- Hasan Kalyoncu Üniversitesi. (2024). Tarihçe. Hasan Kalyoncu Üniversitesi Resmî Web Sitesi. Erişim adresi: <https://www.hku.edu.tr>, Erişim Tarihi: Aralık, 2024.
- Helms, M. M., & Nixon, J. (2010). Exploring SWOT analysis—where are we now? *Journal of Strategy and Management*, 3(3), 215-251.
- Hill, T., & Westbrook, R. (1997). SWOT analysis: It's time for a product recall. *Long Range Planning*, 30(1), 46-52.

- Humphrey, A. (1960). SWOT Analysis: A Tool for Strategic Planning. *Harvard Business Review*, 38(2), 101-115.
- Khan, I., Ahmad, A., & Noor, S. (2022). AHP-SWOT integrated analysis for strategic decision-making. *Decision Science Journal*, 5(3), 213-229.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Marquis, B.L.- Huston, CJ. (2009), Leadership Roles and Management Functions in Nursing: Theory and Application, 6th edition, The Point, China.
- Ozan, M. B., Şener, G., Polat, H., & Yaraş, Z. (2015). Eğitim sektöründe swot analizi: Elâzığ ili örneği. *Fırat Üniversitesi Harput Araştırmaları Dergisi*, 2(1), 125-148.
- Özan, M. B., Polat, H., Gündüzalp, S., & Yaraş, Z. (2015). Eğitim kurumlarında SWOT analizi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(1), 1-28.
- Özan, M. B., Polat, H., Gündüzalp, S., & Yaraş, Z. (2015). Eğitim kurumlarında SWOT analizi. *Turkish Journal of Educational Studies*, 2(1), 1-28.
- Özan, Mukadder Boydak, et al. "Eğitim kurumlarında SWOT analizi." *Turkish Journal of Educational Studies* 2.1 (2015): 1-28.
- Panagiotou, G. (2003). The SWOT analysis: A tool for making better strategic decisions. *International Journal of Business and Economics*, 2(1), 45-56.
- SANKO Üniversitesi. (2024). Tarihçe. SANKO Üniversitesi Resmî Web Sitesi. Erişim adresi: <https://www.sanko.edu.tr>, Erişim Tarihi: Aralık, 2024.
- Singh, R., & Gupta, M. (2021). PESTLE-SWOT combined analysis for business strategies. *Strategic Management Review*, 29(4), 102-115.
- Sonğur, C., Top, M., & Tekingündüz, S. (2013). Sağlık Sektöründe GZFT (Güçlü-Zayıf Yönler-Fırsatlar-Tehditler) Analizi. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*, 5(1), 69-99.
- Şahin, A. E. (2013). Okullarda stratejik planlamanın önemli bir aracı: SWOT analizi. *Cito Eğitim: Kuram ve Uygulama*, 21, 25-32.
- Turan, S. (2016). *Stratejik Yönetim ve SWOT Analizi Uygulamaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Wehrich, H. (1982). The TOWS matrix—A tool for situational analysis. *Long Range Planning*, 15(2), 54-66.
- Yıldırım, N. (2008). Okul müdürlerine göre ilköğretim okullarının SWOT (GZFT) analizi. *Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 123-143.

