

**T.C.**  
**İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**



**AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNİN**  
**ÜNİVERSİTELERİN PERFORMANSINA ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**DANIŞMAN**  
**Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN**

**HAZIRLAYAN**  
**Kemal UÇACAK**

**MALATYA-2022**

**T.C.  
İNÖNÜ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNİN ÜNİVERSİTELERİN  
PERFORMANSINA ETKİLERİ**

**DOKTORA TEZİ**

**Kemal UÇACAK**

**Danışman  
Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN**

**MALATYA-2022**

## ONUR SÖZÜ

Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN danışmanlığında doktora tezi olarak hazırladığım **“Akademik ve İdari Performans Denetiminin Üniversitelerin Performansına Etkileri”** başlıklı tez çalışmamın, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın tarafımda yazıldığını ve yararlandığım tüm kaynakları hem metin içerisinde hem de kaynakça bölümünde uygun bir şekilde yerleştirdiğimi belirtir, onurumla doğrularım.

Kemal UÇACAK

Malatya, 2022



## TEŞEKKÜR

Doktora eğitimim süresince ve bu araştırmanın her aşamasında rehberlik yapan, yol gösteren ve çok değerli bilimsel katkılar sunan danışman hocam Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN'e,

Tez İzleme Toplantılarında yapmış oldukları kıymetli önerilerle bu araştırmanın gelişimine katkıda bulunan Tez İzleme Komitesi Üyeleri Prof. Dr. Mehmet DENİZ ve Doç Dr. Hasan YILMAZ hocalarıma,

Hayatımın her anında olduğu gibi doktora eğitim sürecimde de yanımda olan ve beni destekleyen anneme, babama ve kardeşime,

Teőekkürlerimi sunarım.

Kemal UÇACAK  
Malatya, 2022

## ÖZET

# AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNİN ÜNİVERSİTELERİN PERFORMANSINA ETKİLERİ

Kemal UÇACAK

### Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN  
İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Anabilim Dalı, Yönetim Bilimleri Bilim Dalı

Etkili bir performans denetimi, özel sektör kuruluşlarının yanı sıra kamu kurumları için de önem arz etmektedir. Zira örgütün amaçlarına ne ölçüde ulaştığının tespiti, performans denetimiyle mümkündür. Bu araştırma, üniversitelerin akademik ve idari performans denetimlerinin etkilerini incelemekten oluşmaktadır. Araştırmanın amacı, Yükseköğretim Kurulu'nun (YÖK) gerçekleştirdiği akademik performans denetimi ile Sayıştay'ın uyguladığı idari performans denetiminin etkilerini ortaya çıkarmaktır. Araştırmada performans denetiminin etkileri özellikle iki ayrı başlıkta ele alınmıştır. İlk olarak performans denetimi tavsiyeleri sonucunda, denetlenen üniversitelerin değişiklik yapma eğilimi gösterip göstermedikleri incelenmiştir. Bu kapsamda, YÖK ve Sayıştay tarafından yayımlanan dokümanlar betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Böylece denetim raporlarında belirtilen eksikliklerin denetlenen üniversiteler tarafından ne ölçüde giderildiği tespit edilmiştir. İkinci olarak, performans denetiminin, denetlenen üniversitelerin akademik performansını olumlu etkileyip etkilemediği araştırılmıştır. Üniversitelerin akademik performansına ilişkin nicel verilere, Orta Doğu Teknik Üniversitesinde bulunan University Ranking by Academic Performance (URAP) Laboratuvarının hazırladığı URAP TR 2021 sıralaması vasıtasıyla erişilmiştir. Söz konusu sıralama, üniversitelerin 2016-2021 yılları arasındaki akademik performansına göre hazırlanmaktadır. Bu kapsamda, performans denetimi uygulanan üniversitelerin akademik performans puanıyla performans denetimi uygulanmayan üniversitelerin akademik performans puanı karşılaştırılmıştır. Böylelikle akademik ve idari yönden performans denetlenen üniversitelerin akademik performans puanının, denetlenmeyenlere kıyasla anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği belirlenmiştir.

Araştırmadan elde edilen bulgulara göre, hem YÜK hem de Sayıştay'ın performans denetimi tavsiyelerinin denetlenen niversiteler tarafından büyük ölçüde yerine getirildiği sonucuna ulaşılmıştır. Ancak performans denetiminin denetlenen üniversitelerin akademik performans puanı üzerinde olumlu etkisi olmadığı anlaşılmıştır. Araştırmanın bulgularından hareketle akademik ve idari performans denetiminin niversiteler üzerindeki olumlu etkisini artırmak için yapılması gerekenler hakkında önerilerde de bulunulmuştur.

**Anahtar kelimeler:** Performans Denetimi, Etkinlik, Yükseköğretim Kurulu, Sayıştay, niversite.



## **ABSTRACT**

### **THE IMPACTS OF ACADEMIC AND ADMINISTRATIVE PERFORMANCE AUDIT ON PERFORMANCE OF UNIVERSITIES**

Kemal UÇACAK

#### **Ph. D. Thesis**

Adviser: Prof. Dr. S. Mustafa ÖNEN

Inonu University Institute of Social Sciences

Department of Political Science and Public Administration, Administrative Sciences

An effective performance audit is important for public institutions as well as private sector organizations. As a matter of fact, the determination of the extent to which the organization has achieved its goals is possible with performance auditing. This research examines the effects of academic and administrative performance audits of universities. The aim of the research is to reveal the effects of the academic performance audit carried out by the Higher Education Council and the administrative performance audit implemented by the Court of Accounts. The effects of performance auditing were analyzed in two categories. First, as a result of the performance audit recommendations, it was examined whether the audited universities tended to make changes. In this context, the documents published by Higher Education Council and the Court of Accounts were analyzed by descriptive analysis method. Thus, it has been determined to what extent the deficiencies stated in the audit reports are eliminated by the audited universities. Secondly, it has been investigated whether performance auditing positively affects the academic performance of the audited universities. Quantitative data on the academic performance of universities were obtained through the URAP TR 2021 ranking prepared by the University Ranking by Academic Performance (URAP) Laboratory in Middle East Technical University. The ranking is based on the academic performance of universities between the years 2016-2021. In this context, the academic performance score of the universities with performance audit and the academic performance score of the universities without performance audit were compared. Thus, it was determined whether the academic performance score of the universities whose academic and administrative performance was audited showed a significant difference compared to those that were not audited. According to research findings, it was concluded that the performance audit

recommendations of both Higher Education Council and the Court of Accounts were largely fulfilled by the audited universities. However, it was understood that the performance audit did not have a positive effect on the academic performance score of the audited universities. Based on the findings of the research, suggestions were also made about what should be done to increase the positive effect of academic and administrative performance audit on universities.

**Key Words:** Performance audit, effectiveness, Higher Education Council, the Court of Accounts, university.





# AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNİN ÜNİVERSİTELERİN PERFORMANSINA ETKİLERİ

## İÇİNDEKİLER

ONUR SÖZÜ.....	III
TEŞEKKÜR.....	IV
ÖZET.....	V
ABSTRACT.....	VII
İÇİNDEKİLER.....	IX
TABLOLAR DİZİNİ.....	XIV
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XVI
KISALTMALAR.....	XVII

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN TEMEL AÇIKLAMALAR

1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi.....	1
1.2. Araştırmanın Amacı.....	5
1.3. Araştırma Soru ve Hipotezleri.....	5
1.4. Araştırmanın Yöntemi.....	6
1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları.....	6
1.6. Araştırmanın Sayıltısı.....	7
1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası.....	7

## İKİNCİ BÖLÜM

### DENETİM VE PERFORMANS DENETİMİNE İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Denetim Kavramı.....	9
2.2. Denetim Türleri.....	12
2.2.1. Siyasi Denetim.....	13
2.2.2. İdari Denetim.....	13
2.2.2.1. Hiyerarşik Denetim.....	13
2.2.2.2. İdari Vesayet Denetimi.....	14
2.2.2.3. İdari Teftiş Denetimi.....	14

2.2.2.4. İç Denetim.....	15
2.2.3. Yargı Denetimi .....	15
2.2.4. Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsman) Denetimi .....	16
2.2.5. Bilgi Edinme ve Dilekçe Hakkı Denetimi .....	16
2.2.6. Etik Denetimi.....	17
2.3. Performans Kavramı ve Performans Denetimi .....	17
2.3.1. Performans Kavramı .....	18
2.3.2. Performans Yönetimi.....	18
2.3.3. Performans Ölçümü .....	19
2.3.4. Performans Ölçüm Modelleri .....	21
2.3.4.1. Dengeli Sonuç Kartı (Balanced Scorecard) .....	21
2.3.4.2. EFQM (European Foundation for Quality Management) Mükemmellik Modeli .....	22
2.3.4.3. Performans Prizması .....	22
2.3.4.4. ISO 9000:2000 .....	23
2.3.4.5. Altı Sigma .....	23
2.3.4.6. Kaizen Blitz.....	23
2.3.4.7. Kalite Güvence Yaklaşımı .....	24
2.3.5. Performans Denetiminin Tanımı ve Belirleyici Özellikleri.....	24
2.3.6. Performans Denetiminin Unsurları.....	28
2.3.6.1. Etkinlik.....	28
2.3.6.2. Verimlilik .....	29
2.3.6.3. Ekonomiklik.....	30
2.3.7. Performans Denetiminin Etkisi.....	30
2.3.8. Geleneksel Denetim, Performans Değerlendirme ve Performans Denetimi Ayrımı .....	37
2.3.9. Türk Kamu Yönetiminde Performans Denetimi.....	39
2.4. Yükseköğretim ve Performans Denetimi .....	40
2.4.1. Genel Olarak Yükseköğretim Kavramı .....	40
2.4.2. Türk Kamu Yönetimi Açısından Yükseköğretim Kavramı .....	41
2.4.3. Türk Kamu Yönetimi Açısından Üniversite Kavramı.....	41
2.4.4. Türkiye’de Yükseköğretimin Yapısı .....	41
2.4.5. Türkiye’de Yükseköğretimin Performans Denetimi .....	44
2.4.6. Yükseköğretimde Denetim ve Özerklik İkilemi.....	44

**ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**  
**YÜKSEKÖĞRETİMDE KÜRESEL DÜZEYDE AKADEMİK**  
**PERFORMANS GÖSTERGELERİ**

3.1. Küresel Üniversite Sıralamaları .....	47
3.1.1. Times Higher Education (THE) World University Rankings .....	48
3.1.2. Academic Ranking of World Universities (Shanghai Ranking).....	51
3.1.3. QS World University Rankings .....	52
3.1.4. SCIMAGO Institutions Rankings (SIR).....	54
3.1.5. Ranking Web of Universities (Webometrics).....	55
3.1.6. US News Best Global Universities Rankings.....	56
3.1.7. Round University Rankings (RUR).....	57
3.1.8. University Ranking by Academic Performance (URAP).....	58
3.2. Yükseköğretimde Akademik Performans Göstergeleri .....	61
3.2.1. Bilimsel Yayın Sayısı ve Niteliği .....	61
3.2.2. Atıf Sayısı .....	62
3.2.3. Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı .....	62
3.2.4. Lisansüstü Öğrenci Sayısı.....	63
3.2.5. Araştırma Geliri .....	63
3.2.6. Uluslararasılaşma.....	63

**DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**  
**DÜNYADA ÜNİVERSİTELERİN AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS**  
**DENETİMİNE İLİŞKİN ÖRNEKLER**

4.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Örneği.....	65
4.2. Çin Örneği.....	69
4.3. Birleşik Krallık Örneği.....	72
4.4. Hollanda Örneği .....	74
4.5. Avustralya Örneği .....	75
4.6. Almanya Örneği .....	77

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE ÜNİVERSİTELERİN AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNE İLİŞKİN KURUMSAL YAPI

5.1. Yükseköğretim Kurulu (YÖK) .....	78
5.1.1. Yükseköğretim Kurulunun Üniversiteleri Denetleme Görev ve Yetkisinin Hukuki Altyapısı .....	80
5.1.2. YÖK’ün Üniversitelerde Gerçekleştirdiği Performans Denetimi Uygulamaları .....	82
5.1.2.1. Vakıf Üniversitelerinin Yıllık Olağan Genel Denetimi .....	82
5.1.2.2. Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projeleri.....	84
5.1.2.3. Üniversite İzleme ve Değerlendirme Çalışması.....	86
5.1.2.4. YÖK Üstün Başarı Ödüülleri.....	89
5.2. Sayıştay .....	89
5.2.1. Sayıştay’ın Üniversiteleri Denetleme Görev ve Yetkisinin Hukuki Altyapısı .....	89
5.2.2. Sayıştay’ın Üniversitelerde Gerçekleştirdiği Performans Denetimi Uygulamaları .....	90
5.3. Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Hakkında Temel Bilgiler.....	91

## ALTINCI BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE VERİLERİN ANALİZİ

6.1. Araştırmanın Metodolojisi .....	93
6.1.1. Araştırma Tasarımı .....	93
6.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	95
6.1.3. Veri Toplama Araçları ve Süreci .....	96
6.1.3.1. Nitel Veri Toplama Araçları ve Süreci .....	96
6.1.3.2. Nicel Veri Toplama Araçları ve Süreci.....	97
6.1.4. Verilerin Analiz Edilme Süreci .....	97
6.1.4.1. Nitel Verilerin Analiz Edilme Yöntemi .....	98
6.1.4.2. Nicel Verilerin Analiz Edilme Yöntemi .....	101
6.2. Akademik ve İdari Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi .....	104
6.2.1. YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Akademik Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi .....	105
6.2.1.1. Üniversitelerin Değişiklik Yapma Eğilimi .....	105
6.2.1.2. Üniversitelerin Akademik Performansı Üzerindeki Etkileri.....	114

6.2.2. Sayıştay Tarafından Gerçekleştirilen Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi .....	116
6.2.2.1. Üniversitelerin Değişiklik Yapma Eğilimi .....	116
6.2.2.2. Üniversitelerin Akademik Performansı Üzerindeki Etkileri.....	121

## **YEDİNCİ BÖLÜM**

### **ARAŞTIRMANIN BULGULARI, ÖNERİLERİ VE SONUCU**

7.1. Bulgular ve Öneriler.....	125
7.2. Tartışma ve Sonuç.....	130

<b>KAYNAKÇA.....</b>	<b>136</b>
----------------------	------------

<b>EKLER .....</b>	<b>155</b>
--------------------	------------

## TABLÖLAR DİZİNİ

<b>Tablo 2.1.</b> Geleneksel Denetim, Performans Denetimi ve Performans Değerlendirmenin Karşılaştırılması .....	38
<b>Tablo 2.2.</b> Türkiye’deki Yükseköğretim Kurumu Türleri ve Sayısı (2021) .....	42
<b>Tablo 3.1.</b> THE 2022 Göstergeleri .....	49
<b>Tablo 3.2.</b> ARWU 2021 Sıralama Göstergeleri ve Ağırlıkları.....	51
<b>Tablo 3.3.</b> QS 2022 Sıralaması Göstergeleri.....	53
<b>Tablo 3.4.</b> SCIMAGO Sıralama Göstergeleri .....	54
<b>Tablo 3.5.</b> Webometrics Üniversite Sıralama Göstergeleri .....	55
<b>Tablo 3.6.</b> US News Sıralama Göstergeleri .....	56
<b>Tablo 3.7.</b> RUR Üniversite Sıralama Göstergeleri.....	57
<b>Tablo 3.8.</b> URAP TR 2021 Sıralama Göstergeleri ve Açıklamaları .....	59
<b>Tablo 3.9.</b> Üniversitenin Niteliğine Göre Yapılan URAP TR Sıralamaları.....	59
<b>Tablo 3.10.</b> URAP Dünya Sıralaması Göstergeleri .....	60
<b>Tablo 4.1.</b> 2021-2022 URAP Dünya Sıralamasında İlk 100’de Bulunan Üniversitelere Sahip 10 Ülkenin; İlk 100, İlk 250, İlk 500 ve İlk 1000’e Giren Üniversitelerinin Sayıları .....	65
<b>Tablo 5.1.</b> 2014-2019 Yılları Arasında YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Olağan Denetime İlişkin Sayısal Veriler .....	84
<b>Tablo 5.2.</b> YÖK Tarafından Belirlenen Performans İzleme ve Değerlendirme Kriterlerine Göre Üniversitelerin Performans Ortalaması.....	87
<b>Tablo 6.1.</b> Araştırmanın Evreni.....	95
<b>Tablo 6.2.</b> Sayıştay Performans Denetimi Kriterleri.....	99
<b>Tablo 6.3.</b> YÖK Tarafından Uygulanan Olağan Denetimin Yükseköğretim Alanında Katkı Sunduğu Somut Mevzuat Değişiklikleri ve Diğer Düzenlemeler....	112
<b>Tablo 6.4.</b> YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Olağan Denetimin Denetlenen Üniversitelerin Eylem ve İşlemleri Üzerindeki Etkileri .....	113
<b>Tablo 6.5.</b> Denetlenen Üniversitelerin Denetim Tavsiyelerine Uyuma Eğilimi.....	114
<b>Tablo 6.6.</b> Bağımsız İki Grubun URAP-TR Performans Puanına İlişkin Temel İstatistikî Veriler .....	114
<b>Tablo 6.7.</b> Bağımsız Gruplar t Testi Sonucu.....	115

<b>Tablo 6.8.</b> 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Stratejik Planlara İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı.....	117
<b>Tablo 6.9.</b> 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Performans Programlarına İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı.....	117
<b>Tablo 6.10.</b> 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Faaliyet Raporlarına İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı .....	118
<b>Tablo 6.11.</b> 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Üniversitelerin Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi Hususundaki Tespitlerin Oransal Dağılımı .....	118
<b>Tablo 6.12.</b> Üniversitelerin Stratejik Planlara İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi .....	119
<b>Tablo 6.13.</b> Üniversitelerin Performans Programlarına İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi .....	119
<b>Tablo 6.14.</b> Üniversitelerin Faaliyet Raporlarına İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi ..	119
<b>Tablo 6.15.</b> Üniversitelerin Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi Kategorine İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi .....	120
<b>Tablo 6.16.</b> Üniversitelerin tüm kategorilere İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi.....	120
<b>Tablo 6.17.</b> Bağımsız İki Grubun URAP-TR Performans Puanına İlişkin Temel İstatistik Veriler .....	121
<b>Tablo 6.18.</b> Bağımsız Gruplar t Testi Sonucu.....	122
<b>Tablo 6.19.</b> Korelasyon Analizi Sonucu .....	123

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 2.1. Denetim Kapsamında Yapılması Gereken Düzeltici Eylemin Derecesi .....	11
Şekil 2.2. Türkiye'de Yükseköğretimin Yapısı.....	42
Şekil 2.3. Yükseköğretim Kurumlarında Kayıtlı Öğrenci Sayısı (2020-2021 Akademik Yılı İtibariyle).....	43
Şekil 2.4. Öğretim Elemanı Sayıları (2020-2021 Akademik Yılı).....	43
Şekil 4.1. Çin Yükseköğretim Değerlendirme Sisteminin Yapısı .....	71
Şekil 5.1. Yükseköğretim Kurulu Organizasyon Yapısı .....	79
Şekil 5.2. Araştırma Üniversiteleri Performans İzleme Kriterleri.....	85
Şekil 6.1. Birleştirme (Çeşitleme) Deseni .....	94
Şekil 6.2. Sayıştay performans denetimi sayısı ile URAP TR puanı arasındaki ilişki .	123
Şekil 7.1. Önerilen Üniversite Denetim Sistemi.....	130



## KISALTMALAR

ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AR-GE	: Araştırma Geliştirme
ASOSAI	: Asya Sayıştayları Birliği
INTOSAI	: International Organization of Supreme Audit Institutions
KDK	: Kamu Denetçiliği Kurumu
TBMM	: Türkiye Büyük Millet Meclisi
TDK	: Türk Dil Kurumu
TODAİE	: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü
URAP	: University Ranking by Academic Performance
YDK	: Yükseköğretim Denetleme Kurulu
YKY	: Yeni Kamu Yönetimi
YDK	: Yükseköğretim Denetleme Kurulu
YÖK	: Yükseköğretim Kurulu
YÖKAK	: Yükseköğretim Kalite Kurulu

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMAYA İLİŞKİN TEMEL AÇIKLAMALAR

Bu bölümde araştırmaya ilişkin temel açıklayıcı bilgilere yer verilerek araştırmanın; konusu ve önemi, amacı, soruları ve hipotezleri, yöntemi, sınırlılıkları, sayıltısı ve sunuş sırası hakkında açıklamalara değinilmiştir.

#### 1.1. Araştırmanın Konusu ve Önemi

Araştırmanın konusu Türkiye'deki üniversitelerin akademik ve idari performans denetiminin etkilerinin incelenmesidir. Başka bir ifadeyle araştırmanın konusunu, YÖK tarafından uygulanan akademik performans denetimi ile Sayıştay'ın gerçekleştirdiği idari performans denetiminin etkilerinin üniversiteler üzerinden incelenmesi oluşturmaktadır.

Literatürde ağırlıklı olarak performans denetiminin, denetlenen kurumlar ve yönetim açısından faydalı sonuçlar ortaya çıkardığı kabul edilmektedir (Reichborn-Kjennerud, 2017: 20). Nitekim Yüksek Denetim Kurumlarının uyguladığı performans denetiminin, yönetimin kalitesi için önem arz ettiği varsayılmaktadır (Johnsen vd., 2019: 158). Bu bakış açısına göre, performans denetiminin öğrenmeye, gelişmeye ve değişime katkı sunması beklenmektedir (Raudla vd., 2016: 219). Diğer taraftan denetimin olumsuz veya istenmeyen etkileri olabileceğini ileri sürenler de bulunmaktadır (Bawole ve Ibrahim, 2016: 285). Ancak ifade edilen bu görüşleri kanıtlar mahiyette, performans denetiminin etkilerine odaklanan ampirik çalışma sayısı kısıtlıdır (Johnsen vd., 2019: 158-159; Leeuw, 2011: 237).

Literatürde performans denetiminin etkileri konusunda yapılan bilimsel çalışmaların çoğunlukla denetlenenlerin tutum ve algıları üzerine odaklanmak suretiyle, performans denetimi doğrultusunda denetlenenlerin ne ölçüde değişiklik yapma eğilimi gösterdiğini ve bu eğilimin hangi faktörlerden etkilendiğini anlamaya yönelik oldukları görülmektedir. Ancak araştırma konusuna yönelik bu sınırlı yaklaşım, bazı problemleri de beraberinde getirmektedir.

Reichborn-Kjennerud ve Johnsen (2018: 1440)'in belirttiği gibi, denetim raporlarının; hangi somut değişikliklere katkıda bulunduğunu, bu değişikliklerin önemli kabul edilip edilemeyeceklerini ve söz konusu değişikliklerin kurumların işleyişini önemli ölçüde iyileştirip iyileştirmediğini ortaya çıkaran hiçbir araştırma

bulunmamaktadır. Dolayısıyla performans denetiminin etkileri üzerine daha fazla araştırmaya ihtiyaç bulunduğu belirtilmiştir (Power, 2000: 115; Raudla vd., 2016: 230). Önceki çalışmalardan farklı olarak bu araştırmada, performans denetimi doğrultusunda denetlenen kurumların somut değişiklik yapıp yapmadıklarına ve performans denetiminin kurumların performansını olumlu etkileyip etkilemediğine odaklanılmıştır. Bu kapsamda araştırmanın odak noktasını, üniversiteler üzerinde gerçekleştirilen performans denetimi uygulamaları oluşturmaktadır.

Literatürde üniversitelerin denetimi konusu ağırlıklı olarak kalite denetimi açısından ele alınmaktadır. Örneğin Welch (2016), akademik denetimin sosyal bilimler alanındaki araştırma çıktıları üzerindeki etkilerini Avustralya örneği üzerinden incelemiştir. Araştırmada, akademisyenlerin özellikle etki değeri yüksek uluslararası dergilerdeki araştırma performansını yükseltmeleri hususunda baskı altına girdiği sonucuna ulaşılmıştır. Carr vd. (2005), dış kalite denetiminin üniversite performansı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Dış kalite denetimlerinin denetlenen kurum üzerindeki etkisini Yeni Zelanda'daki Otago Üniversitesi (The University of Otago) örneği üzerinden incelemişlerdir. Araştırmacılar, şimdi aktif olmayan, Yeni Zelanda Üniversiteleri Akademik Denetim Biriminin (The Board of the New Zealand Universities Academic Audit Unit (AAU) Yeni Zelanda üniversiteleri tarafından güvenilir kabul edildiği ve tavsiyelerinin ciddiye alındığı sonucuna ulaşmışlardır. Başka bir ifadeyle, örnek olarak inceledikleri üniversitenin kalite denetimi sonrasında kendi faaliyetlerinde değişiklik yapma eğilimi gösterdiğini belirtmişlerdir. Shah (2012: 761) yapmış olduğu çalışmada, Avustralya'daki dış denetimlerin son 10 yılda üniversitelerde kalite güvencesini ne ölçüde iyileştirdiğini analiz etmiştir. Bu analiz, denetimlerin etkinliğine ilişkin bir Çalıştayda 40 katılımcıyla yapılan tartışmalara ve 2001 ile Aralık 2010 arasındaki 60 adet dış kalite denetim raporunun incelenmesine dayanmıştır. Bu araştırmada, dış denetimlerin Avustralya üniversitelerindeki sistemlerde ve süreçlerde bir iyileşmeye yol açmasına rağmen her durumda öğrenci deneyimini mutlaka iyileştirmediği sonucuna ulaşılmıştır.

Matear (2021: 387), Yeni Zelanda üniversite sisteminde kurumsal kalite denetiminin etkilerini incelemiştir. Araştırmacı, makalesinde Yeni Zelanda'daki üniversitelerin akademik denetim raporlarında yapılan önerilere karşı yanıtlarını analiz etmiştir. Analizler sonucunda, Yeni Zelanda'daki üniversitelerin denetim tavsiyelerine

zamanında reaksiyon gösterdiği ve kalite denetiminin üniversiteler üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Dill (2000) yapmış olduğu araştırma ve literatür taraması sonucunda, Avrupa ve Asya'daki akademik denetimlerle ilgili deneyimlerden çıkarılacak belki de en büyük dersin bunun yükseköğretim sistemleri üzerindeki etkileri olduğunu belirtmiştir. Araştırmacı, akademik denetimin her durumda değişim için bir katalizör görevi gördüğünü ifade etmiştir. Ayrıca araştırma sonucunda, etkili bir akademik denetim süreci tasarlanması konusunda bazı önerilerde bulunmuştur. Diğer taraftan Nwosu vd. (2021) performans denetiminin bireysel yönünü kapsayan araştırmalarında, yapılandırılmış bir denetimin üniversitelerdeki iş tutumunu ve iş performansını nasıl etkilediğini araştırmışlardır. Bir akademik kurumun başarısının personelin etkin denetimine bağlı olduğunu ileri süren araştırmacılar, yapılandırılmış denetim ile yüksek iş performansı arasında güçlü bir ilişki bulmuşlardır.

Türkiye'de üniversitelerin denetlenmesiyle ilgili literatür incelendiğinde, sınırlı sayıda olmakla birlikte, bazı çalışmaların bulunduğu fark edilmiştir. Örneğin Yaman (2020), Türkiye'de üniversite yönetiminin performans saydamlığının sağlanması hususunda denetim uygulamalarını değerlendirmiştir. Araştırmacı, performans odaklı yönetim uygulamalarının kamu kurumlarında ve üniversitelerde henüz yerleşik bir uygulama haline gelmediğini ileri sürmüştür. Ayrıca ona göre, 5018 sayılı Kanun çerçevesinde üniversite yönetimlerinin kurum kaynaklarını etkin ve verimli kullanmaları gerekmesine rağmen, bu süreçte performans denetiminin saydamlığının nasıl sağlanacağı açıklığa kavuşturulmamıştır. Küçükaycan ve Ağdeniz (2019), Türkiye'deki devlet üniversitelerinde Sayıştay tarafından uygulanan performans denetiminin sonuçlarını araştırmışlardır. Araştırmacılar, performans denetimi uygulanan 38 devlet üniversitesinin performans denetim raporlarını içerik analizi yöntemiyle incelemiştir. Analiz sonucunda üniversiteler arasında, hem raporlama gerekliliklerini hem de performans bilgisinin içeriğine yönelik kriterleri karşılamayan üniversitelerin olduğu anlaşılmıştır. Yıldırım (2015), vakıf üniversiteleri üzerinde Yükseköğretim Kurulu (YÖK) tarafından uygulanan denetimi hukuki açıdan incelemiştir. Vakıf üniversitelerinin denetimi hususunda karşılaşılan sorunlara dikkat çeken yazar, bu sorunların çözülmesi için yapılabilecek yasal düzenlemeler hakkında önerilerde bulunmuştur.

Literatürden görüldüğü üzere üniversitelerin denetimi konusundaki akademik araştırma sayısı kısıtlıdır. Mevcut çalışmalar da ağırlıklı olarak konunun kalite güvencesi

ve denetimi boyutuna odaklanmıştır. Bu nedenle, akademik ve idari performans denetiminin üniversiteler üzerindeki etkilerine odaklanan araştırmalara ihtiyaç bulunmaktadır. Dolayısıyla bu araştırmada Türkiye örneği üzerinden, üniversitelerin akademik ve idari performans denetiminin etkileri üzerine odaklanılmıştır. Böylece hem literatüre hem de yükseköğretim alanındaki uygulamalara katkı sunmak amaçlanmaktadır.

Üniversitelerin performansının etkin bir şekilde denetimi, kurumsal akademik performansının iyileştirilmesi açısından büyük önem arz etmektedir. Türkiye yükseköğretim sektörünün mevcut durumuna bakıldığında, akademik performans açısından yapılan üniversite sıralamalarında beklenen başarının uzağında kaldığı anlaşılmaktadır. Nitekim Türkiye’de toplam 200’ün üzerinde üniversite olmasına rağmen, akademik performans açısından uluslararası rekabette gerilerde kaldığı görülmektedir. Örneğin 2019-2020 akademik yılına ilişkin yapılan URAP sıralamasında Türkiye’den hiçbir üniversite ilk 500 içerisinde yer almamaktadır. Times Higher Education (THE) 2020 sıralamasında Türkiye’den iki üniversite ilk 500 içerisinde yer almaktadır. Dünya Üniversitelerinin Akademik Sıralaması (Academic Ranking of World Universities (ARWU)) 2021 üniversite sıralamasında Türkiye’den sadece bir üniversite ilk 500 içerisinde yer almaktadır ([www.urapcenter.org](http://www.urapcenter.org); [www.timeshighereducation.com](http://www.timeshighereducation.com); [www.shanghairanking.com](http://www.shanghairanking.com)). Bu nedenle, kurumsal akademik performansın iyileştirilmesi açısından, Türkiye’de üniversitelerin performansının denetlenmesi konusunda etkin politikaların geliştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir.

Türkiye’de üniversitelerin akademik ve idari performansının denetlenmesi konusunda esas itibarıyla görevli ve yetkili iki kurum bulunmaktadır. Bu kurumlar, YÖK ve Sayıştay’dır. Dolayısıyla bu çalışma, YÖK ve Sayıştay tarafından uygulanan performans denetiminin, üniversiteler üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır.

Performans denetiminin etkileri üzerine yapılan araştırma sayısı kısıtlı olduğundan henüz performans denetiminin üniversiteler üzerindeki etkilerini ortaya çıkaran akademik bir çalışma da bulunmamaktadır. Nitekim performans denetiminin etkileri konusunda çalışmalar yapan bazı araştırmacıların performans denetiminin denetlenenlerin değişiklik yapmasına katkı sağlayacağı ve performansını artıracaklarını ileri sürmesine karşın; bu görüşe katılmayan veya mesafeli yaklaşanlar da bulunmaktadır. Dolayısıyla, performans

denetiminin etkilerinin üniversiteler üzerinden incelenmesi, literatürde performans denetiminin etkileri üzerine yapılan tartışmaya önemli bir katkı sunma potansiyelini haizdir. Ayrıca tez çalışması Türkiye örneği üzerine odaklandığı için, Türkiye’de üniversitelerin akademik performansının denetlenmesinde mevcut durumun ortaya çıkarılması ve önerilerde bulunulması bakımından da önemlidir. YÖK ve Sayıştay’ın uyguladığı performans denetiminin etkilerinin ortaya çıkarılmasının, denetim konusunda alınan kararlara ve geliştirilen politikalara rehberlik etmesi söz konusudur. Yapılan önerilerin Türk kamu yönetiminde performans denetim sisteminin ve keza üniversitelerin akademik performansının iyileştirilmesi sürecine katkı sağlaması beklenmektedir.

## **1.2. Araştırmanın Amacı**

Araştırmanın amacı, Yükseköğretim Kurulunun (YÖK) gerçekleştirdiği akademik performans denetimi ile Sayıştay’ın uyguladığı idari performans denetiminin üniversiteler üzerindeki etkilerini incelemektir.

Araştırmada performans denetiminin etkileri, özellikle iki ayrı başlıkta ele alınmıştır. İlk olarak performans denetimi tavsiyeleri sonucunda denetlenen üniversitelerin değişiklik yapma eğilimi gösterip göstermedikleri araştırılmıştır. İkinci olarak ise, performans denetiminin denetlenen üniversitelerin akademik performansını olumlu etkileyip etkilemediği analiz edilmiştir. Bu kapsamda, performans denetimi uygulanan üniversitelerin akademik performans puanıyla performans denetimi uygulanmayan üniversitelerin akademik performans puanı karşılaştırılmıştır. Böylelikle akademik ve idari yönden performansı denetlenen üniversitelerin akademik performans puanının, denetlenmeyenlere kıyasla daha yüksek olup olmadığını ortaya çıkarmak amaçlanmaktadır.

## **1.3. Araştırma Soru ve Hipotezleri**

Bu araştırmanın iki temel araştırma sorusu bulunmaktadır.

**Soru 1:** Yükseköğretim Kurulunun üniversiteler üzerindeki akademik performans denetiminin etkileri nelerdir?

**Soru 2:** Sayıştayın üniversiteler üzerindeki idari performans denetiminin etkileri nelerdir?

Araştırma sorularına bağlı olarak bu araştırmada belirlenen hipotezler şunlardır:

**H1:** YÖK'ün üniversitelerde gerçekleştirdiği akademik performans denetimi tespitlerine denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.

**H2:** YÖK'ün akademik performans denetimi gerçekleştirdiği üniversitelerin akademik performansı, YÖK'ün akademik performans denetimi gerçekleştirmediği üniversitelerin akademik performansından anlamlı şekilde daha yüksektir.

**H3:** Sayıştay'ın üniversitelerde gerçekleştirdiği idari performans denetimi tespitlerine denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.

**H4:** Sayıştay'ın idari performans denetimi gerçekleştirdiği üniversitelerin akademik performansı, Sayıştay'ın idari performans denetimi gerçekleştirmediği üniversitelerin akademik performansından anlamlı şekilde daha yüksektir.

**H5:** Sayıştay'ın bir üniversitede idari performans denetimi uygulama sayısı ile o üniversitenin akademik performans puanı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki vardır.

#### **1.4. Araştırmanın Yöntemi**

Araştırma sorularını açıklığa kavuşturmak için nitel ve nicel araştırma yöntemlerinden teşekkül eden karma araştırma yöntemi kullanılmıştır. Karma araştırma desenlerinden birleştirme (çeşitleme) deseni tercih edilmiştir.

Nitel verilere; YÖK ve Sayıştay tarafından yayımlanan resmi dokümanlardan ulaşılmıştır. Üniversitelerin akademik performansına ilişkin nicel verilere ise ODTÜ'de bulunan URAP (University Ranking by Academic Performance) Laboratuvarının hazırladığı URAP TR 2021 üniversite sıralaması vasıtasıyla ulaşılmıştır. Araştırmanın yöntemine ilişkin detaylı bilgiler, "6.1. Araştırmanın Metodolojisi" başlığı altında verilmiştir.

#### **1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Araştırmanın temel sınırlılığı, nitel verilerin kurumlar tarafından yayımlanan dokümanlardan elde edilmesidir. Her ne kadar araştırma sorularının cevaplanmasında ayrıca nicel araştırma yöntemlerinden faydalanılmış ise de, özellikle YÖK ve Sayıştay tarafından yayımlanan raporlar veri toplama sürecinde önemli bir yere sahiptir.

Araştırmanın ikinci sınırlılığı, YÖK'ün üniversitelerde gerçekleştirdiği olağan denetim raporlarının tam metninin, internet sitesi vasıtasıyla yayımlanmamasıdır. Dolayısıyla söz konusu raporlar incelenememiştir. Ancak her ne kadar bu raporlar yayımlanmasa da veri toplamada faydalanılan diğer kaynakların araştırma sorularının açıklığa kavuşturulmasında yeterli olduğu değerlendirilmiştir.

Son olarak, üniversitenin faaliyetleri ve akademik performansı üzerinde etkileri olan çok farklı değişkenler bulunabilir. Ancak araştırma, sadece kurumsal performans denetiminin etkisiyle sınırlıdır. Dolayısıyla performans denetiminin etkisine ilişkin ulaşılan bulgular, denetlenen üniversitelerin faaliyetleri ve akademik performansı üzerinde etkili olabilecek diğer tüm olası değişkenler hariç tutulmak suretiyle yorumlanmıştır.

#### **1.6. Araştırmanın Sayıltısı**

Sınırlılıklar dikkate alındığında, araştırmanın temel sayıltısı şudur: Kurumlar tarafından yayımlanan dokümanlardan elde edilen veriler, araştırmanın analiz sonuçlarını etkileyecek bir hata içermemektedir. Veri toplanan dokümanlarda seyrek miktarda hatanın bulunması halinde dahi, söz konusu durumun analiz sonuçlarının güvenilirliğini olumsuz etkilemeyeceği kabul edilmektedir.

Araştırmanın diğer sayıltısı şudur: URAP TR 2021 akademik performans sıralaması üniversitelerin akademik performansını güvenilir bir şekilde yansıtmaktadır. Zira söz konusu sıralamanın metodolojisi, Scientometrics adlı uluslararası hakemli bir dergide yayımlandığından, üniversitelerin akademik performansı hakkında güvenilir bir kaynak oluşturduğu değerlendirilmiştir.

#### **1.7. Araştırmanın Sunuş Sırası**

İlk olarak araştırmanın kuramsal çerçevesini inşa edebilmek için; genel olarak denetim kavramı açıklandıktan sonra performans denetimi kavramı üzerinde durulmuştur. İkinci olarak yükseköğretimde üniversite sıralamaları ve akademik performans göstergeleri hakkında bilgi verilmiştir. Üçüncü olarak yükseköğretim yönetim ve denetim yapısı bakımından başarılı örnek teşkil ettiği değerlendirilen ABD, Çin, Birleşik Krallık, Hollanda, Avustralya ve Almanya örnekleri incelenmiştir. Daha



sonra Türkiye’de üniversitelerin performansının denetlenmesi hususunda görevli ve yetkili kurumlar hakkında temel bilgiler verilmiştir. Altıncı Bölümde araştırmanın metodolojisi ve verilerin analizi açıklanmıştır. Yedinci Bölümde öncelikle araştırmanın bulguları ve bu bulgulara istinaden yapılan öneriler verilmiştir. Son olarak Türkiye’de üniversitelerde uygulanan performans denetiminin etkileri tartışılarak mevcut sistemin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi hususunda önerilerde bulunulmuştur.



## İKİNCİ BÖLÜM

### DENETİM VE PERFORMANS DENETİMİNE İLİŞKİN KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, araştırmanın kuramsal çerçevesine dayalı olarak temel bilgiler açıklanmıştır. Öncelikle denetim kavramı ve türleri ele alınmış, ardından araştırmanın konusuyla doğrudan ilgili olarak performans kavramı ve denetimi üzerinde durulmuştur.

#### 2.1. Denetim Kavramı

Denetim faaliyeti, yönetim sürecinin en önemli aşamalarından biri olarak nitelenebilir. Nitekim Mary Parker Follett'ın 1932 yılında London School of Economics'de (LSE) verdiği bir derste belirttiği gibi; örgütün, denetim anlamına geldiği söylenebilir (Follett, 2003: 171).

Denetim en eski ve saygıdeğer devlet fonksiyonlarından biridir. Nitekim Fransız Cour des Comptes'in kuruluşu (Fransız Sayıştay'ı) 1318 yılına; UK National Audit Office (Birleşik Krallık Ulusal Denetim Ofisinin) kuruluşu ise 1314 yılına; Hollanda'da Dutch Algemene Rekenkamer'in (Hollanda Sayıştay'ı) tarihçesi ise 1386 yılına kadar geri götürülebilmektedir. Dolayısıyla devlet denetimi olgusunun, modern anlamda demokratik hükümet biçimlerinin ortaya çıkmasından çok daha öncesine dayandığı ifade edilebilir (Pollitt vd., 1999: 1).

“Denetim” kavramının öncelikle sözlük anlamına bakılmalıdır. TDK Sözlüğünde “denetlemek”, işin usulüne uygun şekilde yapılıp yapılmadığının kontrol edilmesi, olarak tanımlanmıştır (www.sozluk.gov.tr, 16.04.2020). Yönetim bilimi açısından denetim kavramı ise biraz daha kapsamlı tanımlanmıştır.

Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü (TODAİE) Kamu Yönetimi Sözlüğünde denetim kavramı iki temel anlamda tanımlanmıştır. TODAİE'nin tanımlarından birincisine göre denetim, yönetimin belirlenen başarı kriterlerine ulaşma derecesini tespit etmek amacıyla bu kriterlerle yapılan işlerin karşılaştırılması anlamındadır. İkinci tanıma göre ise denetim, yapılan işlemlerin yönetimin amaçlarına, yönetimle ilgili kurallara ve hukuka uygunluğunun araştırılması anlamına gelmektedir (Onaran, 2014: 62). TODAİE sözlüğünde yapılan tanımlardan birincisi denetimin

“performans denetimi” yönünü vurgularken; ikinci tanım ise denetimin “hukuka uygunluk denetimi” yönünü vurgulamaktadır.

Yönetim bilimine önemli katkıları olan Henry Fayol (2016: 78-168), yönetimin unsurlarını; planlama, örgütlenme, kumanda, koordinasyon ve denetim olarak saymıştır. Kontrolün, başka bir ifadeyle denetimin, yönetimin temel unsurları arasında sayılması, yönetim bilimi açısından önemli bir gelişmedir.

Henry Fayol, yönetim bilimi açısından denetim kavramına, işlerin planlara, emirlere ve ilkelere göre gerçekleşme durumunun tespiti için yapılan bir faaliyet olarak yaklaşmıştır (Fayol, 2016: 165).

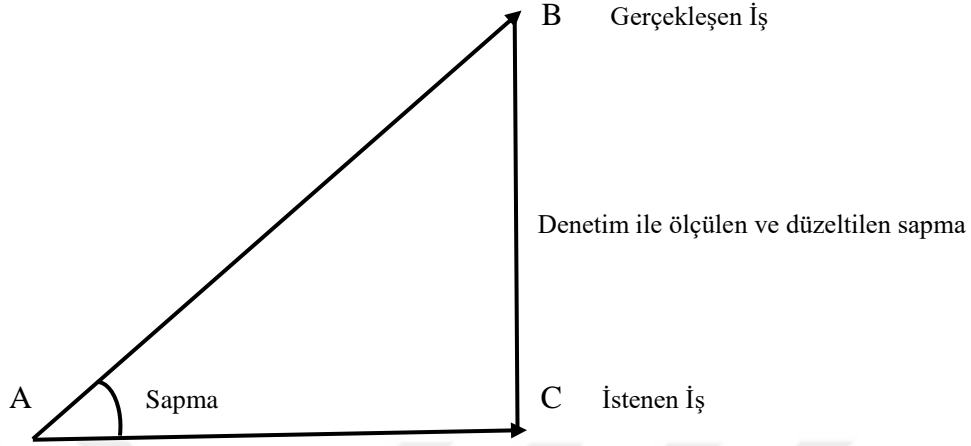
Drucker (2015) denetim kelimesinin, “ölçüm” ve “enformasyon” kelimeleri ile eş anlamlı olduğunu ileri sürmüştür. Ona göre denetim; ekonomik, anlamlı, uygun, uyumlu, zamanlı, basit ve operasyonel olmalıdır (Drucker, 2015: 444-448).

Akademik anlamda baktığımızda denetim kavramı, yönetimin amaçları çerçevesinde planlanan faaliyetlerin gerçekleştirilme durumunu, gerçekleştirilmiş ise bunun ne ölçüde yapıldığını, yapılmamış ise bunun nedenini anlamak için icra edilen faaliyetleri anlatmaktadır (Aydın, 2013a: 60-61). Denetimin temel amacı, yapılan hataları ve yanlışları ortaya çıkarmak, onları düzeltmek ve aynı yanlışların/hataların tekrarlanmasına engel olmaktır (Fayol, 2016: 165).

Özer ve Önen’e göre (2020) denetleme fonksiyonu, yönetim faaliyetlerinin belirlenen plan, verilen direktifler ve kabul edilmiş ilkeler çerçevesinde etkin şekilde yapılıp yapılmadığının tespit edilmesi sürecidir. Bu anlamda denetleme faaliyeti, bir işin olması gerektiği şekilde yapılıp yapılmadığını anlamak amacıyla gerçekleştirilmektedir (Özer ve Önen, 2020: 254-255).

Genel olarak denetim, 3 aşamadan oluşan bir süreçtir. Bunlar; planlama aşaması, çalışmanın gözetimi ve rapor edilmesi aşaması ve karşılaştırma ve düzeltme aşamasıdır. Denetimin ilk iki aşaması ön hazırlık mahiyetindedir. Söz konusu iki aşamanın eksiksiz olarak gerçekleştirilmesi, denetimin amacına ulaşması noktasında yeterli değildir. Zira etkili bir denetim için gerekli düzeltici eylemlerde bulunulması zorunluluğu vardır (Tortop vd., 2012: 116-119). Gerçek anlamda denetimden söz edilebilmesi için, denetim bulgularının düzeltilip düzeltilmediğinin kontrol edilmesi zorunludur. Aksi takdirde yapılan faaliyet denetimden ziyade “izleme” veya “değerlendirme” faaliyeti kapsamına

girmektedir. Şekil 2.1.'de denetim kapsamında yapılması gereken düzeltici eylemin derecesi, temsili olarak görülmektedir.



**Şekil 2.1.** Denetim Kapsamında Yapılması Gereken Düzeltici Eylemin Derecesi

**Kaynak:** (Tortop vd., 2012: 120)

Şekil 2.1.'de yer alan (AB) vektörü gerçekleşen iş miktarını, (AC) vektörü ise ulaşılmaması istenen iş miktarını temsil etmektedir. Bu iki vektör arasındaki (A) açısının derecesi, denetim vasıtasıyla tespit edilen ve düzeltilmesi icap eden sapma miktarını göstermektedir (Tortop vd., 2012: 120). Gerçek anlamda etkili bir denetim için, denetim faaliyetinin icra edilmesi sonrasında denetlenenlerin denetim bulguları doğrultusunda düzeltici işlem yapıp yapmadıkları kontrol edilmelidir.

Yönetimin temel fonksiyonlarından olan “denetim” olgusunun kapsamı, zaman içerisinde büyük ölçüde genişlemiştir. Nitekim tıp, eğitim, bilim, teknoloji ve çevre gibi birçok farklı alanda “*the audit explosion*” (denetim patlaması) olduğunu ileri süren Power (1994), İngiltere’de kurulan Yükseköğretim Kalite Kurulunu (Higher Education Quality Council) bu duruma örnek olarak vermiştir. Denetimin kapsamının genişlemesi ve öneminin artmasıyla birlikte, denetime farklı açılardan yaklaşan çeşitli denetim biçimleri ve yolları geliştirilmiştir. Örneğin hukuka uygunluk denetimine ilave olarak kamu yönetiminde uygulanan performans denetimi, özellikle son yıllarda popüler hale gelen bir denetim türü olmuştur. Performans denetimi kavramını daha iyi anlayabilmek için, denetim türlerine ilişkin yapılan farklı sınıflandırmalar üzerinde durmak gerekmektedir.

## 2.2. Denetim Türleri

Literatürde kamu yönetiminin denetimine ilişkin farklı sınıflandırmalar söz konusudur. Örneğin, Yüksek Denetim Kurumları Örgütüne göre (International Organization of Supreme Audit Institutions) (INTOSAI), 3 farklı denetim türü vardır. Bunlar; finansal denetim, uygunluk denetimi ve performans denetimidir. Finansal denetim, denetlenen kurumun mali bilgilerinin düzenleyici kurallara ve çerçeveye uygun şekilde sunulup sunulmadığına odaklanmaktadır. Uygunluk denetimi, denetlenen konunun hukuka ve belirli prosedürlere uygun olup olmadığının incelenmesidir. Performans denetiminde ise, denetlenen kurumun faaliyetleri etkinlik, ekonomiklik ve verimlilik ilkeleri çerçevesinde değerlendirilmektedir (INTOSAI, 2019a: 12). Bu kapsamda, uygunluk ve finansal denetim çoğunlukla denetimin hukuka uygunluk incelemesi yönünü vurgularken; performans denetimi ise hukuka uygunluk denetimine ilave olarak yeni bir yaklaşımı beraberinde getirmektedir. Söz konusu yaklaşım, denetim kapsamında özellikle yönetimin etkinliği ve verimliliği hakkında değerlendirme yapılmasını gerektirmektedir.

Aydın'a göre (2013b, 168-169) denetim, amacına ve yapıldığı zamana göre olmak üzere, iki ayrı kategoriye ayrılmıştır. Amacına göre denetim türlerini; hukuksal denetim, performans denetimi ve mali denetim olarak sınıflandıran Aydın, yapıldığı zamana göre denetim türlerini ise; ön denetim, anında denetim ve sonradan denetim olarak kabul etmiştir.

Eryılmaz (2017, 368-396) kamu yönetiminin denetimini; siyasi denetim, idari denetim, ombudsman denetimi, yargı denetimi, baskı grupları ve kamuoyu denetimi, yönetimde açıklık ve etik denetimi olmak üzere yedi ayrı başlık altında incelemiştir.

Mil (2013: 27-41), denetim türlerini altı açıdan ele almıştır. Bunlar; denetim biriminin konumu, denetim yapan birim, denetimin kapsamı, denetimin yapılış nedeni, denetimin uygulanma zamanı, denetimin içeriğidir. Adı geçen araştırmacıya göre içeriği açısından denetim türleri; uygunluk denetimi ve performans denetimi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Gözübüyük ve Tan (2017: 4-5) ile Gözler ve Kaplan (2011: 448-449) ise, kamu yönetimi organlarının denetimini yargı denetimi ve yargı dışı denetim mekanizmaları

olarak iki ayrı başlık altında incelemiştir. Müteakip bölümde Türk kamu yönetiminde denetim türleri hakkında daha detaylı bilgi verilmektedir.

### **2.2.1. Siyasi Denetim**

Siyasi denetim kısaca, İdarenin Türkiye Büyük Millet Meclisi (TBMM) tarafından denetlenmesi olarak ifade edilebilir (Gözler ve Kaplan, 2011, 436). Zira bu denetim yetkisi, TBMM tarafından kullanılmaktadır. 1982 Anayasasına göre TBMM'nin dört denetim yolu vardır.

Meclis araştırması belli bir konunun TBMM tarafından incelenmesidir. Genel Görüşme, TBMM Genel Kurulunda toplum ve devlet faaliyetleriyle ilgili bir meselede gerçekleştirilen görüşülmedir. Meclis Soruşturması, 1982 Anayasası'nın 106. Maddesinin 5.'inci, 6'ncı ve 7'nci fıkraları mucibince Cumhurbaşkanı Yardımcıları ve Bakanlar hakkında yapılan soruşturmadır. Yazılı soru ise, milletvekilleri tarafından, yazılı olarak azami 15 gün içerisinde cevaplanması amacıyla Cumhurbaşkanı ve bakanlara yazılı olarak sorulan sorudur.

### **2.2.2. İdari Denetim**

İdari denetim, kendi içerisinde hiyerarşik denetim, idari vesayet denetimi, idari teftiş denetimi ve iç denetim olmak üzere dört ayrı başlıkta incelenmektedir.

#### **2.2.2.1. Hiyerarşik Denetim**

Yönetim içi denetim yollarından ikincisi hiyerarşik denetimdir. Hiyerarşik denetim, üst makamlar tarafından astlarının eylem ve işlemlerinin denetlenmesidir. Hiyerarşik denetim, mahiyeti itibarıyla aynı kamu tüzel kişiliği içinde uygulanmaktadır. Hiyerarşik denetimin konusu, hukuka uygunluk denetiminin yanı sıra yerindelik denetimini de ihtiva eder (Gözler ve Kaplan, 2011: 439). Hiyerarşik yapı içerisinde, her çalışan, emri altında çalıştığı yöneticiye, başka bir deyişle otoriteye karşı sorumludur. Yöneticinin hiyerarşik yetkilerine örnek olarak; atama ve yükseltme, performans değerlendirme, gerektiğinde disiplin cezası verme ve hizmet yerini değiştirme verilebilir (Aydın, 2013b: 232; Aydın, 2013b: 171).

### **2.2.2.2. İdari Vesayet Denetimi**

Merkezi yönetim kuruluşlarıyla yerinden yönetim kuruluşları arasında bütünlüğü sağlamaya yönelik hukuki bir aracın mevcudiyeti, “İdarenin bütünlüğü” ilkesinin gereğidir. İşte bu hukuki araç “idari vesayet”, diğer ismiyle “vesayet denetimi” olarak bilinmektedir. İdari vesayet denetimi, sınırları kanunlarla belirtilen durumlarda, merkezi yönetim kurumlarının yerinden yönetim kurumları üzerindeki denetim yetkisidir (Gözler ve Kaplan, 2011: 61-62). 1982 Anayasası’nın 127’nci maddesinde merkezi yönetimin mahalli idareler üzerinde vesayet denetimi yetkisini haiz olduğu belirtilmiştir. Örneğin İçişleri Bakanlığının belediyeler üzerinde idari vesayet denetimi yetkisi bulunmaktadır.

İdari vesayet denetimi; iki ayrı kategoride incelenebilir. Bunlardan birincisi olan kişiler üzerindeki vesayet denetimi, geçici olarak görevden uzaklaştırma şeklinde tezahür etmektedir. İşlemler üzerindeki vesayet denetimi ise; iptal, onama, değiştirerek onama ve erteleme yetkilerini içermektedir. Öte yandan kural olarak idari vesayet denetiminde talimat verme yetkisi yoktur. Ayrıca düzeltme yetkisi de bulunmamaktadır. Başka bir ifadeyle, vesayet denetimi uygulayan merciin, yerinden yönetim kuruluşunun yerine geçmek suretiyle onun adına işlem yapma yetkisi bulunmamaktadır (Gözler ve Kaplan, 2011: 441-442). Dolayısıyla idari vesayet denetimi muhtevası itibariyle yalnızca hukuka uygunluk denetimini kapsamaktadır.

### **2.2.2.3. İdari Teftiş Denetimi**

Türk kamu yönetiminde yer alan tüm bakanlıkların teşkilat yapısı içerisinde; Rehberlik ve Teftiş Başkanlığı, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı, Denetim Hizmetleri Başkanlığı ya da Teftiş Kurulu Başkanlığı gibi teftiş, denetim, inceleme ve soruşturma yapma görevini haiz bir birim bulunmaktadır. Aynı doğrultuda, birçok kurum bünyesinde; Denetim Hizmetleri Dairesi Başkanlığı, Teftiş Kurulu Başkanlığı, Rehberlik ve Denetim Başkanlığı gibi teftiş, denetim, inceleme ve soruşturma yapma görevini haiz bir birim bulunmaktadır.

TDK Sözlüğünde “teftiş” kelimesi “denetleme” olarak tanımlanmıştır (www.sozluk.gov.tr, 21.02.2022). Türk kamu yönetiminde teftiş kurullarının görevi, bağlı olduğu bakanlığın/kurumun hiyerarşik yapısı içerisinde yer alan kişi ve/veya

birimin faaliyetlerinin hukuka uygunluğunun değerlendirilmesiyle gerçekleştirilmektedir.

#### **2.2.2.4. İç Denetim**

İç denetim; kaynakların etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik ilkelerine uygun şekilde yönetilme durumunu değerlendirmek için kurulmuştur. Bu kapsamda kamu yönetimi organlarında yer alan iç denetim biriminden bulunduğu kurumun çalışmalarını geliştirmesi ve rehberlik yapması beklenmektedir. Ayrıca kurumun yaptığı harcamaların hukuka uygunluk denetimini yapma hususunda da İç Denetçiye görev verilmiştir. Dolayısıyla ilgili mevzuat hükümlerine göre, Türk kamu yönetiminde iç denetçilerin görev yaptıkları kamu kurumunda hukuka uygunluk denetiminin yanı sıra performans denetimi uygulama yetkisinin de olduğu ortaya çıkmaktadır. Zira 5018 sayılı Kanun'un 63'üncü maddesinde sayılan etkililik, verimlilik ve ekonomiklik ilkeleri kapsamında değerlendirme yapma görevi, performans denetimine işaret etmektedir. Öte yandan anılan Kanun'un 64'üncü maddesinde belirtilen yasal uygunluk denetimi ise, hukuka uygunluk denetimini ifade etmektedir.

İç denetim görevi, "iç denetçiler" vasıtasıyla ifa edilmektedir. İç denetçiler, iç denetçi sertifikasını haiz adaylar arasından kurumun üst yöneticisi tarafından atanmaktadır.

#### **2.2.3. Yargı Denetimi**

Yargı denetimi, kamu yönetiminin yargı mercii tarafından denetlenmesidir. 1982 Anayasası'nın 125'nci maddesinde, bütün idari eylem ve işlemlere karşı karşı yargı yolunun açık olduğu açıkça belirtilmiştir. Örneğin idari işlemlerin iptali istemiyle "iptal davası" açılabilmektedir. Ayrıca tam yargı davası da açılabilmektedir. Tahkim yolu öngörülen uyuşmazlıklar hariç olmak üzere, idari sözleşmelerden kaynaklanan uyuşmazlıklar hakkında da dava açılabilmektedir.

İlgili mevzuat hükümlerine göre, kamu yönetimi tarafından hak ve menfaatleri ihlal edilen vatandaşların başvurusu üzerine yargı organları tarafından İdarenin eylem ve faaliyetleri üzerinde uygulanan denetim yargı denetimidir. Dolayısıyla mahiyeti itibarıyla yönetim dışı denetim yolları arasında yer alan yargı denetimi, muhtevası bakımından



hukuka uygunluk denetimiyle sınırlıdır. Yargı kararlarına uymayan kamu görevlilerinin idari ve cezai sorumluluğu ortaya çıkabilmektedir. Bu nedenle yargı denetimi, kamu yönetimi için etkili bir denetim mekanizmasıdır.

#### **2.2.4. Kamu Denetçiliği Kurumu (Ombudsman) Denetimi**

Kamu Denetçiliği Kurumu (KDK) denetimi hukuki dayanağını 1982 Anayasasından almaktadır. 1982 Anayasasına dayalı olarak TBMM Başkanlığına bağlı olarak kurulan KDK, kamu yönetiminin işleyişiyle ilgili şikâyetleri incelemektedir. KDK'nın uyguladığı denetim türü, hukuka uygunluk denetimi kapsamında yer almaktadır.

KDK, idari eylem ve işlemleri hukuka ve adalete uygunluk yönleriyle incelemek ve İdareye tavsiyelerde bulunmak amacıyla oluşturulmuştur. Bu yönüyle KDK'nın kararlarının kamu yönetimi açısından bağlayıcı olmadığı, başka bir ifadeyle tavsiye niteliğinde olduğu anlaşılmaktadır. Bu durum, KDK'nın kararlarının etkinliğine olumsuz tesir etmektedir. Zira KDK kararlarına uymamanın herhangi bir müeyyidesi bulunmamaktadır. Bununla birlikte, son yıllarda KDK kararlarına uyma oranının git gide yükselme eğilimi gösterdiği gözlemlenmektedir.

#### **2.2.5. Bilgi Edinme ve Dilekçe Hakkı Denetimi**

1982 Anayasası'nın 74'üncü maddesine göre, vatandaşların ve karşılıklılık esası gözetilmek üzere Türkiye'de ikamet eden yabancıların istek ve şikâyetleri hakkında görev ve yetkili makamlara başvurma hakkı vardır. Yasal düzenlemeler kapsamında herkesin bilgi edinme hakkı bulunmaktadır. 4982 sayılı Bilgi Edinme Hakkı Kanununa göre, talep edilen bilgi ve belgeler, 15 iş günü içerisinde temin edilmelidir. Ancak bazı durumlarda belge temin süresi 30 işgünü olarak belirlenmiştir (Madde 11). İlgili mevzuat kapsamında, başvuranın bilgi edinme talebinin reddedilmesi durumunda, bilgi edinme talebi reddedilen başvuru sahibi, yargı merciine başvurmadan önce ret kararının tebliğinden itibaren 15 gün içerisinde Bilgi Edinme Değerlendirme Kuruluna itiraz başvurusu yapabilir (Madde 13). 4982 sayılı kanunla kurulan Bilgi Edinme Değerlendirme Kurulu, yapılan itirazlar üzerine, kamu kurum ve kuruluşlarının vermiş oldukları kararı inceler (Madde 14). Yapılan inceleme sonucunda itiraz haklı bulunursa başvuran kişinin talep ettiği bilgi ve belgeye erişimine; şayet itiraz haksız bulunursa

reddedilmesine karar verilir (www.bedk.adalet.gov.tr, 20.01.2022). Dolayısıyla Bilgi Edinme ve Değerlendirme Kurulu, ilgili mevzuat kapsamında kamu kurumları tarafından bilgi edinme başvuruları hakkında verilen kararların hukuka uygunluğunu denetlemektedir.

### **2.2.6. Etik Denetimi**

Kamu yönetiminde etik, kamu yöneticilerinin karar alma ve hizmet sunma sırasında ahlaki kaidelere uymalarını gerektirir. Bu kuralların benimsendiği yönetim anlayışı ise “etik yönetim” olarak adlandırılır (Eryılmaz, 2017: 392). Kamu yönetiminde etik davranışları tesis etmek, yönetimin temel amaçlarından biridir. Nitekim kamu yöneticilerinin, hizmet sundukları vatandaşlara karşı sorumlu olduklarının kabulü, kamu yönetiminde etik kurallara uymayı zorunlu hale getirmektedir (Öztürk, 1999: 20). Dolayısıyla kamu yöneticilerinin etik ilkelere uyup uymadıklarının denetlenmesi “kamu yönetiminde etik denetimi” olarak ifade edilebilir.

Etik denetim esasen “uygunluk denetimi” kavramıyla yakından ilgilidir. Zira “etik denetimi”, denetlenenlerin uymaları gereken etik kurallara uyup uymadıklarını anlamak için gerçekleştirilmektedir. Türk kamu yönetiminde etik denetimi, Kamu Görevlileri Etik Kurulu tarafından gerçekleştirilmektedir.

Kamu Görevlileri Etik Kurulu, kamu kurum ve kuruluşlarında “etik denetimi” icra etmektedir. Anılan Kurul, kamu çalışanlarının uymaları zorunlu olan hesap verebilirlik ilkelerini tespit etmek ve bunların uygulanmasını denetlemek hususunda görevlidir (www.etik.gov.tr, 29.04.2022).

### **2.3. Performans Kavramı ve Performans Denetimi**

Bu başlık altında öncelikle performans kavramı ve performans yönetimi kavramından bahsedilmiştir. Daha sonra performans ölçümü ve performans ölçüm modelleri hakkında bilgi verilmiştir. Bunun ardından performans denetiminin tanımı ve unsurlarına değinilmiş olup özellikle “performans denetiminin etkileri” ibaresinden ne anlaşılması gerektiği konusu tartışılmıştır.

### 2.3.1. Performans Kavramı

Performans kelimesi, Türkçeye Fransızcadan geçmiş olup (performance), Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde “başarım” olarak tanımlanmıştır (www.sozluk.gov.tr, 12.06.2021). TODAİE tarafından yayımlanan Kamu Yönetimi Sözlüğüne göre performans, herhangi bir işte gösterilen başarı düzeyidir. Bir işte ne ölçüde başarılı olunduğunun tespit edilebilmesi için öncelikle bu başarıyı ölçecek ölçütlerin saptanması gerekmektedir. Söz konusu ölçütler ise, “performans standardı” olarak adlandırılmaktadır (Tutum, 2014: 203).

Yönetim bilimi açısından performans kavramı, yönetimin daha önce belirlemiş olduğu hedefe ne ölçüde ulaştığını nicel ve/veya nitel olarak belirtmek amacıyla kullanılan bir kavramdır (Özer, 2020: 163). Konuya Türk kamu yönetimi açısından baktığımızda, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu’na göre performans kavramı, kamu kurumları tarafından belirlenen hedeflere ve performans göstergelerine ulaşma düzeyidir (Madde 2).

### 2.3.2. Performans Yönetimi

Armstrong ve Baron’a göre (2005) performans yönetimi, organizasyonda neyin başarılacağı konusunda ortak bir anlayış ve bunun başarılmasını sağlayacak insanları yönetmeye ve geliştirmeye yönelik bir yaklaşımdır (Armstrong ve Baron, 2005: 2).

Aguinis (2013), performans yönetimini; bireylerin ve ekiplerin performansını belirleme, ölçme, geliştirme ve bireysel performansları örgütün stratejik hedefleriyle uyumlu hale getirme süreci olarak tanımlamıştır. Bununla birlikte Aguinis, performans yönetimi ile performans değerlendirmesi olguları arasında ayrımı gidilmesini zaruri görür. Ona göre performans değerlendirme, bir çalışanın güçlü ve zayıf yanlarının sistematik olarak tanımlanmasıdır. Dolayısıyla performans değerlendirme, performans yönetiminin önemli bir bileşenidir. Ancak performans yönetimi, salt performans ölçümünden çok daha fazlasını ifade ettiğinden performans değerlendirme daha büyük bütünün sadece bir parçasını ihtiva eder (Aguinis, 2013: 2-3).

Aguinis (2013) performans yönetimine örnek olarak Siemens’in yöneticiler için tasarladığı performans yönetim sistemini vermiştir. Siemens’te performans yönetimi sistemi, üç ana sütuna dayalıdır. Bunlar: Ölçülebilir, açık ve net amaçlar belirlemek,

somut eylemlerin uygulanması ve etkileyici sonuçlardır. Siemens'te performans yönetimi, insanların bakış açısını değiştirmeye yardımcı olmuş olup örgüt şu anda tamamen performans odaklı bir işleyişe sahiptir (Aguinis, 2013: 3).

Şener'e göre (2017) performans yönetimi kavramı, yönetimde karar almada kullanmak için performans bilgisinin kullanılmasını ve söz konusu bilginin yönetim uygulamalarıyla bütünleştirilmesini ihtiva eder (Şener, 2017: 13).

Genel olarak performans yönetiminin temel amacı yönetimin; organizasyon ve çalışanları vasıtasıyla yüksek performans elde etmesine katkıda bulunmaktır (Armstrong ve Baron, 2005: 2). Amaçların belirlenmesi ile performans ölçümü ve düzenli değerlendirmeler, performans yönetimi kavramının temelini teşkil etmektedir (Kubalı, 1999: 36).

### **2.3.3. Performans Ölçümü**

Gerçek anlamda performans denetiminden söz edebilmek için öncelikle performans ölçümü konusunun netleşmesi gerekmektedir. Zira tüm kurumlarda, örgüt üzerinde performans denetimi uygulanabilmesi için örgütün performansının ölçülmesi gerekmektedir.

Kelvin (1883'den aktaran Kaplan, 2009: 1253), hakkında konuşulan konu ölçülebildiği ve sayısal verilerle ifade edilebildiği takdirde, onun hakkında bilgi sahibi olunabileceğini, bununla birlikte, ölçülemeyen ve sayısal verilerle ifade edilemeyen konuda, bilgi düzeyinin yetersiz olduğunu vurgulamıştır. Bu durum yönetim süreci açısından da geçerlidir. Sadece, örgütün performansının sayısal verilerle ifade edilmesi suretiyle performans hakkında gerçek anlamda bilgi temin edilebilir.

Yönetim bilimi açısından performans ölçümü, belirli ölçütlere dayalı olarak yönetimin amaçları çerçevesinde faaliyet sonuçlarının ve personelin başarısının sayısal veya nitel olarak ortaya konulmasıdır (Köseoğlu, 2019: 86). Uzun yıllar boyunca, kamu sektöründe performans denetiminin ve keza performans ölçümünün mümkün olup olmadığı hususu ciddi tartışmalara konu edilmiştir. Bu kapsamda yapılan çok sayıda araştırmada konunun farklı yönleri ele alınmıştır.

Drucker (2015, 209-211), kamu hizmeti sunan kurumların iyi bir performans göstermesinin, buna ilişkin bir sistem kurulmasına bağlı olduğunu ve bu sistemdeki

performans yönetiminin temel unsurlarının özel bir ticari işletmedeki performans yönetiminin temel unsurlarından farklı olmadığını savunur. Bu doğrultuda Drucker (2015), kamu kurumlarında performans yönetiminin sağlanması için;

- 1) ‘işimiz nedir ve ne olmalıdır?’ sorularının tanımlanması,
- 2) kendi işlev ve misyon tanımlarından hareketle net amaç ve hedeflerin net olarak belirlenmesi,
- 3) başarı ve performans için standartlar koyma imkânı veren öncelikler belirlenmesi, (örneğin asgari kabul edilebilir sonuçların tanımlanması, son teslim tarihlerinin belirlenmesi, sonuçlar üzerinde çalışılması ve ayrıca birilerinin sonuçlardan sorumlu tutulması vb.)
- 4) performansın ölçü biriminin tanımlanması, (örneğin devlet sağlık sigortası hizmetlerinin performansını anlamak için kullanıcıların memnuniyetinin ölçülmesi/ elektrik enerjisi sağlanan evlerin sayısı)
- 5) bu ölçümlerin çalışmalarda geri bildirim olarak kullanılması,
- 6) hedeflerin ve sonuçların düzenli bir şekilde gözden geçirilmesiyle artık bir amaca hizmet etmeyen ya da ulaşılamaz olduğu kanıtlanmış olan hedeflerin ayıklanmasının gerekli olduğunu ileri sürer.

Hız, yükseklik, sıcaklık ve basınç gibi bazı kavramlar somut; yaşam memnuniyeti, iş tatmini ve demokrasi gibi bazı kavramlar soyuttur. Dolayısıyla “bir kurumun performansı” esasen soyut bir ifadedir. Bununla birlikte, soyut kavramların doğrudan gözlemlenme imkânı olmamasına rağmen, bazı ölçekler ve göstergeler vasıtasıyla ölçülebilmektedirler. Bir araştırmacının; kurum performansını ampirik olarak ölçebilmesi ve bununla ilgili geliştireceği hipotezleri test edebilmesi için, anılan kavramı somut ve ölçülebilir bir düzeye indirmesi gerekmektedir. Örneğin bir yönetim, soyut düzeydeki performansı ölçmek için; kâr, net satışlar ve personel devir oranı gibi somut değişkenler kullanabilir. (Gürbüz ve Şahin, 2018: 72).

Performans ölçümü farklı amaçlar çerçevesinde kullanılabilir. Ancak kamu yönetiminde performans ölçmenin temel amacı, performansın iyileştirilmesidir (Öztürk, 2005: 81). Ne var ki bu ölçümün bilimsel kurallara uygun ve sistematik şekilde yapılması

gerekmektedir. Bu gereksinimden hareketle çeşitli performans ölçüm modelleri geliştirilmiştir.

#### **2.3.4. Performans Ölçüm Modelleri**

Bu başlık altında literatürde ve uygulamada kabul gören önemli performans ölçüm modellerinden; dengeli sonuç kartı, EFQM Mükemmellik Modeli, performans prizması, ISO 9000:2000, altı sigma ve kalite güvencesi modelleri kısaca açıklanmıştır.

##### **2.3.4.1. Dengeli Sonuç Kartı (Balanced Scorecard)**

Dengeli Sonuç Kartı, daha dengeli kriter seti kullanarak organizasyonel performansı ölçmek için, Robert Kaplan ve David Norton tarafından geliştirilmiştir (www.balancedscorecard.org, 12.05.2021). Kaplan ve Norton (1992), performans ölçümü konusunda önde gelen şirketler arasında yer alan 12 şirkette bir yıl süren bir araştırma projesi gerçekleştirmişlerdir. Bu proje sonucunda, üst düzey yöneticilere, işletmenin hızlı ama kapsamlı bir görünümünü sağlayan “dengeli sonuç kartı”nı tasarlamışlardır (Kaplan ve Norton, 1992: 71).

Geleneksel olarak şirketler, başarı ölçüsü olarak yalnızca kısa vadeli finansal performans kriterini kullandılar. Dengeli sonuç kartı ise, uzun vadeli başarıya daha iyi odaklanmak için başarı ölçüm kriterine finansal olmayan ek stratejik kriterler eklemiştir (www.balancedscorecard.org, 12.05.2021). Başka bir ifadeyle, dengeli sonuç kartında şirketin başarı düzeyinin değerlendirilmesi ile ilgili olarak finansal ölçütler korunmakla birlikte ilaveten; müşteri, iç süreç ve öğrenme ve gelişme ölçütlerinin de tamamlayıcı ölçütler olarak kullanılması savunulur (Kaplan, 2009: 1253).

Performans ölçümünde dengeli sonuç kartı modeli, dört alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; mali boyut, müşteri boyutu, iç süreçler boyutu ve öğrenme ve gelişim boyutudur (Köseoğlu, 2019: 93). Bu noktada, dengeli sonuç kartı modelini daha iyi anlayabilmek için bu modelin alt boyutlarının açıklanması gerekmektedir.

Geçmişte yapılan işlerin ve mevcut durumun ekonomik sonuçlarını ölçme ve bunu özetleme hususunda çok yararlı olması nedeniyle, dengeli sonuç kartında finansal boyuta yer verilmiştir. Finansal boyutta yer alan amaçlar genellikle gelir, sermayenin karlılık oranı, ekonomik katma değer gibi sayısal olarak ifade edilebilen kriterlerden teşekkül

eder. Dengeli sonuç kartının diğeri bir boyutu olan müşteri boyutunda ise dikkate alınması gereken ölçütler şunlardır: Pazar payı, müşteriye elde tutma, müşteri kazanma, müşteri tatmini, müşteri karlılığı. İç süreçler boyutunda, yöneticiler tarafından hangi önemli iç işleyiş süreçlerinin geliştirilmesi gerektiğinin tespit edilmesi gerekmektedir. Son olarak öğrenme ve gelişme boyutunda ise, işletmede uzun dönemli gelişme sağlanması ve ilerleme kaydedilmesi hususunda gereken alt yapının tedarik edilmesi beklenir (Akgemci, 2019: 40-41).

#### **2.3.4.2. EFQM (European Foundation for Quality Management) Mükemmellik Modeli**

Avrupa Kalite Ödülü kapsamında organizasyonların değerlendirilebilmesi amacıyla 1992 yılının başlarında oluşturulan EFQM Mükemmellik Modeli, örgütlerin birbiriyle kıyaslanması vasıtasıyla gelişme gösterilen alanların tespit edilmesinde bir rehber olarak işlev görebilir. Anılan model beş adet “kolaylaştırıcı” (*enablers*), dört adet ise “sonuçlar” (*results*) olmak üzere toplam dokuz kriterden teşekkül eder. Kolaylaştırıcı ölçütler; liderlik, siyasa ve strateji, insanlar, süreçler, ortaklıklar ve kaynaklardır. Sonuçlarla ilgili ölçütler ise; çalışan sonuçları, müşteri sonuçları, toplum sonuçları ve kilit performans sonuçlarıdır. Söz konusu modelde sonuçlardan elde edilen geri bildirim, kolaylaştırıcıların iyileştirilmesinde kullanılır. Anılan modelde bulunan kilit performans sonuçları, örgütün amaç ve politikalarına yönelik gelişim göstergeleri olup genellikle örgütün yıllık faaliyet raporlarında değerlendirilmektedir (Köseoğlu, 2019: 92). Örgütler bu modeli kullanmak suretiyle maddi ve maddi olmayan göstergeler geliştirebilir; performanslarını periyodik olarak ölçebilir ve ilgili kolaylaştırıcıları geliştirebilir (Young Kim vd., 2010: 685).

#### **2.3.4.3. Performans Prizması**

Performans prizması, birbiriyle ilişkili 5 boyuttan oluşur. İlk boyut olan “paydaş memnuniyeti” şu soruyu sorar: “Paydaşlar kimlerdir; ne istiyorlar ve neye ihtiyaç duyuyorlar?”. İkinci boyut, “stratejiler” üzerine odaklanmaktadır. Dolayısıyla ikinci boyutta şu soru sorulur: “Paydaşlarımızın istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak için ihtiyaç duyduğumuz stratejiler nelerdir?”. Performans prizmasının üçüncü boyutu olan “süreçler” boyutunda şu soru sorulur: “Stratejilerimizin uygulanmasına imkân

sağlamak için uygulamaya koymamız gereken süreçler nelerdir?”. Performans prizmasının dördüncü boyutu “yetenekler” boyutudur. “Yetenekler”, hep birlikte örgütün iş süreçlerinin yürütülmesini sağlayan; insanlar, uygulamalar, teknoloji ve altyapının birleşimidir. “Yetenekler” boyutundaki anahtar soru ise şudur: “Süreçlerimizi işletmek için ihtiyaç duyduğumuz yetenekler nelerdir?”. Performans prizmasının beşinci ve nihai boyutu, “paydaş katkısıdır”. Bu boyutun ayrı bir boyut olarak kabul edilmesinin nedeni, örgütlerin sadece paydaşlarına değer sağlamak zorunda olmadığı; aynı zamanda paydaşların da örgüte katkı sunması gerektiği düşüncesidir (Neely vd., 2001: 6-7).

#### **2.3.4.4. ISO 9000:2000**

ISO 9000:2000 esasen kuruluşların etkin kalite yönetim sistemlerini uygulamasına ve işletmesine yardımcı olmak için geliştirilmiş bir standartlar ailesidir. ISO 9000, kalite yönetim sistemlerinin temellerini izah eder (Russell, 2000: 657). ISO 9000’in temel ilkeleri şunlardır: müşteri odaklılık, insana yatırım, sistem yaklaşımı, gerçekçi karar alma, liderlik, süreç yaklaşımı, sürekli gelişme ve müşteriler/hizmet kullanıcıları ve üreticiler arasında karşılıklı ilişki (Köseoğlu, 2019: 94).

#### **2.3.4.5. Altı Sigma**

Altı sigma, bir firma yönetiminin, iş ve kalite ile ilgili sorunları çözerken veri tabanına dayalı bir problem çözme yaklaşımını benimsemeyi kabul ettiği anlamına gelir. Bu yaklaşım tüm iş süreçlerini içerir. Bir metodoloji olarak ise bu sorunların; yönetim ekipleri tarafından İngilizcede “tanımlama”, “ölçme”, “analiz”, “iyileştirme” ve “denetim” kelimelerinin (Define, measure, analyze, improve, and control) baş harflerinden oluşan bir kısaltma ile DMAIC adı verilen bir dizi adımla çözülmesi anlamına gelir. Bu adımlar, problem çözmeye yönelik bilimsel bir yöntem olarak bilinir (Moosa ve Sajid: 2010: 748).

#### **2.3.4.6. Kaizen Blitz**

İş süreçlerini iyileştirmek için kullanılan bir model olan *Kaizen Blitz*; sürekli gelişim anlamını ihtiva eden “*Kaizen*” ile verimsizlikle kapsamlı bir mücadele yürütülmesini ifade eden “*Blitz*” kelimelerinden oluşmaktadır. Kaizen Blitz Modeli;



sürekli iyileştirme, liderlik sorumluluğu, personelin güçlendirilmesi ve kayıpların önlenmesine odaklanma ilkelerine dayanmaktadır (Köseoğlu, 2019: 94).

#### **2.3.4.7. Kalite Güvence Yaklaşımı**

Özellikle yükseköğretim alanında kullanılan kalite güvence yaklaşımı çağdaş yönetim yaklaşımlarından biri olan “toplam kalite yönetimi” kavramıyla yakından ilgilidir.

Hizmet sunumunda sürekli iyileşmeyi hedefleyen toplam kalite yönetimi anlayışı, kaliteyi yönetimin temel amacı olarak görmektedir. Kalitenin odak noktası olarak benimsendiği bu anlayışa göre, yönetim sürecinin her aşamasında kalitenin artırılması amaçlanmaktadır (Aydın, 2013a: 112-113).

Zaman içerisinde yükseköğretime olan talep artış göstermiştir. Gerçekleşen hızlı iktisadi ve toplumsal gelişmeler, yükseköğretim kurumlarından daha kaliteli hizmet beklentisini tetiklemiştir. Bu durum, yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve diğer faaliyet alanlarında sistematik ve stratejik yaklaşımların kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir (www.yok.gov.tr, 20.06.2022).

Kalite güvencesi, bir yükseköğretim kurumundaki tüm süreçleri kapsayan ve bu süreçlerdeki iyileşmeleri destekleyen bütünlük bir yaklaşımdır. Kalite güvence sisteminin başarısı, yönetimin desteğine bağlıdır (Kahveci vd., 2012: 161). Dünya genelinde birçok ülkede yükseköğretimde kalite güvencesini tesis etmek ve sürekliliğini sağlamak için organizasyonel yapı oluşturulmuştur. Dünyadaki eğilime benzer şekilde Türkiye’de Yükseköğretim Kalite Kurulu kurularak yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi ve akreditasyon faaliyetlerini yürütme hususunda görev verilmiştir.

#### **2.3.5. Performans Denetiminin Tanımı ve Belirleyici Özellikleri**

Performans denetiminin tanımı üzerine literatür taraması yapıldığında, üzerinde görüş birliği sağlanmış net bir tanım olmadığı görülmektedir. Meseleye özellikle kamu yönetimi açısından baktığımızda performans kavramını tanımlama ve keza performans denetiminin ne olduğunu belirleme zorluğu daha belirgin hale gelmektedir.

Performans denetimi faaliyetini nitelemek için kullanılan isim, ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Farklı ülke örneklerine bakıldığında; performans denetimi,

paranın karşılığının denetimi, etkinlik denetimi gibi isimlerin kullanıldığı görülmektedir. Ancak adlandırmalar değişse de kavramların özü değişmemektedir (İsveç Sayıştay, 2001: 10). Başka bir ifadeyle, literatürde ve çeşitli dünya örneklerinde farklı isimlendirmeler kullanılsa da, performans denetiminin özü değişmemektedir.

Üzerinde görüş birliği sağlanmış bir performans denetimi tanımı olmasa da mevcut örnek uygulamalar ve literatürde yer alan farklı görüşler incelendiğinde performans denetimi kavramının ne olabileceği hakkında çıkarım yapmak mümkündür. Nitekim Power (1997: 4)'ın belirttiği gibi, denetimin tanımını yapmak, aslında onun ne olabileceğini söyleme girişimidir. Dolayısıyla çalışmanın bu kısmında esasen, performans denetiminin ne olabileceğini söyleme girişiminde bulunmaktadır.

Performans denetimi kavramı, dünyanın birçok ülkesinde; *performance evaluation*, *value for money auditing* ve *comprehensive auditing* gibi farklı isimlerle anılabilmektedir (Reichborn-Kjennerud, 2013: 681). Yine aynı şekilde dünyada performans denetimini gerçekleştirmekle görevli kurumlar farklı isimlerle tanınmaktadır. Ancak literatür taraması yapıldığında ve farklı ülke örnekleri incelendiğinde, performans denetimi yetkisini haiz kurumların ağırlıklı olarak “Yüksek Denetim Kurumları” olarak adlandırıldığı görülmektedir.

Performans denetiminin ne olduğunu anlayabilmek için; Türkiye’de, örnek olarak incelenen diğer ülkelerde ve denetimle ilgili uluslararası örgütlerde performans denetimi görevi verilen yüksek denetim kurumları tarafından yapılan performans denetimi tanımları incelenmiştir.

Bazı ülkelerde performans denetimi, yüksek denetim kurumlarının yetki alanına yakın bir zamanda dâhil edilmiş olup bu denetim, kurumun geleneksel yetkisinin genişletilmesi olarak değerlendirilmektedir. Performans denetimi, daha geleneksel mali denetim veya uygunluk denetimine kıyasla genellikle daha modern bir denetim biçimi olarak kabul edilir (Pollitt vd., 1999: 11).

Öncelikle konuya Türkiye açısından baktığımızda, 6085 sayılı Sayıştay Kanununda performans denetiminin; hesap verebilirlik çerçevesinde kamu kurumları tarafından belirlenen hedefler ve performans göstergeleriyle ilgili olarak faaliyet sonuçlarının ölçülmesi olarak tanımlandığı görülmektedir.

INTOSAI performans denetimini; devlet teşebbüslerinin, sistemlerinin, operasyonlarının, programlarının, faaliyetlerinin veya kuruluşlarının ekonomi, verimlilik ve/veya etkinlik ilkelerine uygun olarak çalışıp çalışmadıklarının ve iyileştirme için yer olup olmadığının bağımsız, objektif ve güvenilir bir incelemesi şeklinde tanımlamıştır (INTOSAI, 2019b: 8).

Avrupa Sayıştay'ına göre performans denetimi, kaynakları yöneten kurum ve kuruluşlar tarafından bu kaynakların ekonomik, verimli ve etkin kullanımını değerlendirmek için, kullanılan programları, işlemleri, yönetim sistemlerini ve prosedürleri incelemeyi içerir (European Court of Auditors, 2019: 14).

Avustralya'da Auditor General Act (1997) madde 5'te bir kişi veya kuruluşla ilgili olarak performans denetimi, kişi veya kuruluşun faaliyetlerinin herhangi bir yönünün gözden geçirilmesi veya incelenmesi olarak tanımlamıştır (www.legislation.gov.au, 08.06.2022).

Finlandiya Ulusal Denetim Ofisine (*National Audit Office of Finland*) göre performans denetimi, merkezi hükümet finansmanının amacını dikkate almak suretiyle devlet fonlarının ekonomik, verimli ve etkili bir şekilde kullanılmasını sağlar (www.vtv.fi, 08.11.2020.).

Estonya Ulusal Denetim Ofisi tarafından performans denetimi, denetlenen kurumların doğru şeye katılıp katılmadıklarının ve bunu doğru ve en düşük maliyetle yapıp yapmadıklarının araştırıldığı bir süreç şeklinde tanımlanmış olup Ulusal Denetim Ofisinin kamu sektörü tarafından fon kullanımının ekonomik, verimli ve etkili olup olmadığını inceleyeceği ifade edilmiştir (<https://www.riigikontroll.ee/>, 13.11.2020).

Almanya Yüksek Denetim Kurumu (Bundesrechnungshof) için belirlenen denetim kurallarına göre, performans denetimi, belirlenen hedefler ile gerekli veya kullanılan kaynaklar arasındaki optimum oranın aranıp elde edilip edilmediğini araştırır (<https://www.bundesrechnungshof.de>, 13.11.2020) .

Kanada Sayıştay'ı performans denetimini; hükümetin; faaliyetlerini, sorumluluklarını ve kaynaklarını ne kadar iyi yönettiğinin bağımsız, nesnel ve sistematik bir değerlendirmesi olarak tanımlamıştır. Bu kapsamda denetçilerden beklenen; performans değerlendirmesi için denetim hedefleri ve kriterleri oluşturmak, bu kriterlere göre performansı değerlendirmek için denetim kanıtlarını toplamak, hem olumlu hem de

olumsuz bulguları rapor etmek, belirlenen denetim amaçları doğrultusunda denetimi gerçekleştirmek, kriterler ve değerlendirilen performans arasında önemli farklılıklar olduğunda iyileştirmeler önermektir (www.oag-bvg.gc.ca, 03.12.2021). Söz konusu tanım ve özellikler, performans denetiminin “yerindelik denetimi” yönünü vurgulamaktadır.

İngiltere’de Ulusal Denetim Ofisi tarafından gerçekleştirilen performans denetimi çalışmalarının kapsamını ifade etmek için kullanılan “value for money” kavramı, amaçlanan sonuçlara ulaşmak için kaynakların optimal kullanımınıdır (https://www.nao.org.uk, 14.11.2020).

Tüm bu tanımlar incelendiğinde performans denetiminin üç anahtar kavramı olduğu anlaşılmaktadır. Bunların etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik üzerine yoğunlaştığı görülmektedir.

Performans denetimi faaliyetini icra eden kurumların görevi; kamu kuruluşlarının ekonomi, verimlilik, etkinlik ve iyi yönetim uygulamalarına uygun şekilde çalışıp çalışmadığını belirlemektir (Reichborn-Kjennerud, 2013: 681). INTOSAI’ye göre, denetçiler, denetimin etkisini güçlendirmek için daha önceki denetim bulgularının ve tavsiyelerinin takibini yapmalıdır. İzleme faaliyeti, denetlenen kurumun sorunları yeterince ele alıp almadığına ve makul bir süre sonunda düzeltip düzeltmediğine odaklanmaktadır (INTOSAI, 2019b: 31).

Performans denetimi kavramının belirlenmesinde diğer önemli konu, müeyyidenin performans denetiminin zorunlu unsurlarından biri olup olmadığıdır. Örneğin Fayol (2016: 165), bir denetimin etkili olabilmesi için, müeyyidesinin bulunması gerektiğini savunur. Zira ona göre, denetimden elde edilen sonuçlar bilerek ihmal edildiği takdirde o denetime gerek kalmayacaktır.

Söz konusu performans denetimi tanımlarına bakıldığında ise, müeyyidenin performans denetiminin mutlak şartı olarak kabul edildiğine ilişkin herhangi bir ibarenin bulunmadığı görülmektedir. Nitekim Türkiye’deki mevzuat açısından bu durum incelendiğinde, 6085 sayılı Sayıştay Kanununda, Sayıştay’ın uyguladığı performans denetiminin mali ve hukuki sorumluluk ortaya çıkarmayacağı belirtilmiştir. Dolayısıyla dışarıdan ve bilhassa bağımsız kurumlarca yapılan performans denetleme faaliyetlerinin, müeyyideye tabi olmasalar dahi, performans denetimi olarak kabul edilmesi

gerekmektedir. Hatta genel olarak performans denetimi bulgularının, denetlenen kurumlar açısından tavsiye niteliğinde olduğu ifade edilebilir.

Literatürde tartışma konusu hususlardan birisi, performans denetiminin isimlendirilmesidir. Literatürde çoğunlukla, denetimin özel bir türü olarak “performans denetimi” kavramının kullanıldığı görülmektedir. Ancak bu konuda farklı görüşler de bulunmaktadır. Barzelay (1996: 19), “performans denetiminin” yanlış bir isimlendirme olduğunu ileri sürer. Ona göre “performans denetimi”, adı “denetim” kelimesini içeren bir tür “değerlendirme” faaliyetidir (Barzelay: 1996: 19). INTOSAI’nin bu konudaki görüşü ise farklıdır. Kamu sektöründe 3 farklı denetim türü olduğunu belirten INTOSAI (2019a: 11), performans denetimini de bu türler arasında saymıştır. Adı geçen kuruma göre diğer denetim türleri: finansal denetim ve uygunluk denetimidir.

Sonuç olarak, tüm bu performans denetimi tanımları incelendiğinde, performans denetiminin üç temel unsuru olduğu anlaşılmaktadır. Bunlar: etkinlik, verimlilik ve ekonomiktir. Daha açık bir ifadeyle performans izleme ve değerlendirme faaliyetinin performans denetimi niteliğini haiz olması için, söz konusu faaliyetin etkinlik, verimlilik ve ekonomiktir unsurlarını ihtiva etmesi gerekmektedir.

### **2.3.6. Performans Denetiminin Unsurları**

Literatürde yer alan çalışmalarda performans denetimi genel olarak, denetim bakış açısını mali uygunluk ve doğruluğun ötesine taşımak suretiyle ekonomiktir, verimlilik ve etkinlik unsurlarını ihtiva edecek şekilde tanımlanmıştır (Parker vd., 2019: 281). Dolayısıyla araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından yapılan performans denetimi tanımları incelendiğinde performans denetiminin üç temel unsuru olduğu anlaşılmaktadır. Bunlar: etkinlik, verimlilik ve ekonomiktir. Bu bölümde performans denetiminin unsurları kısaca tanımlanmıştır.

#### **2.3.6.1. Etkinlik**

Etkinlik kavramı, hedeflere ulaşma başarısıdır (Tortop vd., 2012: 282). Diğer bir deyişle, etkinlik, örgütün amaçlarına ulaşma derecesidir (Aydın, 2013b: 328). Yönetimde etkinliğin sağlanması, yönetimin başarısına tesir eden belirleyici faktörlerden biridir (Deniz vd., 2007: 182).

Türkiye Cumhuriyeti Hazine ve Maliye Bakanlığının hazırladığı Performans Denetimi Rehberinde performans denetimi açısından etkililik, kamu kurumlarının faaliyetleri sonucunda hedeflere ne ölçüde ulaşıldığının denetimidir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2016: 24).

ABD Hazine Bakanlığı Mali Yönetim Dairesi tarafından hazırlanan Performans Ölçüm Rehberinde etkinlik, etkin biçimde üretilen çıktının toplam sayıya oranı olarak tanımlanmıştır (ABD Hazine Bakanlığı, 2000: 51).

Performans yönetimi ve denetimi açısından etkinlik denildiğinde programın ve faaliyetin amaçlarına ulaşip ulaşmadığı hususu akla gelmektedir (ASOSAI, 2002: 2). Matematiksel açıdan etkinlik değeri, gerçekleşen çıktının planlanan çıktıya bölünmesi suretiyle elde edilmektedir. Örneğin, gerçekleşen çıktının 30 birim, bununla birlikte planlanan çıktının 60 birim olduğu bir durumda, etkililik değerinin %50 olduğu sonucuna ulaşılır (Sayan vd., 2018: 81).

Genel olarak etkinlik tanımında verimlilik ikinci planda kalmaktadır. Zira etkinlik tanımında, örgütün amaçlarına ulaşip ulaşmaması değerlendirilmektedir. Bu amaçlara ulaşılırken kaynakların verimli kullanılıp kullanılmaması “etkinlik” kavramının inceleme konusuna girmemektedir. Örneğin bir yönetimin iki yıl içerisinde üniversiteye modern bir spor salonu kazandırmayı amaç olarak belirlediğini düşünelim. İki yıl sonunda üniversiteye spor salonu kazandırılmış ise burada etkinliğin gerçekleştiği sonucuna ulaşılmaktadır. Bununla birlikte spor salonunun kazandırılmasında kaynakların ekonomik açıdan üniversite lehine avantajlı kullanılıp kullanılmaması “etkinlik” kapsamına girmemektedir. Zira bu konu kaynakların verimli kullanılıp kullanılmamasıyla ilgilidir.

### **2.3.6.2. Verimlilik**

TDK Sözlüğünde verim kelimesinin tanımlarından biri incelendiğinde verimliliğin, ortaya konulan ürünün onu elde etmek için harcanan işe bölünmesiyle elde edildiği anlaşılmaktadır (www.sozluk.gov.tr, 06.09.2021).

Eryılmaz’a göre verimlilik, işin mümkün olan en az girdi kullanılmak suretiyle yapılmasıdır (Eryılmaz, 2017: 41). Nitekim zaman, para ve ekipman gibi kaynakların az

kullanıldığı halde daha fazla ve kaliteli çıktı elde edilmesi “verimlilik” kavramıyla ifade edilmektedir (Aydın, 2013b: 327).

Performans denetimi açısından verimlilik, program, proje, süreç ve faaliyetlerde mümkün olan en az miktar girdi kullanılarak azami düzeyde ve kalitede çıktı üretilmesidir (Hazine ve Maliye Bakanlığı, 2016: 22). Verimlilik, çıktının asgari girdi ile elde edilmesidir (ABD Hazine Bakanlığı, 2000: 51). Örneğin bir üniversitenin, bir yıl içerisinde modern bir kongre salonuna sahip olma amacını belirlediğini düşünelim. Bir yıl sonunda gerçekten üniversite bir kongre salonuna kavuşmuş ise bu amaç açısından etkinlik gerçekleşmiş demektir. Bununla birlikte kongre salonu, üniversite kaynaklarının mümkün olan en az şekilde kullanımıyla elde edildiği takdirde, verimlilik gerçekleşmiş olmaktadır. Başka bir ifadeyle, kaynaklar verimli kullanılarak amaca ulaşılmış olmaktadır.

### **2.3.6.3. Ekonomiklik**

TDK sözlüğünde “ekonomiklik” kelimesi ise “ekonomik olma durumu” olarak tanımlanmıştır (www.sozluk.gov.tr, 18.06.2021). Ekonomiklik esasen, maliyetleri düşük tutmakla ilgilidir. Başka bir ifadeyle, denetlenen kuruluşun faaliyetlerinde kullandığı kaynakların; zamanında, uygun miktar ve kalitede ve en iyi fiyatla temin edilmesini ifade etmektedir (Arthur vd., 2012: 46). Ekonomik olmak demek, aslında tutumlu olmak demektir. Yönetimin, faaliyetleri esnasında kaynaklarını israf etmemesi ve dikkatli kullanması ekonomik olmanın gereğidir. Bu yönüyle ekonomiklik, aslında verimlilik kavramıyla çok yakın anlamdadır.

### **2.3.7. Performans Denetiminin Etkisi**

Bu doktora tez çalışmasında performans denetiminin etkileri üzerine odaklanıldığı için “Performans denetiminin etkisi” ne demektir? sorusunun cevabının bulunması gerekmektedir. Başka bir ifadeyle, “performans denetiminin etkisi” ibaresinden ne anlamalıyız? Bu soruları cevaplandırmak için öncelikle performans denetiminin amacını anlamak gerekir.

Performans denetiminin temel amacı, denetlenen kurumun performansını iyileştirmektir. “Performans iyileştirmek”, kurallara ve prosedürlere uymaktan çok daha

fazlasını ifade eder. Bununla bağlantılı olarak, performans denetimi öncelikle, denetlenen kurumun hesap verebilirliğini geliştirmeyi amaçlar. Zira hesap verebilirliğin gelişmesinin, denetlenen kurumun performansının iyileştirilmesine katkı sunması beklenir. Ancak literatürde performans denetiminin, denetlenen kurumun performansında gelişmeye yol açıp açmadığı konusunda bilimsel çalışmalar kısıtlıdır (Funkhouser, 2011: 211-214).

Yeni Zelanda'da kamu kurumlarını denetleme görevini haiz olan kurum (*Controller and Auditor General*), denetlenen kamu kurumlarının yüksek performans göstermesini ve kamu sektöründe hesap verebilirlik düzeyine katkıda bulunup bulunmadığını performans denetiminin çıktıları arasında saymıştır. Başka bir ifadeyle, anılan kurumun gerçekleştirdiği denetimin etkili olup olmadığını anlamak için baktığı göstergeler arasında, denetlenen kurumun performansına ve hesap verebilirlik düzeyine yaptığı katkı düzeyi de yer almaktadır. (Controller and Auditor General of New Zealand, 2021: 15-16).

INTOSAI'ye göre performans denetiminin temel amacı; verimli, ekonomik ve etkin bir yönetimi teşvik etmektir. Anılan Kurumun performans denetimine ilişkin yayımladığı prensiplerde, performans denetiminin yönetimde sorumluluğu bulunan kişilerin performanslarını iyileştirmelerine yardımcı olacağı ifade edilmiştir. Performans denetiminin hesap verebilirlik ve şeffaflığa katkı sunması beklenmektedir. Performans denetimi, performansını iyileştirmek amacıyla yönetim ve gözetim sorumluluğu olanlara yardımcı olmak suretiyle hesap verebilirliği geliştirir (INTOSAI, 2019b: 9). Asya Sayıştayları Birliği de (ASOSAI) benzer bir bakış açısıyla, performans denetiminin, katma değer üretmek suretiyle kamu kurumunu geliştirme amacı olduğunu belirtmiştir (ASOSAI, 2002: 4).

Performans denetimi uygulama görevini yerine getiren farklı dünya örnekleri incelendiğinde, uyguladıkları denetimin etkililik göstergesi olarak denetlenen kurumun performansının gelişimini dikkate aldıkları görülmektedir (Controller and Auditor General of New Zealand, 2021: 15; [www.nao.org.uk](http://www.nao.org.uk)). Örneğin İngiltere Denetim Ofisi, yüksek kaliteli denetimle kamu hizmetlerinin iyileştirilmesine yardımcı olmayı amaçladıklarını ifade etmiştir ([www.nao.org.uk](http://www.nao.org.uk), 11.01.2022). İsveç Ulusal Denetim Ofisi



(Swedish National Audit Office), performans denetiminin temel görevlerinden birinin katma değer üretmek olduğunu belirtmiştir (Swedish National Audit Office, 2021: 6).

Türkiye’de üniversiteler üzerinde performans denetimi uygulama yetkisini haiz olan YÖK’ün; 2020 ve 2021 yıllarına ilişkin performans amaç ve hedeflerinin yer aldığı Performans Programları incelendiğinde, “planlama ve koordinasyon ve denetimler vasıtasıyla yükseköğretim sisteminin güçlendirilmesinin” performans hedeflerinden biri olarak belirlendiği görülmektedir (YÖK, 2020d: 18; YÖK, 2021b: 17). Söz konusu performans göstergesi, YÖK’ün uyguladığı denetim vasıtasıyla üniversitelerin performansına katkı sunma hedefi olduğuna işaret etmektedir.

Performans denetiminin diğer bir amacı, denetlenen kurumun denetim tavsiyeleri doğrultusunda düzeltici eylemleri yapmalarını teşvik etmektir. Nitekim INTOSAI’ye göre, denetçiler denetlenen kurumun gerekli düzeltici eylemleri yapıp yapmadığını izlemelidir. Zira adı geçen Kuruma göre izleme faaliyeti, denetimin etkisini güçlendirme işlevi görmektedir (INTOSAI, 2019b: 19). Aynı doğrultuda dünya genelinde denetim yapma görevini haiz birçok denetim kurumu, yapmış oldukları denetim faaliyetinin etki göstergelerinden biri olarak, denetçilerin tavsiyelerine uyulup uyulmadığını kabul etmektedir (www.eca.europa.eu, 01.01.2022; U.S Government Accountability Office, 2009: 3; Court of Audit of Belgium, 2021: 7). Nitekim Pollitt vd. (1999: 180), hükümet tarafından kabul edilen performans denetimi bulguları oranının; Birleşik Krallık Ulusal Denetim Ofisi, İsveç Sayıştay’ı ve Hollanda Sayıştay’ı tarafından kullanılan en yaygın etki ölçüsü olduğunu ifade etmişlerdir.

INTOSAI’ye göre performans denetimi raporu, denetlenen kurumu düzeltici eylem başlatmaya teşvik etmek için bulgularda belirtilen problemlerin performansı neden ve hangi yolla engellediğini açıklamalıdır. Bu doğrultuda performans denetimi raporunda, performansı iyileştirmek için tavsiyeler bulunmalıdır (INTOSAI, 2019b: 29-30). Teorik olarak denetçiler tarafından zayıflıkların tespit edilmesi durumunda, söz konusu uygulamaların ve politikaların yenilenmesi beklenir (Lonsdale, 2000: 7).

Amerika Birleşik Devletleri Hükümet Hesap Verebilirlik Ofisi tarafından yayımlanan 2009 mali yılı performans ve hesap verebilirlik raporunda, performans denetimi sonucunda elde edilen faydalar hakkında bilgi verilmiştir. Rapora göre, 2009 mali yılında 43 milyar dolarlık finansal fayda sağladıklarını ve söz konusu kuruma

yatırılan her dolar için 80 dolar tutarında getiri elde edilmesine vesile olduklarını ifade etmişlerdir. Ayrıca çeşitli kanun değişikliklerine katkıda bulunmak gibi, 1300'den fazla finansal olmayan fayda sağladıklarını belirtmişlerdir. Bunun yanı sıra, Hesap Verebilirlik Ofisinin raporlarında yer alan tavsiyelere federal kurumların ve Kongrenin uyma oranının ise, %80 oranına tekabül ettiği ifade edilmiştir (U.S Government Accountability Office, 2009: 3). Paylaşılan verilerden, ABD'de de performans denetim tavsiyelerine uyma oranının, denetimin etki göstergesi olarak kabul edildiği anlaşılmaktadır.

Türkiye'de Sayıştay'ın; 2020, 2021 ve 2022 yıllarına ilişkin performans amaç ve hedeflerinin yer aldığı performans programları incelendiğinde, Sayıştay denetimlerinde tespit edilen bulguların ve yapılan önerilerin denetlenen kurumlar tarafından uygulanma oranında artış sağlanması, Sayıştay denetiminin performans göstergelerinden biri olarak kabul edilmiştir (Sayıştay, 2020b: 32; Sayıştay, 2021b: 32; Sayıştay, 2022: 32). Başka bir ifadeyle Sayıştay, gerçekleştirmiş olduğu denetimin etkili olup olmadığını anlamak için, denetlenen kurumun Sayıştay denetçilerinin tavsiyelerine uyma derecesine bakmaktadır.

Türkiye'de Sayıştay Başkanlığının yayımladığı Dış Denetim Genel Değerlendirme Raporlarında Sayıştay'ın denetim bulgularına istinaden yaptığı mevzuat değişikliği önerileri ve bu öneriler üzerine kamu kurumlarınca yapılan mevzuat düzenlemelerinin ele alındığı bir Bölüm bulunmaktadır (Sayıştay, 2019; Sayıştay, 2020a; Sayıştay, 2021a). Buradan anlaşıldığı üzere Sayıştay, denetim bulguları doğrultusunda İdarenin mevzuat değişikliği yapmasını, denetimin etkinliğinin bir parçası olarak görmektedir.

Türkiye'de YÖK, vakıf üniversitelerinde uyguladığı olağan denetim sonucunda, denetlenen üniversitelerin tespit edilen eksiklikleri düzeltici çalışmalar yapıp yapmadıklarını izlemektedir (YÖK, 2020b: XIII; YÖK, 2021a: XVI). Dolayısıyla bu durum, YÖK'ün denetlenenlerin denetim tavsiyelerine uymalarını denetimin etki göstergelerinden biri olarak kabul ettiğini işaret etmektedir.

Denetimin etkileri konusundaki literatür incelendiğinde ise, performans denetiminin etkisini anlamak için yapılan araştırmalarda, ağırlıklı olarak denetlenenler üzerine anket uygulanarak performans denetimi konusundaki görüşlerinin araştırıldığı çalışmalardan oluştuğu görülmektedir.

Loocke ve Put (2011), performans denetiminin etkileri konusundaki akademik çalışmalar hakkında literatür taraması yapmışlardır. Yaptıkları araştırmada, inceledikleri

çalışmaların büyük çoğunluğunda performans denetiminin etkisinin “araçsal” (*instrumental*) açıdan ele alındığı sonucuna ulaşmışlardır. “Araçsal” etki, denetlenenlerin denetim bulgularını kabul etmesi ve denetim tavsiyelerini uygulamaları durumunda ortaya çıkmaktadır (Loocke ve Put, 2011: 182-187).

Rasyonel-araçsal bakış açısı, dış denetimin olumlu etkileri olduğunu varsayan hipotezler geliştirmek için kullanılmaktadır. Kültürel-kurumsal bakış açısı ise bir denetimin değişime neden olup olmadığını ve nasıl tetiklediğini anlamak için bağlamın önemli olduğunu varsayan hipotezler geliştirmek için kullanılır (Kjennerud ve Johnsen, 2018: 1427).

Raudla vd. (2016) araştırmalarında, performans denetiminin kamu kurumları üzerindeki etkileri, Estonya örneği bağlamında incelenmiştir. Bu araştırmada, Estonya’da 2005-2012 yılları arasında performans denetimini tecrübe etmiş 118 memura anket uygulanmıştır. Yapılan anketten çıkan sonuçlar analiz edildiğinde denetlenenlerin %40’ı performans denetiminin yararlı olduğunu düşünürken bununla birlikte sadece %21’i bunun denetlenen kurumlarda değişikliklerin benimsenmesine yol açtığını kabul ettikleri görülmüştür (Raudla vd., 2015: 228).

Reichborn-Kjennerud ve Johnsen (2018) gerçekleştirdikleri çalışmada, Yüksek Denetim Kurumlarının gerçekleştirdiği performans denetiminin denetlenen kurumları ne ölçüde değiştirdiği ile denetlenen kurumların değişime eğilimini hangi faktörlerin açıklayabileceği sorularına yanıt aramışlardır. Bu doğrultuda değişimi ölçebilmek için, Norveç kamu kurumlarında daha önce performans denetimine tabi tutulmuş 217 kamu çalışanına anket uygulanmıştır. Yapılan çalışma sonucunda denetlenenlerin değişiklik yapma eğilimi gösterdiği sonucuna ulaşılmış olup bu değişimin hangi faktörlerden etkilendiğine ilişkin detaylar, anılan çalışmada açıklanmıştır.

Reichborn-Kjennerud (2014) araştırmasında, performans denetiminin kamu politikası üzerindeki etkisini incelemiştir. Söz konusu çalışma kapsamında Norveç Yüksek Denetim Kurumu tarafından tanzim edilen performans denetim raporları ve bu raporların kamu sektöründe tetikledikleri tartışmalar incelenmiştir. Yapılan analiz sonucunda Raporların çoğunun medyadan ve Parlamento Kontrol Komitesinden orta derecede ilgi gördüğü anlaşılmıştır. Dolayısıyla performans denetimlerinin etkili olmasını

sağlamak için bakanlıklarla doğrudan diyalogun önemli olduğu ileri sürülmüştür (Reichborn-Kjennerud, 2014: 368).

Desmedt vd. (2017) araştırmalarında Belçika Sayıştay'ı bağlamında performans denetiminin etkili olup olmadığı anlaşılmaya çalışılmıştır. Anılan çalışmada, Belçika Sayıştay'ı tarafından 2005-2010 yılları arasında gerçekleştirilen performans denetimlerinin, sınırlı da olsa, denetlenen kuruluşlara etki ettiği sonucuna ulaşılmıştır.

Morin (2008)'in; Quebec Sayıştay'ının 1995-2002 yılları arasında Kanada'nın Quebec eyaletinde gerçekleştirdiği Value For Money (VFM) denetimleriyle bu amaca ne ölçüde ulaştığını ortaya çıkarmayı amaçladığı ve nicel analiz yönteminin kullanıldığı çalışmasında, denetlenenler üzerinde anket uygulanmış olup yapılan analiz sonucunda denetimin akabinde radikal değişimlerin yaşanmadığı, bununla birlikte zaman içerisinde denetlenen kurumlarda, yavaş da olsa, değişimlerin meydana geldiği sonucuna ulaşılmıştır.

Yükseköğretimde kalite güvencesinin etkisi üzerine Harvey (2006: 290) tarafından yapılan bir çalışmada “etki”, değerlendirme süreci sonrasında yapılan değişiklikler ve performans göstergelerinde meydana gelen iyileşmeler olarak belirlenmiştir. Akademik denetim konusundaki bir araştırmada Dill (2000: 203), akademik denetimlerin mantığının kalite güvence süreçlerindeki iyileşmenin nihai olarak akademik çıktılarda ilerlemeye yol açacağı varsayımına dayandığını belirtmiştir. Akademisyenler ve politika yapıcıların böyle bir ilişkinin mevcudiyetine dair kanıt aradıklarını belirten araştırmacıya göre, bu varsayımın kanıtlanması zordur. Yeni Zelanda Akademik Denetim Biriminin etkisini değerlendirdikleri çalışmalarında Meade ve Woodhouse (2000: 21), denetim sürecinin üniversitelerde reformu teşvik ettiği alanlara dikkat çekmişlerdir. Araştırmacılara göre, denetim süreci üniversitelerde kalite konularına ilişkin kültür değişimini teşvik etmede etkili olmuştur.

Literatürdeki yaygın olan bakış açısına göre performans denetimi, denetçinin denetlenen kuruluşun denetçinin denetlenen kuruluşun yönetimini etkileme girişimini oluşturur. Denetçi, denetlenenin iş performansında değişikliğe neden olmaya çalışır. Buna istinaden, denetlenenlerin ise, denetçinin etkileme girişimine uyup uymayacağına karar vermesi gerekmektedir (Morin, 2001: 100).

Power'a göre (2000: 114), denetim faaliyetlerinin sonuçlarını analiz etmek için performans ölçütleri çerçevesinde denetlenen kurumun gelişimine odaklanmak gerekmektedir. Bu kapsamda kurumların denetlenebilmesine katkı sağlayan performans ölçütlerine odaklanmak gerekmektedir (Power, 2000: 114).

Loocke ve Put (2011: 176), performans denetiminin etkisi üzerine yaptıkları derleme çalışmasında, "etki" ibaresini doğrudan veya dolaylı, istenen veya istenmeyen sonuçlar olarak kabul etmişlerdir.

Denetimin etkileri üzerine Türkiye'de Önder ve Meydanlı (2019) tarafından yapılan çalışmada, 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'nun getirdiği yeniliklerin TBMM'nin denetim fonksiyonuna katkı sağlayıp sağlamadığı incelenmiştir. Bunun yanı sıra Sayıştay'ın 2015-2017 yılları arasını kapsayan dış denetim genel değerlendirme raporlarındaki bulgularını, ilgili kamu kurumlarının ne ölçüde yerine getirdiği incelenmiştir. Yapılan incelemede, raporlarda yer verilen bulguların %28,5'inin son 3 yıldır düzeltilmediği ve her yıl TBMM'ye aynı bulguların sunulduğu görülmüştür (Önder ve Meydanlı, 2019: 137).

Performans denetiminin etkileri konusundaki bazı araştırmalarda, denetlenenlerin performans denetimi hakkındaki algılarının ölçülmesi suretiyle performans denetiminin etkilerinin anlaşılmasına çalışıldığı görülmektedir (Morin, 2008; Raudla vd., 2016). Diğer bazı çalışmalarda ise performans denetimi raporlarının yol açtığı medya ve siyasi tartışmalar ile bulguların ne ölçüde yerine getirildiği ve denetim bulguları doğrultusunda değişiklik yapılıp yapılmadığına odaklanılması gibi yaklaşımlar görülmektedir (Reichborn-Kjennerud, 2014; Önder ve Meydanlı, 2019).

Sonuç olarak hem literatürden edinilen bilgiler hem de denetim kurumlarının bakış açıları dikkate alındığında, performans denetiminin etki göstergesi olarak 2 ana kategori öne çıkmaktadır. Bunlar; denetim tavsiyeleri doğrultusunda denetlenenlerin değişiklik yapma eğilimleri ve denetim sonucunda denetlenenlerin performans gelişimidir. Dolayısıyla bu çalışmada performans denetiminin etkisi, denetim bulgularının katkı sunduğu somut değişiklikler ve yol açtığı faydalı tartışmalar ile denetlenen kurumun performansına yaptığı katkı bağlamında ele alınmıştır.

### **2.3.8. Geleneksel Denetim, Performans Değerlendirme ve Performans Denetimi Ayrımı**

Geleneksel denetim anlayışı geleneksel bürokratik örgütlenme modelinin esaslarına dayanmaktadır. Geleneksel bürokrasi, tarihsel gelişim sürecinde yöneten-yönetilen bakış açısından hareketle oluşturulmuş olup geçmişi oldukça eskilere dayanmaktadır (Yılmaz, 2021: 796). Geleneksel anlamda kamu yönetiminin muhtevası gereği, kamu hukukuna sıkı sıkıya bağlı klasik denetim anlayışı hâkim olmuştur (Şat, 2009: 97).

Geleneksel yönetim anlayışında kamu yönetiminde denetim, merkeziyetçi yöntemle ve hiyerarşik basamaklar vasıtasıyla, detaylı olarak yapılmaktadır. Ancak bu denetim yaklaşımında kurumların misyonları, vizyonları ve daha da önemlisi performans hedefleri ihmal edilmektedir. Denetimin odak noktası, yasal ve finansal ilkelere uyulup uyulmadığıdır. Hizmet sunumunda nicelik, nitelikten önemlidir (Eryılmaz, 2017: 44). Geleneksel denetim anlayışında denetimin kapsamı, esasen işlemlerin hukukiliği ve yönetim yetkisiyle ilgili olduğundan oldukça kısıtlı olma eğilimindeydi (Power, 2003: 187).

Kamu yönetiminde denetimin geleneksel vazifesi, düzenlilik-mevzuata uygunluk denetiminden kaynaklanan “onaylamadır”. Böylece devletin gelir ve giderlerinin doğruluğunu periyodik olarak detaylı şekilde kontrol etmek suretiyle mali sorumluluğun ve hesap verebilirliğin gerçekleşmesine yardımcı olmak amaçlanmaktadır (Kubalı, 1999: 34).

Birçok Yüksek Denetim Kurumunda performans denetimi ve düzenlilik denetimi, yönetilme biçimleri bakımından farklılık gösterir. Geleneksel mali denetim modeli, tekrarlanan “yıllık defterlerin kontrol edilmesi” döngüsünden oluşurken, performans denetimi genellikle özel olarak uyarlanmış bir proje olarak yürütülür (Pollitt vd., 1999: 15-16).

Performans denetimi, performans değerlendirme faaliyetinden de farklıdır. Pollitt vd. (1999, 17), performans denetimi değerlendirme faaliyetinin metodolojik araçlarından faydalansa da performans denetçisinin rolü performans değerlendiricinin rolünden farklı olduğunu belirtmişlerdir. Kamu denetçilerinin, yasal olarak kamu kurumlarını denetim

yetkisi haiz iken performans değerlendiricilerinin genellikle finansman sağlandığı sürece bir dizi farklı konumdaki kuruluştan geldiği belirtilmiştir.

Performans denetimi, performans izleme ve olağan performans ölçümünden farklı bir olgudur. Zira performans izleme ve performans ölçümü, yönetim sürecinin bir parçası olarak gerçekleştirilirken performans denetimi harici ve yönetimden bağımsızdır (Johnsen vd., 2001: 586). Başka bir ifadeyle, performans izleme ve performans ölçümünün dışarıdan bağımsız bir kuruluş tarafından gerçekleştirilmesi, bu faaliyetin performans denetimi niteliğini haiz olmasında belirleyicidir. Aksi halde yapılan faaliyet, yönetim sürecinin bir parçası olarak sadece performans izleme ve performans ölçümü mahiyetinde kalmaktadır.

Tablo 2.1.'de program değerlendirme, geleneksel denetim ve performans denetimi yaklaşımları karşılaştırmalı olarak görülmektedir.

**Tablo 2.1.** Geleneksel Denetim, Performans Denetimi ve Performans Değerlendirmenin Karşılaştırılması

	Yönetim yapısının görünümü	Etkililiğin anlamı	İncelemenin başlıca amacı	Hâkim inceleme yöntemi	İnceleyenin rolü
Geleneksel denetim	Makine bürokrasisi	Sistemler tarafından etkili bir şekilde düzenlenen işlemler ve görev performansı	Uygunluk hesap verebilirliği	Denetleme	Bilgileri doğrulama; gerçek yerel uygulama ile genel normlar arasındaki uyumsuzlukların bulunması; sonuçların çıkarılması ve bulguların rapor edilmesi
Performans denetimi	Girdi → süreç → çıktı → organizasyonlar ve sektörler arasındaki sınırları aşan çıktı sistemleri (ayrıca diğer YKY fikirleri)	Organizasyonel ve üretim uygulamaları, bir hedef ve kısıtlama konfigürasyonu göz önüne alındığında optimize edilir.	Performans hesap verebilirliği	İnceleme	İlgili programların ve kurumların durumlarının değerlendirilmesi; bulguların rapor edilmesi.
Performans değerlendirme	Toplu sorunları iyileştirmeyi amaçlayan hükümet tarafından yönlendirilen müdahaleler	Programlar amaçlara ulaşır; kamu politikaları toplumsal refahı iyileştirir.	Politika ve program etkililiği hakkında doğru ve faydalı geri bildirim sağlamak.	Araştırma	Müdahalelerin etkililiğinin değerlendirilmesi ve ayırık müdahalelerin müşterek sorunlar üzerindeki etkisinin ölçülmesi.

**Kaynak:** (Barzelay, 1996: 18)

### 2.3.9. Türk Kamu Yönetiminde Performans Denetimi

Türk kamu yönetimi açısından performans denetimi uygulama yetkisini iki başlıkta incelemek mümkündür. Kurumsal olarak, performans denetimi uygulama yetkisi esasen Sayıştay'a aittir. Bununla birlikte, kendi yetki alanlarında performans denetimi uygulama yetkisini haiz başka kurumlar da vardır. Bununla birlikte diğer kurumların denetim yetki alanı, Sayıştay'a kıyasla oldukça dar kapsamlıdır. Örneğin YÖK'ün performans denetimi uygulama yetkisi sadece üniversitelerle sınırlıdır.

Sayıştay'ın performans denetimi hususundaki ilk düzenleme, yürürlükten kaldırılmış 832 sayılı Sayıştay Kanunu'na 1996'da ilave edilen Ek Madde 10'dur (Önder ve Meydanlı, 2019: 133). Anılan maddede Sayıştay'ın, denetlediği kurumların kaynaklarını verimli, etkin ve ekonomik kullanma durumlarını inceleme yetkisini haiz olduğu belirtilmiştir. Söz konusu maddede yer alan; verimli, etkin ve tutumlu kelimeleri dikkate alındığında, burada belirtilen denetim türünün performans denetimi kapsamında değerlendirilmesi gerekmektedir. Hâlihazırda yürürlükte olan Sayıştay Kanununa bakıldığında da, Sayıştay'ın kamu idareleri üzerinde performans denetimi uygulama yetkisini haiz olduğu görülmektedir. Sayıştay denetimi, düzenlilik ve performans denetimini ihtiva etmektedir.

Sayıştay tarafından 2014 yılında yayımlanan Performans Denetimi Rehberinde, performans denetiminin nasıl gerçekleştirileceği hususu açıklanmıştır. Söz konusu Denetim Rehberi çerçevesinde, performans denetimi görevi, denetlenen kamu kurumlarının; Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporu incelenmek suretiyle, anılan Raporlardaki performans bilgisinin kalitesi değerlendirilerek ifa edilmektedir. Ayrıca söz konusu performans bilgisinin, devletin hizmet sunumunu konu alan, mali olmayan bilgi olduğu ifade edilmiştir (Sayıştay, 2014: 6).

Diğer taraftan kamu kurumları bünyesinde iç denetçiler vasıtasıyla da performans denetimi uygulanabilmektedir. İç denetim, kamu yönetimini geliştirmek ve kaynakların ekonomiklik, etkinlik ve verimlilik esaslarına göre yönetilip yönetilmediğini değerlendirmek amacıyla yürütülen rehberlik ve danışmanlık faaliyetidir. İlgili tanımda geçen "ekonomiklik", "etkinlik" ve "verimlilik" ibareleri, iç denetim faaliyetinin esasen performans denetimi amacına yönelik olduğunu kanıtlar niteliktedir.



## 2.4. Yükseköğretim ve Performans Denetimi

Bu bölümde öncelikle genel olarak yükseköğretim kavramından bahsedilerek Türk kamu yönetimi açısından yükseköğretim kavramı ve üniversite kavramı üzerinde durulmuştur. Daha sonra ilgili mevzuat çerçevesinde Türkiye’de yükseköğretimin yapısı açıklanmıştır.

### 2.4.1. Genel Olarak Yükseköğretim Kavramı

Yükseköğretim kavramı, ortaöğretim eğitiminin sonunda verilen ve genellikle bir eğitim programının sonunda derece, diploma ya da yükseköğretim sertifikası sağlayan çeşitli eğitim türlerinden biridir (www.britannica.com, 09.08.2021). Günümüzde dünya çapında yükseköğretim derecesi veren kurumların en yaygın olanı üniversitelerdir.

Üniversiteler ilk olarak Avrupa’da gelişen sosyo-kültürel ortamda basit bir şekilde kurulmuşlardır. Bu Orta Çağ üniversitelerinin eğitim tarzı, eski Yunan ve Roma eğitim geleneklerinden farklı bir mecrada gelişmiştir. Ayrıca yine bu Orta Çağ üniversitelerinin hukuki yapısının ve çalışma usullerinin belirginleşmesinde, Avrupa’nın ekonomik ve sosyal hayatındaki gelişmeler etkili olmuştur. Bu doğrultuda Avrupa’da üniversite kurumu; teşekkülü, hukuki statüsü ve örgütlenmesi itibarıyla Avrupa hukuki sistemine dayalı olarak gelişmiştir. Dolayısıyla modern üniversitelerin özünü, studium generale adıyla bilinen Orta Çağ eğitim kurumlarının teşkil ettiğini ifade etmek gerekmektedir (İhsanoğlu, 2019: 319).

Dünyada üniversite olarak adlandırılabilen en eski Batı Kurumu, 9. Yüzyılda İtalya’nın Salerno kentinde ortaya çıkan ve Avrupa’nın her yerinden öğrencileri çeken ünlü bir Tıp okuludur. Bununla birlikte, anılan okul sadece bir Tıp Fakültesi olarak kaldı. Batı’daki ilk gerçek üniversite ise, 11. yüzyılın sonlarında Bologna’da kurulmuştur (www.britannica.com, 23.03.2021). Batı dünyasının en eski üniversitesi olarak 1088 yılında Bologna “Studium” kurulmuştur (www.unibo.it, 23.03.2021). Bologna Üniversitesinin yanı sıra 11. yüzyılda ve 12. yüzyılda kurulan Paris Üniversitesi ile Oxford Üniversitesinin modern üniversitelerin temelini teşkil ettikleri kabul edilmektedir. Dolayısıyla modern üniversite yönetiminin temellerini de kıta Avrupası ile Amerika Birleşik Devletleri’nin köklü üniversiteleri oluşturmaktadır. Köklü üniversitelerde zaman içerisinde geliştirilen; yönetim şekilleri, rektör seçme süreçleri, akademisyenlerin ve

öğrencilerin yönetime katılma süreçlerindeki farklı uygulamalar, farklı üniversite modellerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır (Arslan, 2019: 1).

Bu Bölümün alt başlıklarında Türk kamu yönetimi açısından yükseköğretim kavramından ve Türkiye’deki yükseköğretimin yapısından bahsedilmiştir.

#### **2.4.2. Türk Kamu Yönetimi Açısından Yükseköğretim Kavramı**

Türk kamu yönetimi açısından yükseköğretim kavramı, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nda tanımlanmıştır. İlgili tanıma göre yükseköğretim, asgari dört yarı yılı ihtiva eden her kademedeki eğitim-öğretimin tamamıdır. Söz konusu Kanuna göre Türkiye’de yükseköğretim; ön lisans, lisans, yüksek lisans ve doktora, sanatta yeterlik, tıpta uzmanlık, diş hekimliğinde uzmanlık, eczacılıkta uzmanlık ve veterinerlikte uzmanlık derecelerini kapsamaktadır.

#### **2.4.3. Türk Kamu Yönetimi Açısından Üniversite Kavramı**

Türk kamu yönetimi açısından “Üniversite” kavramı 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nda tanımlanmıştır. Anılan Kanuna göre Üniversite, bilimsel özerkliği ve kamu tüzel kişiliğini haiz ileri seviyede eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve danışmanlık faaliyetlerini yürüten bir yükseköğretim kurumudur. Türkiye’de üniversiteler; fakülte enstitü, yüksekokul, meslek yüksekokulu ve araştırma/uygulama merkezlerinden oluşmaktadır.

#### **2.4.4. Türkiye’de Yükseköğretimin Yapısı**

1982 Anayasası’nın 130. maddesine göre, üniversiteler kamu tüzel kişiliğini ve bilimsel özerkliği haizdir. Hâlihazırda Türkiye’deki üniversitelerin büyük çoğunluğu “devlet üniversitesi” statüsündedir. Ayrıca kazanç amacına yönelik olmamak kaydıyla vakıflar tarafından, devletin denetimine tabi üniversitelerin kurulabilmesi de mümkündür. Dolayısıyla Türkiye’de iki farklı yükseköğretim kurumu türü vardır. Bunlar; devlet yükseköğretim kurumu ve vakıf yükseköğretim kurumudur.<sup>1</sup> Tablo 2.2.’de 24.03.2021 tarihi itibarıyla Türkiye’deki yükseköğretim türüne göre yükseköğretim kurumu sayıları görülmektedir.

---

<sup>1</sup> Vakıf yükseköğretim kurumları; vakıf üniversiteleri ile vakıf meslek yüksekokullarından oluşmaktadır.

**Tablo 2.2.** Türkiye’deki Yükseköğretim Kurumu Türleri ve Sayısı (2021)

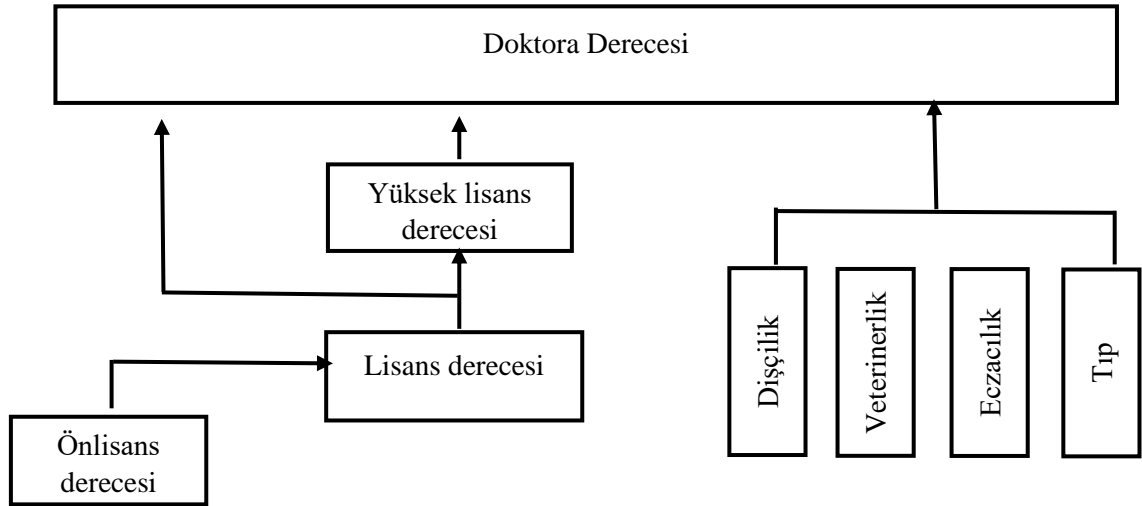
Yükseköğretim Kurumu Türü	Sayısı
Devlet Yükseköğretim Kurumu	129
Vakıf Üniversitesi	74
Vakıf Meslek Yüksekokulu (vakıf myo)	4
<b>Toplam</b>	<b>207</b>

**Kaynak:** (www.yok.gov.tr, 24.03.2021)

Tablo 2.2. incelendiğinde, Türkiye’de 24.03.2021 tarihinde; 129 devlet yükseköğretim kurumu, 74 vakıf üniversitesi ve 4 vakıf MYO’dan oluşan toplam 207 adet yükseköğretim kurumu olduğu görülmektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 6’ncı maddesine göre, tüm yükseköğretimi düzenleme ve yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerine yön verme hususlarında YÖK yetkilidir. Anılan maddede YÖK’ün özerkliği ve kamu tüzel kişiliği olduğu belirtilmiştir. 1981 yılında çıkarılan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile tüm yükseköğretim kurumları YÖK çatısı altında toplanmıştır (www.yok.gov.tr, 06.09.2021). Ayrıca Türkiye’de yükseköğretim kurumları üzerinde YÖK ve Sayıştay’ın denetim yapma görev ve yetkisi bulunmaktadır. YÖK ve Sayıştay hakkında daha detaylı bilgiler, çalışmanın Beşinci Bölümünde yer almaktadır.

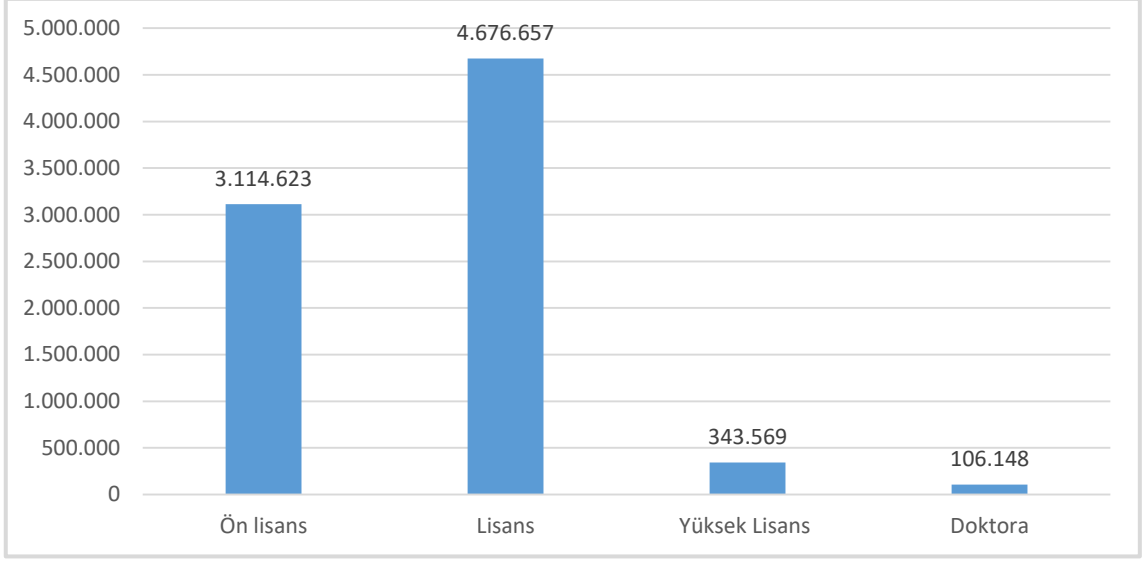
Şekil 2.2.’de Türkiye’de yükseköğretim sisteminin genel yapısı görülmektedir.



**Şekil 2.2.** Türkiye’de Yükseköğretimin Yapısı

**Kaynak:** (YÖK, 2019: 12)

Şekil 2.3.’de 2020-2021 Akademik Yılı itibariyle Türkiye’de yükseköğretimin çeşitli kademelerinde kayıtlı olan öğrenci sayıları görülmektedir.

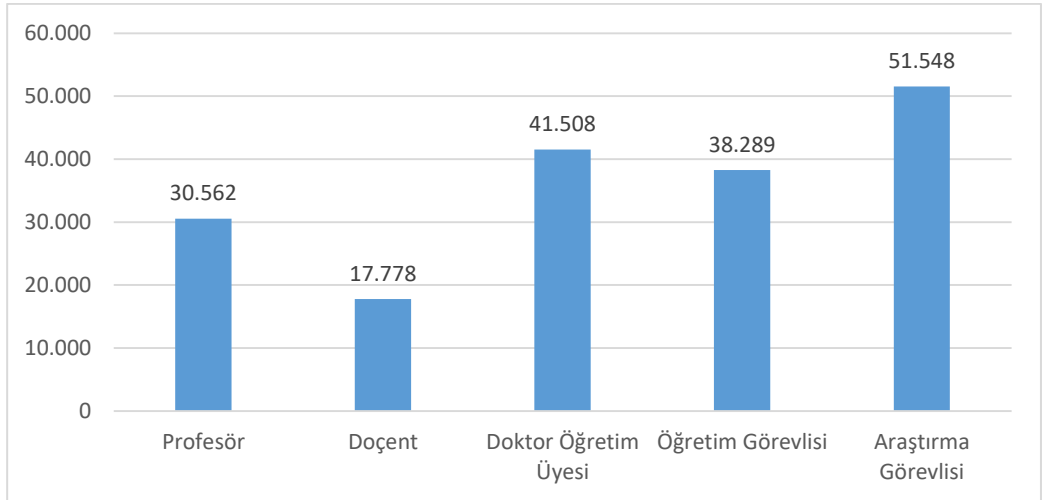


**Şekil 2.3.** Yükseköğretim Kurumlarında Kayıtlı Öğrenci Sayısı (2020-2021 Akademik Yılı İtibariyle)

**Kaynak:** (www.yok.gov.tr, 13.05.2021)

Şekil 2.3. incelendiğinde 2020-2021 akademik yılı itibariyle Türkiye’de; 3.114.623 ön lisans, 4.676.657 lisans, 343.569 yüksek lisans ve 106.148 doktora öğrencisi olmak üzere toplam 8.240.997 yükseköğrenime kayıtlı öğrenci olduğu anlaşılmaktadır.

Şekil 2.4.’de Türkiye’de 2020-2021 akademik yılı itibariyle yükseköğretim kurumlarında görev yapan öğretim elemanı sayıları görülmektedir.



**Şekil 2.4.** Öğretim Elemanı Sayıları (2020-2021 Akademik Yılı)

**Kaynak:** (www.yok.gov.tr, 13.05.2021)

Şekil 2.4. incelendiğinde Türkiye’de 2020-2021 Akademik Yılı itibariyle üniversitelerde; toplam 179.685 öğretim elemanının görev yaptığı anlaşılmaktadır.

Sonuç olarak Türkiye'deki yükseköğretim kurumu sayısı, yükseköğretim kurumlarına kayıtlı öğrenci sayısı ve akademik personel sayısı dikkate alındığında, Türk yükseköğretim sisteminin nicel açıdan oldukça geniş kapsamlı ve büyük olduğu anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, yükseköğretim sistemindeki bu nicel büyüklük, sistemin kalitesinin korunması için denetlenmesi zorunluluğunu da beraberinde getirmektedir.

#### **2.4.5. Türkiye'de Yükseköğretimin Performans Denetimi**

Türk kamu yönetiminde üniversiteler üzerinde performans denetimi uygulama yetkisini haiz iki kurum vardır. Bu kurumlar; Yükseköğretim Kurulu ve Sayıştay'dır. Diğer taraftan İç Denetim Birimlerinin de performans denetimi uygulama yetkisi olsa da bu araştırmanın konusu üniversite tüzel kişiliğinin dışında yer alan dış denetim kurumlarıyla sınırlıdır. Başka bir ifadeyle bu araştırmanın kapsamına sadece yönetim dışı denetim kurumları dâhil olduğundan yönetim içi denetim mekanizmaları değerlendirilmemiştir.

Performans denetimi yetkisi olmamakla birlikte, performans değerlendirme hususunda önemli yetkileri olan Yükseköğretim Kalite Kurulu da yükseköğretimde kalite güvencesi çalışmaları açısından önemlidir. Ancak söz konusu kurumun görev ve yetki alanı üniversitelerde kalite değerlendirmesi yapmakla sınırlıdır. Dolayısıyla Yükseköğretim Kalite Kurulunun gerçekleştirdiği faaliyet, tam anlamıyla performans denetimi kapsamına girmediğinden bu araştırmaya dâhil edilmemiştir.

Sonuç olarak, Türk kamu yönetimindeki dış denetim mekanizmaları arasında üniversitelerde performans denetimi uygulama görev ve yetkisini haiz olan kurumlar, Yükseköğretim Kurulu (YÖK) ve Sayıştay'dır. Bu kurumlarla ilgili temel bilgiler, araştırmanın Beşinci bölümünde yer almaktadır.

#### **2.4.6. Yükseköğretimde Denetim ve Özerklik İkilemi**

Dünya çapında yükseköğretim sistemlerine genel olarak bakıldığında, kamu kaynaklarını kullanan üniversitelerin yetki ve sorumluluklarının farklılık arz ettiği görülmektedir. Genel olarak yükseköğretim alanındaki yetkiler yükseköğretim kurumu, aracı kurum ve devlet arasında paylaşılmıştır. Söz konusu yetkilerin paylaşılma usulü ve

mahiyeti ise, ilgili ülkenin kamu yönetimi yapısıyla yakından ilgilidir. Bu açıdan yükseköğretim kurumlarının özerkliğinin tanımı ve sınırları ülkeden ülkeye değişebilmektedir (Çelik ve Gür, 2014: 21).

Avrupa Üniversiteler Birliği (*European University Association*) üniversitelerle ilgili olarak dört farklı özerklik türü olduğunu ifade etmiştir. Bunlardan birincisi, müfredat programlar ve araştırma süreçlerini kapsayan “akademik özgürlük” tür. İkincisi bütçe süreçlerini ihtiva eden “mali özerklik”tir. Üçüncüsü üniversitenin idari yapısıyla ilgili olan “örgütsel özerklik”tir. Dördüncüsü ise işe alım, maaş ve terfi işlemlerini içeren “personel özerkliği”dir (European University Association, 2007: 6).

Doğramacı (2007: 12) özerkliğin geleneksel tanımında yer alan başlıca unsurların; öğretim üyelerinin seçimi, ders programlarının tanzim edilmesi, öğrenci kabulü, mezuniyet şartlarının ve araştırma konularının belirlenmesinden teşekkür ettiğini belirtmiştir.

Doğramacı (2007: 11), çağdaş üniversite yönetimi anlayışında “idari özerklik” kavramının olmadığını belirtir. Yükseköğretim alanında sadece akademik özgürlük olduğunu savunan Doğramacı, bu özgürlüğün kurumsal bir özgürlük olmadığını ifade etmiştir. Ona göre üniversitenin ruhu ve esasını teşkil eden akademik özgürlük, üniversite öğretim üyelerine özgü kişisel bir ayrıcalıktır. Diğer taraftan üniversitelerin denetlenmesi konusu, akademik özgürlük ve özerklik konusu açısından tartışmalıdır.

Doğramacı (2007: 12-13), üniversitelerin denetlenmesinin akademik özgürlüğe zarar vermeyeceğini savunur. Aksine hesap verme ve denetleme mekanizmalarının bulunmamasının akademik özgürlük açısından zararlı olduğunu ileri sürer. Çelik ve Gür (2014: 26), Türkiye’de yükseköğretim kurumlarının özerkliklerinin artırılması gerektiğini savunmakla birlikte, yükseköğretim kurumlarının daha şeffaf ve hesap verebilir bir yapıyı haiz olmaları gerektiğini de vurgulamışlardır. Araştırmacılar, yükseköğretim kurumlarının özerkliklerinin ve hesap verebilirlik durumlarının aynı anda artması gereken süreçler olarak görmektedir. Erkılıç (2022: 196), yükseköğretimde akademik özerklik tesis edilirken aynı zamanda hesap verebilir ve açık bir yönetim oluşturulması gerektiğini belirtir.

Sonuç olarak yükseköğretim kurumlarında eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerinde akademik özgürlüğün korunması gerekmektedir. Bununla birlikte

kaynakların etkin ve verimli kullanılıp kullanılmadığı ve performans hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığı konularında denetim uygulanmalıdır. Zira denetim yönetim sürecinin temel aşamalarından biridir ve yükseköğretim alanında da oldukça önemlidir. Ancak yükseköğretim kurumlarında uygulanan denetim, denetimin rehberlik fonksiyonunu ön plana çıkaran, kurumun performansını artırmayı hedefleyen “performans denetimi” şeklinde tesis edilmelidir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### YÜKSEKÖĞRETİMDE KÜRESEL DÜZEYDE AKADEMİK PERFORMANS GÖSTERGELERİ

Kamu yönetiminin birçok alanında kamu çalışanları ve kamu kurumları için performans göstergeleri belirlemek zor olsa da yükseköğretim sektörü için durum farklıdır. Zira yükseköğretim alanında gerek üniversiteler için gerekse akademik personel için performans göstergeleri belirlemek ve performans denetimi uygulamak mümkündür. Bunun sebebi, mahiyeti itibariyle yükseköğretim alanındaki çıktıların ölçülebilir nitelikte olmasıdır. Örneğin bir üniversitenin araştırma performansını, ürettiği yayının niceliği ve niteliği ile ölçmek mümkün olduğu gibi eğitim-öğretim kalitesini de itibar anketleriyle, akademisyen başına düşen öğrenci sayısı gibi göstergelerle ölçmek mümkündür.

Araştırmanın bu bölümünde üniversitelerin akademik performansına ilişkin yapılan ve dünya çapında bilinen önemli sıralamalar ile bu sıralamaların hazırlanmasında dikkate alınan göstergeler hakkında bilgi verilmiştir. Akabinde üniversiteler açısından yükseköğretim alanındaki performans göstergeleri açıklanmıştır.

#### 3.1. Küresel Üniversite Sıralamaları

Küresel üniversite sıralamaları, çeşitli göstergelere göre dünya çapında kurumları, alanları, konuları ve bilim insanlarını karşılaştırmalı bir şekilde göstermektedir. Bu göstergeler büyük ölçüde Web of Science, Scopus veya Google Scholar veritabanlarından alınmaktadır. Dolayısıyla dünya çapında üniversite sıralamalarında kullanılan göstergeler ve bunların oransal olarak ağırlıkları farklılık arz edebilmektedir (Shehatta ve Mahmood, 2016: 1232).

Üniversite sıralamaları, çağdaş yükseköğretim dünyasını değiştirmiş ve yükseköğretim kurumlarını yeniden şekillendirmiştir. Üniversite sıralamalarının çoğalması, bunların politika aracı ve kurumsal reform çalışmaları için kullanılma eğiliminin göstergesidir (Welch, 2016: 511).

Küresel üniversite sıralamaları, çeşitli amaçlar için kullanılmaktadır. Üniversite sıralamalarını kullanmanın, genel olarak 3 farklı yolu bulunmaktadır. İlk olarak; hükümetler, finansman kuruluşları ve medya üniversiteler arasındaki küresel rekabet hakkında stratejik bilgi kaynağı olarak üniversite sıralamalarını kullanır. İkincisi,



üniversite yöneticileri, üniversite sıralamalarını bir pazarlama ve karar destek aracı olarak kullanırlar. Üçüncü olarak, öğrenciler ve velileri, eğitim almak için üniversite tercih aşamasında bir seçim aracı olarak üniversite sıralamalarını kullanırlar (Waltman vd., 2012: 2419).

Yükseköğretim alanında üniversitelerin performansına ilişkin dünya çapında farklı kurum ve kuruluşlarca yapılan birçok sıralama mevcuttur. THE, ARWU, QS, SCIMAGO Institutions Rankings, Ranking Web of Universities (Webometrics), US News Best Global Universities Rankings, Round University Rankings (RUR), University Ranking By Academic Performance (URAP) önemli sıralamalar arasındadır. Alt başlıklar halinde söz konusu sıralamalar ve kullandıkları performans göstergeleri hakkında bilgi verilmiştir.

### **3.1.1. Times Higher Education (THE) World University Rankings**

2004 ve 2009 yılları arasında, THE Dergisi ve Quacquarelli Symonds (QS) Şirketi, birlikte yapmış oldukları çalışmayla THE-QS Dünya Üniversite Sıralamalarını yayımlamışlardır. Tarafların işbirliğini sonlandırmasının ardından bu sıralamanın metodolojisi, fikri mülkiyetin sahibi olarak, QS tarafından kullanılmaya devam edilmiştir. THE ise 2010 yılından itibaren, Thomson Reuters ile ortaklaşa geliştirilen bir metodolojiyi kullanarak THE Dünya Üniversite Sıralamasını yayımlamaya başlamıştır (Moed, 2017: 969).

Üniversiteleri akademik performansına göre sıralayan THE Dünya Üniversite sıralaması, 2010 yılından itibaren her yıl yayımlanmaktadır. Tablo 3.1.'de THE 2022 sıralamasında dikkate alınan göstergeler ve bunların ağırlık oranları görülmektedir.

**Tablo 3.1.** THE 2022 Göstergeleri

Gösterge Ana Başlığı	Gösterge	Ağırlık Oranı (%)
Eğitim	İtibar anketi	15
	Akademik personel başına düşen öğrenci	4,50
	Doktora mezunlarının lisans mezunlarına oranı	2,25
	Doktora mezunu akademik personel oranı	6
	Kurumsal gelir	2,25
Araştırma	İtibar anketi	18
	Araştırma faaliyetlerinden elde edilen gelir	6
	Araştırma üretkenliği	6
Atıflar	Atıflar	30
Uluslararası görünüm	Uluslararası öğrencilerin oranı	2,5
	Uluslararası personel oranı	2,5
	Uluslararası işbirliği	2,5
Endüstriyel gelir (Bilgi transferi)	Endüstriyel gelir	2,5
		100

**Kaynak:** (THE, 2021: 12)

Tablo 3.1.'de görüldüğü üzere, akademik performansı ölçen THE üniversite sıralaması, beş ana performans göstergesinden oluşmaktadır. Bunlar; eğitim, araştırma, atıflar, uluslararası görünüm ve endüstriyel kazançtır.

THE 2022 sıralamasının ilk ana kategorisi olan eğitim başlığı altında yer alan ve yıllık olarak gerçekleştirilen itibar anketinde, eğitim ve araştırmada kurumların algılanan prestijine bakılmaktadır. Anketi yanıtlayanlar, dünya çapında coğrafi ve çalışma alanı bakımından araştırma evrenini temsil ettiği değerlendirilen akademisyenlerden oluşmaktadır (www.timeshighereducation.com, 31.01.2022). Akademik personel/öğrenci oranı, bir akademik görevde istihdam edilen toplam tam zamanlı personel sayısının tüm programlardaki toplam öğrenci sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Doktora mezunlarının lisans mezunlarına oranı, toplam doktora mezunu sayısının toplam lisans mezunu sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır. Doktoralı akademik personel oranı, toplam doktoralı akademik personel sayısının toplam akademik personel sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. Kurumsal gelir, satın alma paritesine göre ayarlanmış kurumsal gelirin, toplam akademik personel sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir (THE, 2021: 9).

THE 2022 sıralamasının ikinci ana kategorisi olan araştırma başlığı altında yer alan ve yıllık olarak gerçekleştirilen “araştırma itibar anketinde”, araştırma mükemmelliği bakımından kurumun diğer üniversiteler arasındaki yerini belirlemek hedeflenmektedir (www.timeshighereducation.com, 31.01.2022). Araştırma geliri, satın alma paritesine

göre düzeltilmiş toplam araştırma gelirinin toplam akademik personel sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir. Araştırma üretkenliği, akademisyen başına Elsevier'in Scopus Veritabanı tarafından indekslenen akademik dergilerde yayımlanan toplam makale sayısının kurumun toplam akademisyen ve araştırmacı sayısına bölünmesiyle bulunmaktadır (THE, 2021: 10).

THE 2022 sıralamasının üçüncü ana kategorisi olan “atıf” göstergesinde, bir üniversitenin yayımlanmış çalışmasının dünya genelinde akademisyenler tarafından ortalama kaç kez alıntılındığının belirlenmesi amaçlanmaktadır. En son yapılan sıralama kapsamında, beş yılda yayımlanan 14,4 milyon dergi makalesine, makale incelemesine, konferans bildirilerine, kitaplara ve kitap bölümlerine yapılan 108 milyondan fazla alıntı incelenmiştir. Söz konusu veriler, Elsevier'in Scopus Veritabanı tarafından indekslenen 24.600'den fazla akademik dergiyi ve 2016 ile 2020 yılları arasında indekslenen tüm yayınları ihtiva etmektedir. Bu yayınlara yapılan atıflar da toplanmıştır. Atıf göstergesi, bilim dünyasında öne çıkan araştırmaları göstermektedir. Söz konusu kriter kapsamında 1000'den fazla yazarlı makaleler kapsam dışında tutulmaktadır (www.timeshighereducation.com, 31.01.2022).

THE 2022 sıralamasının dördüncü ana kategorisi “uluslararası görünüm” göstergesinin alt başlıklarından biri olan uluslararası öğrenci oranı, üniversitenin uluslararası öğrenci sayısının toplam öğrenci sayısına bölünmesi suretiyle hesaplanmaktadır. Uluslararası personel oranı ise, kurumun yabancı uyruklu akademik personel sayısının toplam akademik personel sayısına bölünmesiyle bulunmaktadır. Uluslararası işbirliği göstergesi, kurumun en az bir uluslararası ortak yazarlı yayın sayısının toplam yayın sayısına bölünmesi suretiyle hesaplanmaktadır (THE, 2021: 11).

THE 2022 sıralamasının beşinci ana kategorisi olan “endüstriyel gelir” göstergesi, üniversitenin sanayiden elde ettiği gelir miktarına bakılarak, bu bilgi aktarımı faaliyetinden elde edilen gelirin toplam akademik personel sayısına bölünmesiyle hesaplanmaktadır (THE, 2021: 11). Bu gösterge, üniversitenin özel sektörden fon çekme yeteneğini göstermesi bakımından kullanışlıdır (www.timeshighereducation.com, 31.01.2022).

### 3.1.2. Academic Ranking of World Universities (Shanghai Ranking)

Shanghai Ranking olarak da bilinen ARWU, en eski üniversite sıralama sistemidir (Moed, 2017: 968). ARWU, ilk olarak 2003 yılının Haziran ayında Çin'deki Shanghai Jiao Tong Üniversitesi bünyesindeki Center for World Class Universities (CWCU) tarafından yayımlanmış ve yıllık olarak güncellenmiştir. 2009 yılından beri ise söz konusu sıralamanın telif hakları Shanghai Ranking Consultancy kuruluşuna aittir. Başlangıçtan itibaren her yıl yayımlanan sıralamanın ilki 2003; sonuncusu ise 2021 yılında yayımlanmıştır (www.shanghairanking.com, 06.02.2022).

Tablo 3.2.'de ARWU 2021 sıralamasında dikkate alınan göstergeler ve bunların ağırlık oranları görülmektedir.

**Tablo 3.2.** ARWU 2021 Sıralama Göstergeleri ve Ağırlıkları

Kriter	Gösterge	Oran (%)
Eğitim Kalitesi	Üniversitenin Nobel Ödülü veya Fields Madalyası kazanan mezunları	10
Fakülte Kalitesi	Üniversitenin Nobel Ödülü veya Fields Madalyası kazanan personeli	20
	Yüksek atıf alan araştırmacılar	20
Araştırma çıktısı	Nature ve Science dergilerinde yayımlanan makaleler	20
	SSCI-Expanded ve SSCI'de indekslenen dergilerde yayımlanan makaleler	20
Kişi Başına Performans	Üniversitenin kişi başına akademik performansı	10

**Kaynak:** (www.shanghairanking.com, 30.01.2022)

Shanghai sıralamasında üniversitenin mezunlarının elde ettikleri başarı üniversitenin sıralamasına etki etmektedir. Bu sıralamada mezun, kurumdan lisans, yüksek lisans veya doktora derecesi alan kişi olan tanımlanmaktadır. Ancak üniversitenin bu göstergeden elde ettiği puan, Nobel ödülü veya Fields Madalyası kazanan mezunun mezun olduğu döneme göre değişiklik göstermektedir. Mezuniyeti; 2011 yılından sonra olanlar için %100, 2001-2010 yılları arasında olanlar için %90, 1991-2000 yılları arasında olanlar için %80 ve son olarak 1921-1930 arasında olanlar için ise %10 üzerinden puan hesabı yapılmaktadır (www.shanghairanking.com, 30.01.2022).

İkinci gösterge olarak, kurumun Nobel ödülü ve Fields madalyası kazanan akademik personel sayısı dikkate alınmaktadır. Ödül alan kişinin ödülü kazandığı tarihte kurumda çalışıyor olması gerekmektedir. Bu ödül puanından alınan ağırlık; 2011 yılından sonra kazananlar için %100, 2001-2010 arasında kazananlar için %90, 1991-2000 arasında kazananlar için %80, 1981-1990 arasında kazananlar için %70 ve son olarak

1921'den sonra kazananlar için %10 olarak gerçekleşmektedir (www.shanghairanking.com, 30.01.2022).

Yüksek atıf alan araştırmacılar göstergesinin hesaplanmasında, Kasım 2020'de Clarivate Analytics tarafından yayımlanan Yüksek Atıf Alan Araştırmacılar listesi kullanılmıştır (www.shanghairanking.com, 30.01.2022). Söz konusu listede, son 10 yılda çok sayıda atıf alarak kendi alanlarında etkili olmuş 6.600 bilim insanı duyurulmaktadır. Listede yer alan araştırmacılar, Web of Science atıf indeksinde bulunan alan ve yayın yılı için atıflara göre ilk %1'deki yayınların yazarlarını tanımlamaktadır (www.clarivate.com, 06.06.2022).

ARWU 2021 listesinde kullanılan diğer bir gösterge 2016-2020 yılları arasında Nature ve Science dergilerinde yayımlanan makale sayısıdır. ARWU 2021 listesinde dikkate alınan diğer gösterge, 2020 yılında SSCI-Expanded ve SSCI'de indekslenen toplam makale sayısıdır (www.shanghairanking.com, 30.01.2022).

Son olarak; buraya kadar açıklanan beş göstergenin ağırlıklı puanları tam zamanlı eş değer akademik personel sayısına bölünmek suretiyle üniversitenin akademisyen başına düşen akademik performansı hesaplanmaktadır. Ancak bir ülkenin kurumları için akademik personel sayısı elde edilemiyorsa, yukarıdaki beş göstergenin ağırlıklı puanları kullanılmaktadır (www.shanghairanking.com, 30.01.2022).

### **3.1.3. QS World University Rankings**

QS Dünya Üniversite Sıralaması, ilk olarak 2004 yılında başlatılmıştır (www.topuniversities.com, 06.02.2022). 2004 ile 2009 yılları arasında THE ve Quacquarelli Symonds (QS) THE-QS Dünya Üniversite Sıralamalarını yayımlamışlardır. Bu işbirliği sona erdikten sonra, söz konusu sıralama QS tarafından devam ettirilmiştir. 2010 yılından beri bu sıralama QS Dünya Üniversite Sıralaması olarak bilinmektedir (Moed, 2017: 969). Tablo 3.3.'de QS 2022 sıralamasında dikkate alınan göstergeler ve bunların oranları görölmektedir.

**Tablo 3.3.** QS 2022 Sıralaması Göstergeleri

<b>Kriter</b>	<b>Oran (%)</b>
Akademik itibar	40
Kurumun işveren nezdindeki itibarı	10
Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	20
Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısı	20
Uluslararası öğretim üyesi sayısı	5
Uluslararası öğrenci sayısı	5

**Kaynak:** (www.topuniversities.com, 30.01.2022)

QS üniversite sıralamasında üniversitelerin performans puanı, altı gösterge kullanılarak hesaplanmaktadır. Bu göstergelerden ilki olan ve oransal olarak da en büyük ağırlığı oluşturan akademik itibar puanı, dünya çapında yükseköğretim alanında çalışan 130.000'den fazla kişinin dünya üniversitelerindeki eğitim ve araştırma kalitesine ilişkin görüşlerinin araştırıldığı anket sonucuna dayanmaktadır (www.topuniversities.com, 30.01.2022).

QS'in işverenler üzerinde uyguladığı ve 75.000'den fazla yanıt verilen anketi temel alan kurumun işveren nezdindeki itibarı göstergesinde, işverenlerden en yetkin, yenilikçi ve etkili mezunları aldıkları kurumları belirlemeleri istenmektedir. Bu gösterge, üniversitelerin sıralamadaki puanına %10 oranında etki etmektedir (www.topuniversities.com, 30.01.2022).

Üniversitenin eğitim kalitesi genellikle öğrenciler açısından en önemli göstergedir. Bir üniversitenin eğitim kalitesini ölçmek zor olsa da öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı göstergesi, eğitim kalitesi hakkında fikir vermesi bakımından önem arz etmektedir. Bu göstergede, kurumların öğrencilerine sundukları öğretim elemanlarına erişim imkânlarının niteliği değerlendirilmektedir (www.topuniversities.com, 30.01.2022).

Öğretim üyesi başına düşen atıf göstergesinde, kurumsal araştırma kabiliyeti ölçülmektedir. Bunu hesaplamak için, kurumun beş yıllık süre zarfında üretilen tüm makalelerinin dikkate alındığı toplam atıf sayısı, o kurumdaki öğretim üyesi sayısına bölünmektedir. Bu hesaplamada farklı bilim alanlarının kendine has özellikleri de dikkate alınmaktadır (www.topuniversities.com, 30.01.2022).

### 3.1.4. SCIMAGO Institutions Rankings (SIR)

SCIMAGO Kurum Sıralaması (SIR), akademik ve araştırma kurumlarının, araştırma performansına, inovasyon çıktılarına ve web görünürlükleriyle ölçülen toplumsal etkiye dayalı olarak sınıflandırılmasıdır (www.scimagoir.com, 03.02.2022).

Tablo 3.4.'de SCIMAGO sıralamasında kullanılan performans göstergeleri görülmektedir.

**Tablo 3.4.** SCIMAGO Sıralama Göstergeleri

Ana Kategori	Gösterge	Ağırlık (%)
Araştırma (%50)	Normalleştirilmiş etki	13
	Liderlikte mükemmeliyet	8
	Çıktı	8
	Bilimsel liderlik	5
	Kendi dergilerinde dışındaki yayım sayısı	3
	Kurum tarafından yayımlanan dergi sayısı	3
	Mükemmeliyet (alınan atıf)	2
	Yüksek kaliteli yayınlar (Q1)	2
	Uluslararası işbirliği	2
	Açık erişim	2
	Bilimsel yetenek havuzu	2
İnovasyon (%30)	Yenilikçi bilgi	10
	Patentler	10
	Teknolojik etki	10
Toplumsal (%20)	Altmetrikler	10
	Gelen bağlantılar	5
	Web Size	5

**Kaynak:** (www.scimagoir.com, 03.02.2022)

Normalleştirilmiş Etki, İsveç'teki Karolinska Enstitüsü tarafından oluşturulan ve "Öge yönelimli alan normalleştirilmiş atıf puanı ortalaması" olarak adlandırılan metodoloji kullanılarak kurumun liderlik çıktısı üzerinden hesaplanmaktadır. Çıktı göstergesi, Scopus'ta indekslenen bilimsel dergilerde yayımlanan toplam yayın sayısıdır. Uluslararası işbirliği göstergesi, kurumun yabancı kurumlarla ürettiği ortak çıktılar dikkate alınarak hesaplanmaktadır. Yüksek kaliteli yayınlar göstergesi, kurumun SCIMAGO'ya göre kendi kategorilerinde ilk %25'lik dilimde yer alan dergilerdeki yayın sayısı dikkate alınarak hesaplanmaktadır. Mükemmeliyet, bir kurumun kendi bilimsel alanlarında en çok atıf alan makalelerin ilk %10'unda yer alan bilimsel çıktı miktarını göstermektedir. Bilimsel liderlik göstergesi, üretilen yayınlarda kurum yazarının sorumlu yazar olduğu yayın sayısı dikkate alınarak hesaplanmaktadır. Açık erişim göstergesi, açık erişim imkânı sunan dergilerde yayımlanan veya Unpaywall veritabanında indekslenen

bilimsel dokümanların yüzdesine göre hesaplanmaktadır. Bilimsel yetenek havuzu göstergesi, belirli bir zaman diliminde o kurumun toplam yayın çıktısında bir kurumdan farklı yazarların toplam sayısına göre hesaplanmaktadır. Web Size göstergesi, Google'a göre kurumun URL'si ile ilişkili sayfa sayısıdır (www.scimagoir.com, 03.02.2022).

### 3.1.5. Ranking Web of Universities (Webometrics)

Webometrics, dünyanın her yerinden üniversitelerin akademik performansı hakkında; güvenilir, çok boyutlu, güncel ve faydalı bilgiler sağlamak amacıyla hazırlanan dünyadaki en büyük sıralamalardan biridir. 2004 yılında başlatılan Webometrics sıralaması, mevcut durumda 200'den fazla ülkeden 31.000 yükseköğretim kurumunu sıralamıştır. Webometrics'in temel amacı, Üniversite tarafından üretilen bilgiye açık erişimi teşvik etmektir. Bu nedenle, anılan sıralamada Üniversitelerin yerlerini geliştirmek için en iyi yol, web içeriklerinin miktarını ve kalitesini artırmaktır (www.webometrics.info, 04.02.2022)

Tablo 3.5.'de webometrics üniversite sıralamasında kullanılan göstergeler görülmektedir.

**Tablo 3.5.** Webometrics Üniversite Sıralama Göstergeleri

Gösterge	Anlamı	Metodoloji	Kaynak	Ağırlık (%)
Görünürlük	Web içerikleri etkisi	Kurumun web sayfalarına bağlanan	Ahrefs Majestic	50
Şeffaflık/Açıklık	En çok alıntı yapılan araştırmacılar	İlk 210 yazardan yapılan atıf sayısı	Google Scholar Profiles	10
Mükemmellik	En çok atıf yapılan yayınlar	2016-2020 yılları arasında tam veritabanındaki 27 disiplinin her birinde en çok alıntı yapılan ilk %10'daki makale sayısı	Scimago	40

**Kaynak:** (www.webometrics.info, 04.02.2022)



### 3.1.6. US News Best Global Universities Rankings

US Rankings, 90'dan fazla ülkenin üniversitelerinin akademik araştırma performansı ile küresel ve bölgesel itibarını 13 göstereye göre ölçen bir sıralamadır. US News 2022 sıralamasında dünyanın en iyi 1750 üniversitesi sıralanmıştır (www.usnews.com, 09.02.2022). Tablo 3.6.'da US News Dünya Üniversiteleri Sıralamasında (2022) kullanılan göstergeler görülmektedir.

**Tablo 3.6.** US News Sıralama Göstergeleri

Gösterge	Ağırlık Oranı (%)
Küresel araştırma itibarı	12,5
Bölgesel araştırma itibarı	12,5
Yayınlar	10
Kitaplar	2,5
Konferanslar	2,5
Normalleştirilmiş atıf etkisi	10
Toplam atıflar	7,5
En çok atıf alan %10 içinde yer alan yayın sayısı	12,5
En çok atıf alan %10 arasında yer alan toplam yayınların yüzdesi	10
Uluslararası işbirliği-ülkeye göre	5
Uluslararası işbirliği	5
Kendi alanında en çok atıf alan ilk %1 arasında yer alan yüksek atıf alan makale sayısı	5
En çok atıf alan ilk %1 makale arasında yer alan toplam yayınların yüzdesi	5

**Kaynak:** (www.usnews.com, 09.02.2022)

Clarivate'in 2017'den 2021'e kadar olan Akademik İtibar Anketi sonuçları, U.S. News'in sıralamasında kullanılan iki itibar göstergesini oluşturmak için kullanılmıştır. Yükseköğretimin çeşitli paydaşlarının cevap verdiği itibar anketine beş yılda toplam 26.660 kişi katılmıştır. Küresel araştırma itibarı göstergesi, "küresel araştırma itibarı" anketinin son beş yıllık sonuçlarının toplanmasını yansıtmaktadır. Bölgesel araştırma itibarı göstergesi ise, "bölgesel araştırma itibarı" anketinin son beş yıllık sonuçlarının toplanmasını yansıtmaktadır (www.usnews.com, 09.02.2022).

U.S. News'in sıralama analizinde kullanılan bibliyometrik göstergeler, Clarivate'in Web of Science Veritabanından 2015 ile 2019 yılları arasındaki beş yıllık döneme ilişkin verilere dayanmaktadır. Bibliyometrik göstergeler arasında yer alan "yayın", yüksek kaliteli ve etkili dergilerde yayımlanan akademik makalelerin toplam sayısına dayalı olarak bir üniversitenin genel araştırma verimliliğinin ölçüsüdür. "Kitaplar", özellikle sosyal ve beşeri bilimlere odaklanmış üniversitelerin araştırma performansını göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Normalleştirilmiş etki göstergesinde, araştırma alanı,

makalenin yayın yılı ve yayın türündeki farklılıkların üstesinden gelmek için makale başına düşen toplam atıf sayısı değeri normalleştirilmektedir. Toplam atıf göstergesi, yayın sıralama faktörü ile normalleştirilmiş atıf etki faktörü çarpılarak belirlenmektedir. Uluslararası işbirliği göstergesi, kurumun uluslararası ortak yazarları içeren toplam makalelerinin oranıdır. Ülkeye göre uluslararası işbirliği göstergesi ise, kurumun uluslararası ortak yazarları içeren toplam makalelerinin, üniversitenin bulunduğu ülke için uluslararası ortak yazarlı makalelerin oranına bölünmesiyle elde edilmektedir (www.usnews.com, 09.02.2022).

### 3.1.7. Round University Rankings (RUR)

RUR, dünyadaki üniversitelerin akademik performansına ilişkin Rusya’da bulunan RUR Ranking Agency tarafından yayımlanan bir sıralamadır. Anılan sıralama, 2010-2021 yılları arasında ilişkin dünya çapında 85 ülkeden 1150 önde gelen üniversitenin akademik performansının dört ana kategori ve 20 alt göstergeye göre karşılaştırılmasını sağlamaktadır. RUR Sıralaması, Clarivate Analytics tarafından sağlanan verilere dayanmaktadır (https://roundranking.com, 10.02.2022). Tablo 3.7.’de RUR’da kullanılan göstergeler görülmektedir.

**Tablo 3.7.** RUR Üniversite Sıralama Göstergeleri

Ana Gösterge	Alt göstergeler	Ağırlık Oranı (%)
Eğitim (%40)	Öğrenci başına düşen akademik personel sayısı	8
	Lisans programı başına düşen akademik personel	8
	Akademik personel başına verilen doktora derecesi	8
	Doktora programlarının lisans programlarına oranı	8
	Eğitim alanındaki uluslararası itibarı	8
Araştırma (%40)	Akademik personel başına atıflar	8
	Kabul edilen doktora tezi başına doktora programı sayısı	8
	Normalleştirilmiş atıf etkisi	8
	Akademik personel başına düşen makale sayısı	8
	Araştırma alanındaki uluslararası itibarı	8
Uluslararası Çeşitlilik (%10)	Uluslararası akademik personel oranı	2
	Uluslararası öğrencilerin oranı	2
	Uluslararası ortak yazarlı makalelerin oranı	2
	Bölgesi dışındaki itibarı	2
	Uluslararasılaşma düzeyi	2
Finansal Sürdürülebilirlik (%10)	Akademik personel başına kurumsal gelir	2
	Öğrenci başına kurumsal gelir	2
	Araştırma geliri başına yayın sayısı	2
	Akademik personel başına araştırma geliri	2
	Araştırma bütçesinin kurumun genel bütçesi içindeki payı	2

**Kaynak:** (https://roundranking.com, 10.02.2022)

### 3.1.8. University Ranking by Academic Performance (URAP)

2009 yılında ODTÜ Enformatik Enstitüsü bünyesinde kurulan URAP Araştırma Laboratuvarı, üniversiteleri akademik performanslarını esas alarak sıralamayı amaçlamaktadır. URAP Araştırma Laboratuvarı ekibi, Türkiye'deki üniversitelerin akademik performanslarını dünyanın önde gelen üniversiteleriyle karşılaştırmalarına yardımcı olmayı amaçlamaktadır (URAP, 2021: 1).

Çeşitli ülkeler için geliştirilmiş üniversite sıralamaları olmasına rağmen uzunca bir süre yükseköğretim alanında Türkiye'deki üniversitelerin akademik performansını sıralamak amacıyla geliştirilmiş bir çalışma bulunmamaktaydı. Bu gereksinimden yola çıkarak ODTÜ bünyesindeki URAP Araştırma Laboratuvarı tarafından 2009 yılında Türkiye'deki üniversitelerin akademik performanslarının sıralanması amacıyla bir sıralama sistemi geliştirilmiştir. URAP TR sıralamasında, üniversiteleri akademik performansına göre adil bir şekilde sıralamak için birçok performans göstergesi kullanılmaktadır (Alaşehir vd. 2014: 161).

2021-2022 akademik yılına ilişkin URAP Türkiye sıralaması, 9 performans göstergesine dayanmaktadır. Tablo 3.8.'de, 2021-2022 akademik yılı URAP Türkiye sıralamasında kullanılan performans göstergeleri ile bu göstergelerin açıklamaları görülmektedir.

**Tablo 3.8.** URAP TR 2021 Sıralama Göstergeleri ve Açıklamaları

Gösterge	Açıklama
Makale sayısı	2020 yılına ilişkin SCI, SSCI ve AHCI taramalarına giren ve etkinlik çarpanı bakımından ilk %75'lik dilimde (Q1, Q2, Q3 dilimlerinde) yer alan dergilerde basılan makale sayısı
Öğretim üyesi başına düşen makale sayısı	2020 yılına ilişkin SCI, SSCI ve AHCI taramalarına giren ve etkinlik çarpanı bakımından ilk %75'lik dilimde yer alan dergilerde basılan makale sayısının 2020-2021 Akademik Yılı Öğretim Üyesi Sayısına Oranı
Atıf sayısı	2016-2020 yılları arasında alınan toplam atıf sayısı (Toplam Bilimsel Dökümanlara gelen tüm atıflar değerlendirmeye dahil edilmektedir.)
Öğretim üyesi başına düşen atıf sayısı	2016-2020 yılları arasında alınan toplam atıf sayısının 2020-2021 Akademik Yılı Öğretim Üyesi Sayısına Oranı
Toplam bilimsel doküman sayısı	2016-2020 yılları arasında yapılan toplam yayın, tebliğ vb. sayısı
Öğretim üyesi başına düşen toplam bilimsel doküman sayısı	2016-2020 yılları arasında yapılan toplam yayın, tebliğ vb. sayısının 2020-2021 Akademik Yılı Öğretim Üyesi Sayısına Oranı
Doktora mezun sayısı	2020-2021 Akademik Yılı doktora mezun sayısı
Doktora öğrenci oranı	2019-2020 Akademik Yılı doktora öğrenci sayısının aynı dönemdeki toplam öğrenci sayısına oranı
Öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı	2020-2021 Akademik Yılı toplam öğrenci sayısının 2019-2020 Akademik Yılı Öğretim Üyesi Sayısına oranı

**Kaynak:** (<https://newtr.urapcenter.org>, 30.10.2021)

Tablo 3.9.'da, 2021-2022 akademik yılına ilişkin üniversite niteliklerine göre yapılan URAP TR sıralamaları ve bu sıralamalarda yer alan üniversite sayıları görülmektedir.

**Tablo 3.9.** Üniversitenin Niteliğine Göre Yapılan URAP TR Sıralamaları

Ana Kategori	Alt Kategori	Üniversite Sayısı
Kuruluş Tarihine Göre	2000 yılından önce kurulanlar	71
	2000 yılından sonra kurulanlar	108
Tıp Fakültesi Mevcudiyetine Göre	Tıp Fakültesi olan üniversiteler	84
	Tıp Fakültesi olmayan üniversiteler	95
Hukuki Statüsüne Göre	Devlet üniversitesi	121
	Vakıf üniversiteleri	58
Öğrenci sayısına göre	6000'den az öğrencisi olan üniversiteler	49

**Kaynak:** (<https://newtr.urapcenter.org>, 02.02.2022; Alaşehir vd., 2014: 166)

Tablo 3.9.'dan görüldüğü üzere, URAP TR sıralamasında tüm üniversitelerin yer aldığı genel sıralamanın yanı sıra onları diğerlerinden ayıran niteliklerine göre çeşitli kategorilerde sıralanmaktadır. Bu durum, URAP TR sıralamasının güvenilirliğini olumlu yönde etkilemektedir. Örneğin 6000'den az öğrencisi olan üniversitelerin kendi aralarında sıralanması, onların sıralamada öğrenci sayısı fazla olan büyük üniversitelere göre dezavantajlı duruma düşmelerinin önüne geçmektedir. Diğer taraftan kuruluş tarihine göre yapılan sıralamada ise, eski ve yeni üniversitelerin kendi aralarında

sıralanması, yeni kurulan üniversitelerin, kuruluş tarihi daha eski ve köklü üniversitelere göre sıralamada dezavantajlı duruma düşmelerini engellemektedir. Dolayısıyla genel sıralamanın yanı sıra, üniversitelerin niteliklerine göre sıralanması, aynı kategoride ve benzer durumda olan üniversitelerin akademik performanslarının birbirleriyle kıyaslanmasına imkân vermektedir.

Tablo 3.10.'da 2020-2021 akademik yılına ilişkin URAP dünya üniversitelerinin akademik performans sıralamasının göstergeleri görülmektedir.

**Tablo 3.10.** URAP Dünya Sıralaması Göstergeleri

Gösterge	Hedef	Ağırlık (%)	Kapsam
Makale	Mevcut bilimsel üretkenlik	21	2020
Atıf	Araştırma etkisi	21	2016-2020
Toplam bilimsel doküman	Bilimsel üretkenlik	10	2016-2020
Toplam yayın etkisi	Araştırma kalitesi	18	2016-2020
Atıf etkisi toplamı	Araştırma kalitesi	15	2016-2020
Uluslararası işbirliği	Uluslararası kabul	15	2016-2020

**Kaynak:** (<https://urapcenter.org>, 05.02.2022; URAP, 2021: 3-5)

Makale sayısı göstergesi, Web of Science tarafından taranan dergi etki faktörü açısından birinci, ikinci ve üçüncü çeyrekte (ilk %75'lik dilimde) listelenen dergilerde yayınlanan makaleleri içeren mevcut bilimsel üretkenliğin bir ölçüsüdür. Atıf puanı, 2016-2020 yılları arasında yine ilk %75'lik dilimde yayımlanan makalelerin anılan yıllar arasında aldıkları atıf dikkate alınmak suretiyle hesaplanmaktadır. Toplam bilimsel doküman, 2016-2020 yılları arasında yayımlanan; bilimsel makaleler, konferans bildirimleri, akademik kitaplar, özetler, teknik raporlar gibi bilimsel dokümanların tamamıdır. Bu gösterge, üniversitenin uzun süreli akademik üretkenliğini ölçmeyi amaçlamaktadır. Toplam yayın etkisi, farklı bilim alanlarında yayımlanan makale sayılarının ilgili alanda makale başına düşen atıf değerine göre ağırlıklandırılmış toplamıdır. Toplam atıf etkisi, farklı bilim alanlarından alınan atıf sayısının ilgili alandaki makale başına düşen atıf değerine göre ağırlıklandırılmış toplamıdır. Bu göstergeyle, alınan atıfların kalitesinin ilgili alandaki dünya ortalamasına bağlı olarak ölçülmesi amaçlanmaktadır. Uluslararası işbirliği göstergesi ise, üniversitenin uluslararası saygınlığını ölçmektedir. Bu gösterge, 2016-2020 yılları arasında yabancı üniversitelerle işbirliği yapılmak suretiyle yayımlanan toplam makale sayısına dayanmaktadır (<https://urapcenter.org>, 05.02.2022; URAP, 2021: 3-5).

### **3.2. Yükseköğretimde Akademik Performans Göstergeleri**

Performans göstergesi, yönetimin belirlenen amaçlara ulaşma derecesini göstermesi bakımından önem arz etmektedir. Yükseköğretimde akademik performans göstergelerinden bahsedildiğinde de yükseköğretim kurumlarının amaçlarına ulaşma derecesini gösteren kriterler anlaşılmaktadır. Örneğin Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliğine göre “performans göstergeleri”, üniversitelerin amaçlarına ulaşip ulaşmadığını veya belirlenen amaçlara ne ölçüde ulaştıklarını ölçmek, takip etmek ve bunları değerlendirmek için kullanılan araçlardır. Ancak bu noktada yükseköğretimde performans göstergelerinin nasıl belirleneceği konusu önem arz etmektedir.

Yükseköğretimde performans göstergelerinin neler olduğunu anlamak için, Türkiye’de ve dünya çapında yapılan üniversite sıralamalarının kullandıkları göstergelere bakmak gerekmektedir. Nitekim bu araştırmanın 3.1. Bölümünde alt başlıklar halinde dünya üniversitelerinin akademik performansına ilişkin yapılan sıralamalar açıklanmıştır. Açıklanan sıralamaların kullandıkları performans göstergeleri incelendiğinde, bazı göstergelerin sıralamaların çoğunda dikkate alındığı anlaşılmaktadır. Bununla birlikte nispeten daha az ortak kullanılan kriterler de bulunmaktadır. Bu bölümde, sıralamalarda en sık kullanılan performans göstergeleri açıklanmıştır.

#### **3.2.1. Bilimsel Yayın Sayısı ve Niteliği**

Ürettikleri bilimsel yayınların sayısı ve niteliği, üniversitelerin en temel performans göstergelerindedir. Zira araştırma fonksiyonu bir üniversitenin temel işlevlerindedir. Araştırma kapasitesini ölçmenin en iyi yolu da bilimsel yayınların sayısına ve niteliğine bakmaktır. Örneğin Türkiye’de Akademik Teşvik Ödeneği Yönetmeliği kapsamında, öğretim elemanları, gerçekleştirdikleri akademik faaliyetlerin niceliği ve niteliğine göre maddi olarak ödüllendirilmektedir. Anılan Yönetmelikte akademik teşvik puanının hesaplanmasına esas teşkil eden faaliyetlerden birisi de bilimsel yayın göstergesidir.

Web of Science, dünya çapında etki değeri yüksek bilimsel dergileri ihtiva eden Clarivate Analytics firmasına ait çok disiplinli atıf indekslerinden oluşan bir veri tabanıdır (cabim.ulakbim.gov.tr, 05.02.2022). Web of Science kapsamındaki dergiler etki faktörlerine göre dört ayrı çeyrekte sınıflandırılmaktadır. 1’nci çeyrekte yer alan dergiler

(Q1), etki faktörü en yüksek dergileri ifade etmekteyken 4'üncü çeyrekte yer alan dergiler (Q4) ise etki faktörü en düşük dergileri kapsamaktadır. Dünya çapında birçok üniversite sıralama çalışmasında, üniversitenin bilimsel yayın performansının değerlendirilmesinde söz konusu sınıflandırma kullanılmaktadır. Nitekim QS ve Webometrics dışındaki sıralamaların tamamında, özellikle etki değeri yüksek dergilerde yayımlanan bilimsel yayın sayısına bakılmaktadır.

URAP tarafından yayımlanan bir raporda, Türkiye'deki üniversitelerin 2021 dünya üniversite sıralamalarında istenilen konuma ulaşamamasının temel sebebi, etki değeri yüksek dergilerdeki bilimsel makalelerin çok az olmasına bağlanmıştır (URAP, 2022: 5). Bu nedenle akademik performans sıralamalarında yükselmek isteyen üniversitelerin etki değeri yüksek dergilerdeki bilimsel yayın sayılarını yükseltmeleri gerekmektedir.

### **3.2.2. Atıf Sayısı**

Yükseköğretimde bilimsel yayın performansının değerlendirilmesinde bilimsel yayınların niceliğinin yanı sıra alınan atıf sayısı da önemlidir. Esasen akademik faaliyetin kalitesi, o yayının bilim dünyasını etkilemesiyle ölçülmektedir. Başka bir ifadeyle, başka araştırmacıların ilgisini çeken ve yüksek sayıda atıf alan yayınlar, üniversitenin bilimsel yayın performansına olumlu tesir etmektedir. Özellikle etki değeri yüksek dergilerdeki yayınlardan alınan atıflar, üniversitenin atıf performansının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu çalışmada yer verilen üniversite sıralamalarının tamamında "atıf", performans göstergesi olarak kabul edilmektedir. Dolayısıyla söz konusu sıralamalarda yükselmek isteyen üniversitelerin, yüksek atıf alan akademik çalışmalar gerçekleştirmeleri gerekmektedir. Bunun için de yapılan yayınlarda etki değeri yüksek akademik dergilere yönelmek gerekmektedir.

### **3.2.3. Öğretim Elemanı Başına Düşen Öğrenci Sayısı**

Akademisyen başına düşen öğrenci sayısı göstergesi, üniversitelerin eğitim-öğretim performansının değerlendirilmesinde kullanılmaktadır. Üniversitenin eğitim-öğretim performansının olumsuz etkilenmemesi için öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının çok fazla olmaması gerekmektedir. Bu sayının gereğinden fazla olması, öğretim elemanlarının derse girmek dışında araştırma faaliyetlerine yeterli zamanı ayırmalarına engel teşkil etmektedir. Ayrıca bu durum, öğretim elemanlarının bütün öğrencilere yeteri

kadar zaman ayırarak onların akademik ve mesleki gelişimini takip etmelerini zorlaştırmaktadır. Dolayısıyla öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının gereğinden fazla olması üniversitenin eğitim-öğretim performansını olumsuz etkilemektedir. Bu nedenle üniversitelerin öğretim elemanı sayısı ve öğrenci sayısı dengesini çok dikkatli şekilde planlamaları büyük önem arz etmektedir.

#### **3.2.4. Lisansüstü Öğrenci Sayısı**

Bir üniversitenin lisansüstü öğrenci sayısının fazla olması araştırma performansına olumlu etki etmektedir. Özellikle “araştırma üniversitesi” olarak nitelendirilen üniversiteler de bu göstergenin önemi artmaktadır. Nitekim üniversitenin doktora öğrencisi oranının fazla olması, o üniversitenin eğitim-öğretim fonksiyonunun yanı sıra araştırma fonksiyonuna da önem verdiği göstergesidir.

#### **3.2.5. Araştırma Geliri**

Üniversitenin araştırma-geliştirme faaliyetlerini ticarileştirmek suretiyle gelir elde etmesi, önemli bir performans göstergesidir. Özerk kurumlar olarak üniversitelerin kendi gelir kaynaklarını geliştirebilmeleri onların hem araştırma hem de mali performansına katkı sunmaktadır.

#### **3.2.6. Uluslararasılaşma**

Yükseköğretimde uluslararasılaşma çeşitli biçimlerde tezahür etmektedir. Öğrenciler açısından uluslararasılaşma, üniversitenin toplam öğrenci sayısı içerisinde uluslararası (yabancı) öğrenci oranını ifade etmektedir. Öğretim elemanı açısından uluslararasılaşma ise üniversitenin toplam öğretim elemanı sayısı içerisindeki uluslararası öğretim elemanı oranını ifade etmektedir. Akademik faaliyetler açısından uluslararasılaşma ise üniversitenin kurumsal olarak veya öğretim elemanlarının bireysel olarak uluslararası düzeyde yurt dışındaki meslektaşlarıyla yaptıkları ortak araştırmaları ve projeleri ifade etmektedir. Üniversitenin uluslararasılaşması, uluslararası düzeyde tanınırlığını ve keza itibarını olumlu etkileme potansiyeli açısından önemlidir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### DÜNYADA ÜNİVERSİTELERİN AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNE İLİŞKİN ÖRNEKLER

Araştırmanın bu bölümünde dünya çapında başarı elde eden üniversitelerin yönetim ve denetim sisteminin nasıl olduğu ve söz konusu sistemin elde edilen başarıda etkili olup olmadığı incelenmektedir.

Literatürde ülkelerin yükseköğretim yönetim yapılarını karşılaştırmalı olarak inceleyen bazı çalışmalar bulunmaktadır. Örneğin Fielden (2008: 43) üniversite yönetiminde küresel eğilimler hakkında bilgi vermiştir. Araştırmacı, yükseköğretimle ilgili belirlenmiş ulusal hedeflere ulaşmak için performans ve çıktılarının raporlanmak suretiyle yeni hesap verebilirlik biçimlerinin geliştirilme eğiliminin olduğunu ileri sürmüştür. Doğramacı (2007), Türkiye’de ve dünyada yükseköğretim yönetim sistemini örnek ülkeler üzerinden incelemiştir. İnceleme sonucunda, çeşitli dünya ülkelerindeki uygulamalar da dikkate alınarak Türkiye’deki yükseköğretim yönetim yapısıyla ilgili bazı önerilerde bulunulmuştur. Eski YÖK Başkanlarından Gürüz (2003), dünyada ve Türkiye’de yükseköğretimin sevk ve idare sistemlerini ele almıştır. Çelik ve Gür (2014, 25) ise, OECD ve Avrupa ülkelerinden yola çıkarak yükseköğretim sistemlerinin yönetimini araştırmışlardır. İlgili araştırmada hükümetlerin, yükseköğretim yönetim ve denetim hususundaki görev ve yetkilerini aracı veya üst kurullara devretme eğilimi gösterdikleri sonucuna ulaşılmıştır.

Türkiye’de yapılan akademik çalışmalarda, yükseköğretim yönetim yapısı bakımından dünya örneklerinin incelendiği çeşitli araştırmalar bulunsa da özellikle yükseköğretim denetim sistemlerine odaklanan bir çalışma bulunmamaktadır. Bu Bölümde yükseköğretim denetim sistemleri bakımından dünya örnekleri incelenmiştir. Öncelikle hangi ülkelerin yükseköğretim denetim sistemlerinin inceleneceğinin tespit edilebilmesi için bu alanda başarılı ülkeler araştırılmıştır.

Günümüzde belirli göstergeler çerçevesinde, üniversitelerin performansına ilişkin farklı kurum ve kuruluşlarca yapılan birçok sıralama mevcuttur. ARWU, THE, QS ve URAP önemli sıralamalar arasındadır. Anılan sıralamaların tamamı, yükseköğretim alanında hangi ülkelerin başarılı olduğu, bununla birlikte hangi ülkelerin nispeten daha

düşük performans gösterdiği hususlarında karşılaştırma yapılabilmesine yardımcı olmaktadır. Ancak bu araştırmada URAP dünya sıralaması dikkate alınmıştır. Tablo 4.1.'de 2021-2022 URAP dünya sıralamasında ilk 100 ve ilk 250 üniversite arasında en çok temsil edilen 10 ülke görülmektedir.

**Tablo 4.1.** 2021-2022 URAP Dünya Sıralamasında İlk 100'de Bulunan Üniversitelere Sahip 10 Ülkenin; İlk 100, İlk 250, İlk 500 ve İlk 1000'e Giren Üniversitelerinin Sayıları

Sıra	Ülke	İlk 100	İlk 250	İlk 500	İlk 1000
1	ABD	31	62	107	176
2	Çin	17	38	82	156
3	İngiltere	6	17	26	47
4	Hollanda	6	10	12	13
5	Avustralya	5	11	24	30
6	Kanada	5	10	18	27
7	Fransa	5	12	18	31
8	Almanya	5	21	32	48
9	Belçika	2	2	7	8
10	Danimarka	2	4	5	5

**Kaynak:** (URAP, 2021: 17)

Tablo 4.1. incelendiğinde, URAP dünya sıralamasında en başarılı ülkenin ABD olduğu görülmektedir. Söz konusu sıralamada ilk 100 arasında; ABD'nin 31, Çin'in 17, İngiltere'nin 6, Hollanda'nın 6, Avustralya'nın 5, Almanya'nın ise 5 üniversitesi yer almaktadır. Bu araştırmada örnek olarak anılan ülkelerin yükseköğretim denetim sistemleri incelenmiştir.

#### 4.1. Amerika Birleşik Devletleri (ABD) Örneği

ABD, 2020-2021 URAP dünya sıralamasında ilk 100'de yer alan üniversite sayısı açısından ilk sırada yer almaktadır. Ayrıca yükseköğretim alanındaki diğer istatistikî veriler bakımından da ABD üniversitelerinin ön plana çıktığı görülmektedir.

Scimago tarafından paylaşılan veriler incelendiğinde; 1996-2019 yılları arasında ABD'de 11.339.587 adet atıf yapılabilir bilimsel çalışma yapıldığı, bu bilimsel çalışmalara toplam 339.229.687 adet atıf yapıldığı ve bu sonuçlara göre ABD'nin h endeksinin 2386 olarak gerçekleştiği anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara göre ABD, dünya ülkeleri sıralamasında 1. sırada yer almaktadır. (www.scimagojr.com, 13.01.2021).

ABD'de 12. Sınıfı tamamlayarak liseden mezun olan bir öğrenci, iki tür yükseköğretim kurumuna başvurabilir. Community ve dört yıllık lisans eğitimi veren

Üniversitelerdir. Community College’da iki yıl süreyle mesleki ve teknik eğitim ağırlıklı eğitim verilir. Community College’dan mezun olan bir öğrenciye Associate of Arts (A.A) veya Associate of Science (A.S) derecesi verilir (<https://tr.usembassy.gov/tr>, 10.01.2021).

ABD yükseköğretim sisteminin en fazla öne çıkan özelliği rekabetçi yapısıdır. Nitekim Harvard Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesinde 11 yıl Dekanlık yapmış Rosovsky (2011), kitabında bu konunun özellikle altını çizmiştir. Rosovsky, kurumların pek çok şey için birbirleriyle yarıştıklarını ifade ederek ABD yükseköğretim sisteminin rekabetçi yapısını vurgulamıştır (Rosovsky, 2011: 23).

Birçok ülkenin yükseköğretim sistemiyle karşılaştırıldığında ABD yükseköğretim sisteminin en önemli farkı, merkezi bir yönetim yapısına sahip olmamasıdır. Zira ABD’de yükseköğretim yönetimi eyaletlerin sorumluluğuna bırakılmıştır. Dolayısıyla yükseköğretim yapısı eyaletler arasında farklılık göstermektedir. Örneğin bazı eyaletlerde yükseköğretim kurumları önemli yetkilere sahip İdare Heyetleri tarafından yönetilirken; bazı eyaletlerde ise daha sınırlı yetkileri olan koordinasyon heyetleri/kurulları yönetim görevini ifa etmektedir (Gür, 2016: 165).

ABD üniversiteleri; mütevelli heyetleri tarafından yönetilmektedir. Çok kampüslü eyalet üniversite sistemlerinden bazılarında ise, *Chancellor* unvanlı bir yönetici üniversite sistemini oluşturan bütün kampüslerden mesuldür. Ayrıca münferit olarak her kampüste de “*President*” adı verilen “*Başkan*” bulunmaktadır. Bununla birlikte, tek kampüslü üniversitelerde sadece “*President*” veya “*Chancellor*” bulunmaktadır. Öte yandan bazı çok kampüslü üniversite sistemlerinde *Chancellor* yerine *President*; *President* yerine de *Chancellor* kullanıldığı görülebilmektedir. *Chancellor* ve *President*, mütevelli heyet tarafından atanmaktadır (Doğramacı, 2007: 32).

ABD’nin her eyaletinde geçerli olan merkezi bir eğitim sistemi yoktur. Eyaletlerin eğitim politikaları, kendi içinde bağlı olduğu yetkili kurum tarafından oluşturulmaktadır ([www.fulbright.org](http://www.fulbright.org), 08.01.2021). Bu doğrultuda, ABD yükseköğretim sisteminde, sistemin denetim sorumluluğu büyük ölçüde yükseköğretim kurumlarına bırakılmıştır ([www.educationusa.state.gov](http://www.educationusa.state.gov), 08.01.2021). Düzenleme fonksiyonu açısından da ABD’de yükseköğretim kurumlarının kendi işleyişlerini kendilerinin düzenlemesi beklenmektedir (Van Vaught ve Westerheijden, 1994: 358). Başka bir ifadeyle, ABD’de ülke genelinde yükseköğretim alanında düzenleyici ve denetleyici bir kurum bulunmamaktadır. Bu

nedenle, ABD’de yükseköğretim yönetim ve denetim sistemi üzerine yapılan incelemede, münhasıran yükseköğretim kurumlarına odaklanmak gerekmektedir.

Bu bölümde ABD’de bulunan bütün üniversitelerin incelenmesi mümkün değildir. Dolayısıyla URAP dünya sıralaması dikkate alınarak başarı sırasına göre 5 Adet ABD üniversitesi seçilmiş ve inceleme bu kurumlar üzerinden gerçekleştirilmiştir.

2020-2021 akademik yılı için yayımlanan URAP Dünya Sıralamasının 1’inci sırasında Harvard Üniversitesi bulunmaktadır ([www.urap.org](http://www.urap.org), 24.01.2021). 1636 yılında kurulan Harvard Üniversitesi, ABD’deki en eski yükseköğretim kurumudur ([www.harvard.edu](http://www.harvard.edu), 24.01.2021). Harvard Üniversitesinin üst kurulları, Harvard Kurumu ve Mütevelli Heyeti (*Harvard Corporations* ve *Board of Overseers*)’dır. Üniversitenin Rektörü Harvard Corporations tarafından seçilir ve Board of Overseers’in onayına sunulur. Burada Rektör seçimini yapan dokuz kişilik Search Committee, Harvard Corporations’un altı üyesi ile Board of Overseers’in üç üyesinden teşekkül etmektedir (Doğramacı, 2007: 33). Harvard Üniversitesinde akademik denetim görevi, Harvard Üniversitesi bünyesinde bulunan “Risk Yönetimi ve Denetim Hizmetleri” birimi; riskleri belirleme, yönetme ve azaltmada ve risk yönetimi süreçlerinin Üniversitenin iş uygulamalarına ve akademik faaliyetlerine entegre edilmesi hususlarında yardımcı olmaktadır ([www.harvard.edu.tr](http://www.harvard.edu.tr), 29.10.2021).

2020-2021 Akademik Yılı için yayımlanan URAP Dünya Sıralamasında en başarılı ikinci ABD üniversitesi olarak listenin üçüncü sırasında yer alan Stanford Üniversitesidir ([www.urap.org](http://www.urap.org), 24.01.2021). Stanford Üniversitesi; Mütevelli Heyeti, Başkan (President), idari amir (*provost*) (bir kolej veya üniversiteyi yönetmeye yardımcı olan önemli bir yetkili), Akademik Konsey, ve diğer akademik ve idari yetkililer tarafından yönetilmektedir. Mütevelli Heyeti, yatırılan fonları yönetir, yıllık bütçeyi belirler ve Üniversitenin işleyişi ve denetimi ile ilgili politikaları belirler. Dolayısıyla Stanford Üniversitesinde denetim görevinin Mütevelli Heyete ait olduğu ifade edilebilir (<https://president.stanford.edu>, 24.01.2021).

2020-2021 Akademik Yılı için yayımlanan URAP Dünya Sıralamasında en başarılı üçüncü ABD üniversitesi, listenin altıncı sırasında yer alan Johns Hopkins Üniversitesidir ([www.urap.org](http://www.urap.org), 24.01.2021). ABD’nin ilk “araştırma üniversitesi” olan Johns Hopkins Üniversitesi (<https://retrospective.jhu.edu>, 29.01.2021) 1876 yılında açılmıştır

([www.jhu.edu](http://www.jhu.edu), 29.01.2021). Johns Hopkins Üniversitesinde denetim fonksiyonu, Üniversitenin İç Denetim Ofisi tarafından yerine getirilmektedir. İç Denetim Ofisi; operasyonel, finansal, teknolojik, güvenlik ve yolsuzluk denetimleri vasıtasıyla kurumsal siyasaların, prosedürlerin ve sistemlerin incelenmesi ve değerlendirilmesinden sorumludur. Burada İç Denetim Ofisinin bağımsızlığı çok önemli görülmektedir. Bu nedenle İç Denetim Ofisi raporlarını doğrudan hem Johns Hopkins Üniversitesi hem de Johns Hopkins Sağlık Sistemi Mütevelli Heyeti Denetim Komitelerine; ayrıca idari olarak, Johns Hopkins Üniversitesi Yönetim ve Finans Kıdemli Başkan Yardımcısına ve Johns Hopkins Sağlık Sistemi Başkan Yardımcısı ve Genel Danışmanına sunar (<https://ohia.jhu.edu>, 29.01.2021).

2020-2021 Akademik Yılı için yayımlanan URAP Dünya Sıralamasında en başarılı 4'üncü ABD üniversitesi, listenin 8'inci sırasında yer alan Michigan Üniversitesidir ([www.urap.org](http://www.urap.org), 24.01.2021). ABD'de devlet üniversitesi olarak 1817 yılında kurulan Michigan Üniversitesi, kırsal bir hüviyeti haizdi. Ancak 1866 yılına gelindiğinde Michigan Üniversitesi ABD'deki en büyük üniversite haline gelmişti. Günümüzde ise Michigan Üniversitesi, ABD'deki en büyük araştırma üniversitelerinden biridir ([www.timeshighereducation.com](http://www.timeshighereducation.com), 30.01.2021). Michigan Üniversitesinde riskleri belirlemek, yönetmek ve süreçleri iyileştirmek için bağımsız ve nesnel bir birim olarak İç Denetim Birimi kurulmuştur. 233 yıllık denetim tecrübesi bulunan bu birim, denetim bulguları doğrultusunda Yönetimin gerekli düzeltici işlemleri yapıp yapmadığını da izlemektedir (<https://audits.umich.edu>, 06.07.2021).

2020-2021 Akademik Yılı için yayımlanan URAP Dünya Sıralamasında en başarılı beşinci ABD üniversitesi, listenin onuncu sırasında yer alan Washington Üniversitesidir ([www.urap.org](http://www.urap.org), 24.01.2021). Washington Üniversitesinde denetim görevi, İç Denetim Ofisine verilmiştir. Söz konusu Ofis, Üniversitenin faaliyetlerine katkı sunmak amacıyla tasarlanmış bağımsız ve nesnel bir danışma organı mahiyetindedir (<https://wustl.edu>, 06.03.2021).

ABD'de yükseköğretimde kalite güvencesi ve denetimi, yükseköğretim kurumlarının inisiyatifine bırakılmıştır. Bu durum, yükseköğretim kurumları arasında kalite açısından büyük farklılıkların ortaya çıkmasına zemin hazırlamıştır. İstatistiki veriler incelendiğinde bu husus açıkça görülmektedir.

ABD’de 2017-2018 Akademik Yılı itibariyle; iki yıllık eğitim veren 1.485 ve dört yıllık eğitim veren 2.828 olmak üzere toplam 4.313 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır (<https://nces.ed.gov>, 05.07.2021). Bununla birlikte, URAP 2020-2021 Dünya Sıralamasında yer alan 3000 üniversite arasında toplam 414 ABD üniversitesi bulunmaktadır ([www.urapcenter.org](http://www.urapcenter.org), 05.07.2021). Bu durum, ABD’de akademik performans bakımından dünyanın en iyi üniversitelerinin yanı sıra daha az başarılı üniversitelerin de bulunduğunu göstermektedir. Zira ABD’de yükseköğretim alanında ulusal düzeyde düzenleyici ve denetleyici merkezî bir kurumun bulunmaması nedeniyle, üniversitelerin akademik performans açısından konumu değişkenlik göstermektedir.

#### **4.2. Çin Örneği**

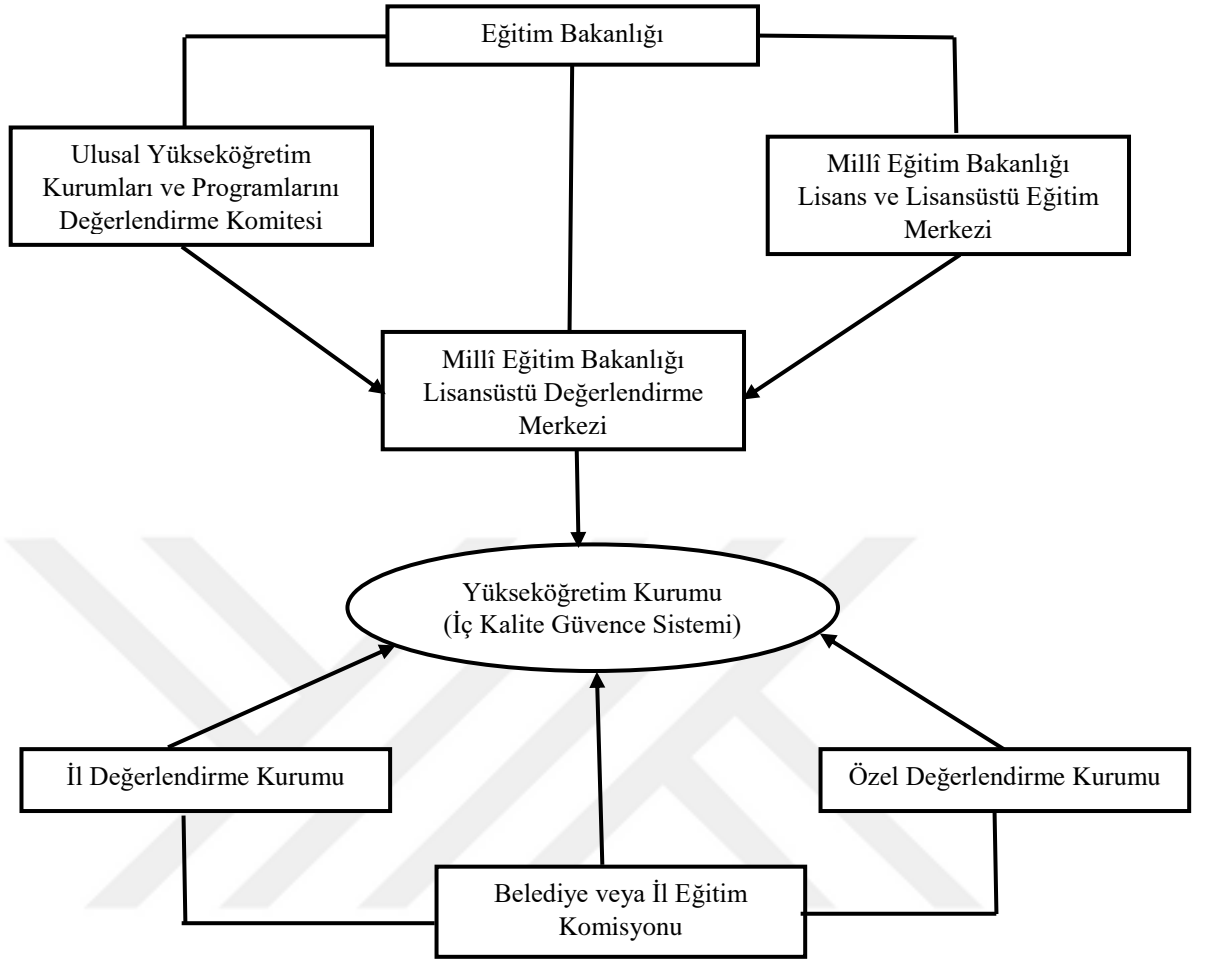
Çin Halk Cumhuriyetinin, özellikle son yıllarda yükseköğretim alanında elde ettiği başarılar dikkat çekmektedir. Nitekim dünya çapında yapılan üniversite sıralamaları, bu görüşü destekler mahiyettedir. Örneğin URAP 2020-2021 dünya sıralamasında Çin’in; ilk 100’de 15, ilk 500’de 77, ilk 2000’de 325 ve ilk 3000’de 484 üniversitesi yer almıştır. Bu sonuç, dönemin Çin Devlet Başkanı Jiang Zemin’in 04.05.1998 tarihinde yaptığı bir konuşmasında değinilen amaç ile yakından ilgilidir. Jiang Zemin söz konusu konuşmada, dünyanın en iyi üniversiteleri arasında birkaç Çin Üniversitesinin de yer alması gerektiğini belirtmek suretiyle bu konuda bir projenin başlatılması talimatını vermiştir. Anılan proje kapsamında, bütçe ve kadro bakımından desteklenmek üzere, en başarılı 9 araştırma üniversitesi seçilmiştir. Bu dokuz üniversitenin araştırma bütçelerine önemli miktarda katkı sağlanmaya ve yurt dışında görev yapan üstün başarılı bazı akademisyenler, araştırma üniversitesi olarak seçilen kurumlara davet edilmeye başlanmıştır. Bu projenin uygulanmaya başlandığı dönemde, dünya üniversitelerinin sıralamasını yapan herhangi bir kurum olmadığından öncelikle dünyanın en iyi üniversitelerini tespit etmek ve seçilen dokuz üniversitenin durumunu anlamak için bir Komisyon kurulmuştur. Üç yıl süren Komisyon çalışması sonucunda, seçilen dokuz araştırma üniversitesinin dünyanın en iyi 300-500 üniversitesi arasında olduğu açıklanmıştır. Daha sonra bu çalışma geliştirilerek 2003 yılında Jiao Tong (ARWU) adında üniversite sıralamasına dönüştürülmüştür. Çin’de 1998 yılından itibaren desteklenen dokuz araştırma üniversitesi yıllar içerisinde başarılarını artırmış olup bu durum, ilan edilen sıralamalarda açıkça görülmektedir (URAP, 2020: 6-7).

Çin Halk Cumhuriyeti Yükseköğretim Kanunu incelendiğinde, Çin yükseköğretim yönetim sisteminin “merkeziyetçi yönetim” anlayışına uygun şekilde tasarlandığı görülmektedir. Nitekim söz konusu Kanun’un 4’üncü maddesinde yükseköğretimin devletin eğitim ilkelerine uygun olarak yürütüleceği belirtilmiştir. Yine anılan Kanun’un 6’ncı maddesinde devletin; yükseköğretimin kalkınması için planlar oluşturacağı, yükseköğretim kurumlarını yöneteceği ve çeşitli şekillerde yükseköğretimi destekleyeceği ifade edilmiştir. Bununla birlikte 6’ncı maddede devletin toplumun tüm kesiminin yükseköğretim kurumlarının yönetimine katılımını teşvik edeceği belirtilmiştir (<http://en.moe.gov.cn/Higher Education Law of the People's Republic of China, Madde 4 ve Madde 6>). Ancak zaman içerisinde Çin yükseköğretim sisteminde merkezin kontrolünün azalarak yerleşme eğiliminin arttığını ileri süren çalışma da olmuştur (Ka-Ho Mok, 2001: 123).

Çin’de yükseköğretimin koordinasyonundan ve değerlendirilmesinden Eğitim Bakanlığı sorumludur. Çin Halk Cumhuriyeti Eğitim Bakanlığına bağlı bir birim olan Yükseköğretim Departmanının; yükseköğretimin genel yönetimi, yükseköğretimin planlanması ve reform çalışmaları için rehberlik sağlanması ve yükseköğretim değerlendirme sistemlerini iyileştirmeye yönelik tedbir alınması hususlarında görev ve sorumlulukları bulunmaktadır (<http://en.moe.gov.cn>, 04.03.2022).

Millî Eğitim Bakanlığına bağlı bir kuruluş olan Yükseköğretim Değerlendirme Merkezi (The Higher Education Evaluation Centre of the Ministry of Education), değerlendirme sürecini kurumsallaştırarak daha sistematik ve düzenli hale getirmek amacıyla 2004 yılının Ağustos ayında kurulmuştur (Li, 2010: 63). Adı geçen kurum, yükseköğretimin kalite güvencesinin ulusal düzeyde tesis edilmesinden sorumludur. Bu kapsamda yükseköğretim kurumlarını değerlendirmektedir ([www.heec.edu.cn](http://www.heec.edu.cn), 17.03.2022).

Çin’de yükseköğretim kurumlarının işleyişi ve eğitim kalitesi, eğitimle ilgili idari birimlerin denetimine tabidir (Higher Education Law of the People's Republic of China, Madde 44). Şekil 4.1.’de Çin yükseköğretim değerlendirme sisteminin yapısı görülmektedir.



**Şekil 4.1.** Çin Yükseköğretim Değerlendirme Sisteminin Yapısı

**Kaynak:** (Li ve Yang, 2014: 25)

Çin’de birçok yükseköğretim kurumu, akademik atamaların başlangıcını üç ila beş yıllık sürelerle sözleşmeli atama politikasını benimsemiştir. Atama sonrasında akademik performansı ölçmek için her yıl değerlendirme sistemi uygulanmaktadır. Değerlendirme sonuçları, ödüllendirme ve akademik yükselme tasarruflarında dikkate alınmaktadır (Yi, 2011: 507).

Wang (2014), yükseköğretim alanında Çin’de uygulanan kalite güvencesi sistemini ve bu sistemin üniversite yönetişimi ile akademik performans üzerindeki etkisini incelemiştir. Söz konusu araştırmada on iki akademisyen ile yarı yapılandırılmış bir mülakat yapılmıştır. Araştırmada, görüşülen bazı akademisyenlerin, uygulanan kalite güvencesi sisteminin araştırma kalitesi ve hesap verebilirlik üzerine olumlu etkilerine işaret etmesine rağmen birçoğunun kullanılan araçların etkinliğini eleştirdiği



belirtilmiştir. Söz konusu araştırmaya göre, mülakat yapılan kişiler, eğitim ve araştırma faaliyetlerini olumsuz etkilediği gerekçesiyle, sıkıcı bürokratik prosedürler ve aşırı kırtasiyecilikten şikâyet etmiştir. Çin’de devlet tarafından esasen yükseköğretim denetleme aracı olarak başlatılan kalite güvence sisteminin tek taraflı olduğunu ileri süren Wang (2014: 261), eğitim kalitesini gerçekten artırmak ve nihai olarak dünya çapında önemli bir konuma gelebilmek için öğrencilerin ve akademisyenlerin bakış açılarını da dikkate almanın çok önemli olduğunu vurgulamıştır. Bir başka çalışmada Liu (2015), Çin’de lisans eğitimi hakkında uygulanan harici kalite değerlendirmesinin (*The Quality Assessment of Undergraduate Education*) etkilerini incelemiştir. Üç üniversitede gerçekleştirdiği vaka çalışmasında, değerlendirilen kurumların, kalite değerlendirmesi sürecinin dış gerekliliklerine yanıt verdiği; ancak değerlendirme sürecinin Üniversitenin faaliyetleri üzerinde fiili etkilerinin beklendiği kadar yüksek olmadığı sonucuna ulaşmıştır (Liu, 2015: 175).

Merkeziyetçi bir kamu yönetimi yapısının hâkim olduğu Çin’de üniversiteler üzerinde devlet kontrolü uygulanmaktadır. Sonuç olarak, Çin üniversitelerinin akademik performans açısından gösterdiği yükseliş eğilimi dikkat çekmekle birlikte mevcut verilere göre bu ilerlemenin üniversite denetimiyle ilişkisi hakkında çıkarım yapma imkânı bulunmamaktadır.

### **4.3. Birleşik Krallık Örneği**

Birleşik Krallık’da üniversitelerin tarihçesine bakıldığında, en eski kurumsal yapı olarak karşımıza Oxford Üniversitesi çıkmaktadır. Oxford Üniversitesi, İngilizce konuşulan dünyanın en eski üniversitesi, olarak nitelendirilmektedir. Oxford Üniversitesinin kuruluş tarihi net olmamakla birlikte 1096 yılında eğitim faaliyetinin olduğu bilinmektedir (www.ox.ac.uk, 22.05.2021).

Birleşik Krallık’da üniversiteler üzerinde devletin denetimi, büyük ölçüde onlara sağlanan mali destekle gerçekleştirilmektedir. Nitekim üniversiteler, kendilerine sağlanan mali destek ölçüsünde hükümete karşı sorumludurlar (YÖK, 1988: 63).

Yükseköğretim ve Araştırma Kanunu’na göre (*Higher Education and Research Act 2017*) Öğrenci Ofisi (*The Office for Student*), İngiliz yükseköğretim kurumlarının sağladığı yükseköğrenimin kalitesi ve uygulanan standartların değerlendirilmesi için

düzenlemeler yapma ve bunları değerlendirme yetkisini haizdir. Öğrenci Ofisi, “Kalite Değerlendirme Komitesi” adında bir komite kurar (www.legislation.gov.uk, 15.09.2021).

Birleşik Krallık’da yükseköğretim alanındaki kalite standartlarını izleme, kontrol etme ve bu hususta tavsiyelerde bulunma hususlarında bağımsız bir kurum olarak Yükseköğretim Kalite Güvencesi Kurumunun yetkisi bulunmaktadır. Bu çerçevede anılan Kurumun görev ve yetkileri şunlardır (www.qaa.ac.uk, 08.03.2021):

- Birleşik Krallık Yükseköğretim Kalite ilkelerinin geliştirilmesi dâhil olmak üzere, Birleşik Krallık yükseköğretim standartlarının belirlenmesi ve izlenmesi.
- Sektör ve öğrenciler için önemli olan temel konularda hizmetler, uzmanlık ve rehberlik sağlamak için Birleşik Krallıktaki üyeleriyle ve onlar için çalışmak.
- Dünyanın neresinde sunulursa sunulsun Birleşik Krallık yükseköğretim hizmetini değerlendirmek ve bulgularla ilgili rapor yayımlamak.
- Birleşik Krallık genelinde derece verme yetkileri ve üniversite olarak adlandırılma hakkı için yapılan başvurular konusunda hükümetlere danışmanlık yapmak.
- Birleşik Krallıktaki yükseköğretim kurumlarının kendi kalite güvence süreçlerini geliştirmelerine ve iyileştirmelerine yardımcı olacak eğitim, rehberlik ve etkinlikler yapmak.
- Profesyoneller, kurumlar ve hükümetler için hem Birleşik Krallık'ta hem de uluslararası düzeyde yükseköğretim kalitesine yönelik yaklaşımlar geliştirmek için danışmanlık, eğitim ve uluslararası hizmetler yapmak.
- Yükseköğretim diploma kurslarına erişim için standartların belirlenmesi ve izlenmesi. Ayrıca bu kursları geliştiren, onaylayan ve izleyen kurumlara lisans vermek.

Sonuç olarak; Birleşik Krallık yükseköğretim yönetim yapısı büyük ölçüde ABD’deki yapıya benzemektedir. Zira Birleşik Krallıkta da üniversitenin kalitesi esas itibarıyla ilgili üniversitenin sorumluluğundadır. Bununla birlikte, Birleşik Krallık’da yükseköğretimin kalite standardını güvence altına almak için üniversiteler dışında bağımsız kurumsal bir yapı tesis edilmiştir.

#### 4.4. Hollanda Örneği

Hollanda yükseköğretim sistemi, yüksek mesleki eğitim ve üniversite eğitiminden oluşmaktadır. Bu eğitimler sırasıyla; yüksek mesleki eğitim kurumları ve üniversiteler tarafından verilmektedir. Yüksek mesleki eğitim lisans programları dört yıl; üniversite lisans programları ise üç yıl sürmektedir. Yüksek lisans programları iki yıla kadar sürerken mühendislik alanındaki yüksek lisans programları daha uzun sürebilir (www.government.nl, 21.05.2021).

Hollanda yükseköğretim sisteminde 43 yüksek mesleki eğitim kurumu mevcut olup bu kurumlarda çeşitli alanlardan 200 program sunulmaktadır. Yüksek mesleki eğitim kurumlarında, kişilerin daha yüksek bir mesleki yeterliliğe ulaşabilmesi için gerekli olan teorik ve pratik eğitimin verilmesi amaçlanmaktadır. Diğer taraftan Hollanda'da 13 üniversite bulunmaktadır. Üniversiteler, akademik araştırma ve eğitim işlevlerinin bir araya geldiği kurumlardır. Başka bir ifadeyle, üniversitelerde hem öğrencilere gerekli olan mesleki bilginin verilmesi hem de akademik araştırmaların yapılması amaçlanmaktadır. Hollanda'da üniversiteler çeşitli performans göstergelerine bağlı olarak devlet desteği almaktadır. Benzer şekilde yüksek mesleki eğitim kurumları da devlet desteği, öğrenim ücretleri ve 3. şahıslarla yapılan sözleşmelerden kazanılan gelirler dâhil olmak üzere çeşitli kaynaklardan finansman sağlamaktadır (www.government.nl, 21.05.2021).

Hollanda'da yükseköğretimin denetimi, Yükseköğretim ve Araştırma Kanunu ile Eğitim Denetim Kanunu'nda düzenlenmiştir. Denetim, Hollanda-Flanders Akreditasyon Kurumu (Nederlands-Vlaamse Accreditatieorganisatie (NVAO)) ve Eğitim Müfettişliği için önemli bir rol oynar. Kalitenin izlenmesinde; öğrenciler ve çalışanlar da rol oynamaktadır (https://eacea.ec.europa.eu/, 03.06.2021).

Hollanda'da eğitimin kalitesi, Hükümet tarafından akreditasyon sistemi vasıtasıyla izlenmektedir. Hollanda'da akreditasyon, eğitim kalitesinin NVAO tarafından olumlu olarak değerlendirildiğinin göstergesidir. NVAO bu görevi, bağımsız bir uzman değerlendirmesiyle gerçekleştirir. Akreditasyon sisteminin amacı, yükseköğretimde kalitenin güvence altına alınmasıdır. Akredite edilmeyen bir programının herhangi bir akademik derece vermesine izin verilmemektedir (https://eacea.ec.europa.eu/, 03.06.2021).

Yükseköğretim ve Araştırma Kanunu uyarınca Hollanda’da yükseköğretimi denetleme görevi, Eğitim, Kültür ve Bilim Bakanlığına bağlı Eğitim Müfettişliğine aittir. Müfettişlik, hem yükseköğretim kurumlarını hem de akreditasyon sistemi de dahil olmak üzere bütün olarak sistemi denetler. Müfettişlik özellikle; öğrenci kayıt-kabul, eğitim ve sınav yönetmeliği, çalışma yükü, sınav prosedürü, derece verilmesi, kalite güvencesi ve yönetişi, karar alma süreçlerine katılım ve hukuki koruma, devlet tarafından finanse edilen ve devlet tarafından finanse edilmeyen kurumların yıllık raporlaması hususlarında sorumludur (<https://eacea.ec.europa.eu/>, 03.06.2021).

#### 4.5. Avustralya Örneği

Avustralya yükseköğretim sisteminde; 40 Avustralya Üniversitesi, iki uluslararası Üniversite ve bir özel uzmanlık üniversitesi olmak üzere toplam 43 Üniversite bulunmaktadır ([www.studyinaustralia.gov.au](http://www.studyinaustralia.gov.au), 12.05.2021).

Avustralya’da bağımsız bir kuruluş tarafından dış kalite denetimleri 2001 yılında başlamıştır. Avustralya Üniversiteleri Kalite Kurumu, 2001 yılında amaca uygunluk yaklaşımını kullanmak suretiyle Avustralya üniversitelerine kalite denetimi uygulamaya başlamıştır (Shah, 2012: 762). Bununla birlikte, zaman içerisinde Avustralya’da yükseköğretim kalite güvencesine ilişkin mevcut yapının; karmaşık, parçalı ve verimsiz olduğu yönünde değerlendirmeler yapılmıştır (Bradley vd., 2008: 115).

Yükseköğretim alanında reform gerçekleştirmek üzere, Avustralya Hükümeti, bir inceleme başlatmıştır. Söz konusu inceleme sonucunda tanzim edilen ve 2008 yılında yayımlanan inceleme raporunda (*Bradley Review*), Avustralya Hükümetine sunulan tavsiyelerden 19’uncusu, yükseköğretim alanında; akreditasyon, kalite güvencesi ve regülasyon hizmetlerini yürütmekle görevli olan bağımsız ulusal düzenleyici bir kurumun kurulması olmuştur. İnceleme Raporunda kurulması önerilen bu bağımsız kurumun önemli görevlerinden birisi, akademik standartlar çerçevesinde yükseköğretim kurumlarının kalite denetimlerinin gerçekleştirilmesi, olarak tasavvur edilmiştir (Bradley vd., 2008: 116).

İnceleme Raporu kapsamında başlatılan reform çalışmalarından biri olarak 2010-2011 bütçe yılında Yükseköğretim Kalite ve Standartları Kurumu (The Tertiary Education Quality and Standards Agency (TEQSA)) kurulmuştur. TEQSA,

yükseköğretim alanında Avustralya'nın bağımsız ulusal kalite güvence ve düzenleyici kurumudur. Böylece ülke genelinde yükseköğretim alanında politika birliğinin sağlanması da hedeflenmiştir (www.teqsa.gov.au, 12.05.2021). Bu kurumun kurulmasının temel amacı, yükseköğretim alanında kaliteyi izlemek ve bağımsız Yükseköğretim Standartları Paneli tarafından geliştirilen bir dizi standarda göre, yükseköğretim hizmeti sunan kurumları düzenlemektir (www.studyinaustralia.gov.au, 12.05.2021).

TEQSA'nin görevleri, Yükseköğretim Kalite ve Standartları Kanunu'nun 134'üncü maddesinin 1'inci fıkrasında sayılmıştır. Bu görevlerden bazıları şu şekilde ifade edilebilir (www.legislation.gov.au, 12.05.2021):

- Regülasyon fonksiyonu çerçevesinde, bulunan kurumları yükseköğretim sağlayıcısı olarak kaydettirmek.
- Eğitim derslerini akredite etmek.
- Yükseköğretim Kalite ve Standartları Kanunu'na uyulup uyulmadığını araştırmak için; uygunluk değerlendirmeleri, kalite değerlendirmeleri ve akredite olmuş derslerin akreditasyon değerlendirmesini yapmak.
- Bakan tarafından talep edilmesi halinde veya resen, yükseköğretim kurumlarının kalitesi ve düzenlenmesi ile ilgili konularda tavsiye vermek.
- Anılan Kanun'un 114/A ve 114/B Bölümlerinde yasaklanan davranışlarla ilgili olarak bilgi toplamak; akademik kopya hizmetleriyle ilgili araştırma yapmak ve bunların çevrimiçi kaynaklarına erişimi engellemek için harekete geçmek.
- Yükseköğretim sağlayıcıları, düzenlenen yükseköğretim ödülleri, yükseköğretimde kalite güvencesi ve kalite iyileştirme uygulamaları ve Yükseköğretim Standartları Çerçevesi konularında bilgi toplamak ve analiz yapmak.
- Yükseköğretim kalitesini iyileştirmek için eğitim vermek.
- Diğer ülkelerdeki muadil kurumlarla işbirliği yapmak.

Söz konusu maddeler incelendiğinde, Avustralya'da Yükseköğretim Kalite ve Standartları Kanunu'na uyulup uyulmadığını anlamak için denetim yapma görevinin Yükseköğretim Kalite ve Standartları Kurumu'na verildiği görülmektedir.

#### 4.6. Almanya Örneği

Almanya’da federal düzeydeki üniversiteler, 07.12.1993 tarihli Hochschulrahmengesetz (Yükseköğretim Çerçeve Kanunu) adlı tabidir. Bununla birlikte, her eyaletin anılan Çerçeve Kanuna uygun şekilde ayrıntıları düzenleyen ve münhasıran o eyaletteki yükseköğretim kurumlarına özgü ayrı kanunları vardır (Doğramacı, 2007: 38).

Almanya’da eyalet eğitim bakanlıklarının üniversiteler üzerindeki temel yetkileri; *yönetmelikleri onaylamak, üniversitelerin kadroları ile idari ve mali yapılarını düzenlemek, diplomaya yönelik programları onaylamak, sınav değerlendirme ve mezuniyet koşullarını onaylamak, Rektör, Präsident ve profesör düzeyindeki atamaları onaylamak* olarak sayılabilir (Doğramacı, 2007: 38-39).

Almanya’da yükseköğretim kurumlarının denetimi, ilgili federe devletin (Land) Bilim ve Araştırma Bakanlığı tarafından gerçekleştirilir. Eyalet düzeyinde dış değerlendirme, Bölgesel Değerlendirme Kurumları tarafından veya tüm Länder’i kapsayan yükseköğretim kurumlarının ağları veya birlikleri tarafından gerçekleştirilir. Bilim Konseyi (Wissenschaftsrat), devlet üniversitesi dışındaki üniversitelerin kurumsal akreditasyon prosedürlerini yürütür (<https://eacea.ec.europa.eu>, 26.03.2021)

Almanya’da yükseköğretim kurumları, Länder tarafından uygulanan devlet denetimine tabidir. Yasal denetim, yükseköğretim kurumunun tüm faaliyetlerini kapsar. Söz konusu denetimde, yükseköğretim kurumunun eylemleri veya ihmalleriyle mevzuatı ihlal edip etmediği kontrol edilir. Devletin sorumlu olduğu alanlarda akademik işlerin aksine, personel yönetimi, ekonomik ve mali konular ihtiva eder mahiyette, daha geniş kapsamlı bir denetim gerçekleştirilir. İlgili federe devletin (Land) Bilim ve Araştırma Bakanlığı bünyesindeki, yükseköğretim denetleme otoritesi; alınan önlemlerin uygun ve ekonomik açıdan verimli olup olmadığını ve hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını inceler. Ekonomik verimlilik, ilgili federe devletin denetim ofisi tarafından da izlenir (<https://eacea.ec.europa.eu>, 26.03.2021).

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### TÜRKİYE’DE ÜNİVERSİTELERİN AKADEMİK VE İDARİ PERFORMANS DENETİMİNE İLİŞKİN KURUMSAL YAPI

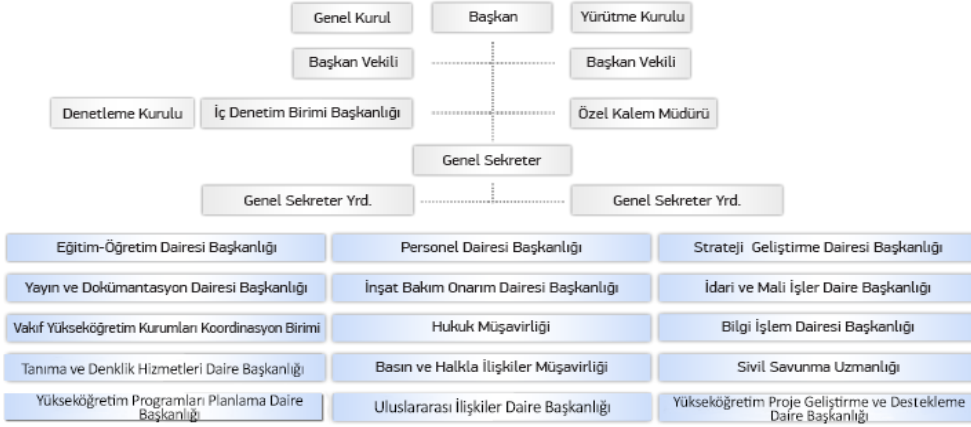
Türk kamu yönetiminde üniversiteler üzerinde performans denetimi ve performans değerlendirmesi uygulama yetkisine sahip başlıca üç kurum bulunmaktadır. Bu kurumlardan; Yükseköğretim Kurulu ve Sayıştay performans denetimi; Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) ise kalite güvencesi ve değerlendirmesi hususlarında yetkilidir. Bu bölüm başlığı altında YÖK ve Sayıştay’ın performans denetimi yanında YÖKAK’ın gerçekleştirdiği kalite değerlendirme faaliyetlerine de konu bütünlüğünün sağlanması açısından yer verilmektedir.

YÖKAK esasen kalite güvencesi ve akreditasyon kurumu olarak tasarlanmıştır. Anılan Kurumun üniversitelerde denetim uygulama yetkisi bulunmamakla birlikte kalite güvencesi açısından değerlendirme faaliyetleri yürütmektedir. YÖKAK’ın faaliyeti “değerlendirme” kapsamına girdiğinden, bu araştırmanın kapsamı dışında kalmaktadır. Bununla birlikte, Türkiye’de yükseköğretimin denetim yapısının netleştirilmesi için, bu bölümde YÖKAK’dan da kısaca bahsetmek gerekmektedir. Daha açık bir ifadeyle, YÖK ve YÖKAK arasındaki farkın mahiyeti ve hangi alanlarda yetkili oldukları gibi konuların daha net açıklanabilmesi için YÖKAK’dan da bahsetmek gerekmektedir.

#### 5.1. Yükseköğretim Kurulu (YÖK)

1982 Anayasası’nın 131’inci maddesine göre YÖK, seçilme usulleri Kanun ile belirlenen ve üniversiteler tarafından seçilen adaylar arasından, Rektörlük ve öğretim üyeliği görevlerinde başarılı hizmet yapmış profesörlere öncelik verilerek Cumhurbaşkanınca atanan üyeler ve ayrıca Cumhurbaşkanınca doğrudan seçilen üyelerden teşekkül etmektedir.

Şekil 5.1.'de Yükseköğretim Kurulunun organizasyon yapısı görülmektedir.



**Şekil 5.1.** Yükseköğretim Kurulu Organizasyon Yapısı

**Kaynak:** (www.yok.gov.tr, 03.03.2021)

YÖK'ün hukuki statüsü hakkında değerlendirme yapabilmek için Türk kamu yönetimi içerisindeki konumuna da bakmak gerekmektedir. Nitekim Devlet Teşkilatı Merkezi Kayıt Sistemi incelendiğinde YÖK, “Bağımsız/Düzenleyici Denetleyici Kurum ve Kuruluşlar” sekmesi altında yer almaktadır (www.kaysis.gov.tr, 02.07.2021). Dolayısıyla bu durum, Türk kamu yönetiminde YÖK'ün, denetleme yetkisini haiz bir kurum olarak görüldüğünü ve hukuki statüsünün de bu çerçevede değerlendirilmesi gerektiğini kanıtlar niteliktedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 8'inci maddesi kapsamında, YÖK'e bağlı bir kuruluş olarak Yükseköğretim Denetleme Kurulu (YDK) kurulmuştur. YÖK üniversiteler üzerindeki denetim görevini kendisine bağlı bir kuruluş olan YDK vasıtasıyla yerine getirmektedir. Denetleme Kurulunun YÖK'ün teşkilat yapısındaki yeri şekil 5.1.'de görülmektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 8'inci maddesinin b fıkrasında YDK'nın oluşumu açıklanmıştır. Anılan maddeye göre YDK; YÖK'ün profesörler ve bakanlık merkez teşkilatlarında asgari 10 sene müfettiş ya da denetçi olarak çalışanlar arasında önerileceği 15 üye, Danıştay, Yargıtay ve Sayıştay'ın gösterdiği 3'er aday arasından YÖK'ün seçip önerdiği 1'er üye ve Milli Savunma Bakanlığı ve Milli Eğitim Bakanlığı tarafından seçilecek 1'er üyeden teşekkül eder. YDK Başkanı, Kurul üyeleri arasından



YÖK Başkanı tarafından atanmaktadır. YDK üyelerinin görev süresi üç yıl olup görev süreleri boyunca kendi kurumlarıyla ilişkileri kesilmektedir. Görev süreleri sona eren YDK üyelerinin yeniden seçilmeleri mümkündür. Ayrıca anılan maddeye 09.05.2018 tarihinde eklenen fıkrayla birlikte YÖK Başkanlığının talebi üzerine, kamu kurum ve kuruluşlarının merkez teşkilatlarındaki kadrolarda bulunan müfettiş, denetçi ve alanında uzman personelin yürütülen işlere yardımcı olmak üzere YDK’da iki yıla kadar görevlendirilebilmesine imkân tanınmıştır. Görev süresi dolan personelin aynı usulle yeniden görevlendirilmesi mümkündür.

### **5.1.1.Yükseköğretim Kurulunun Üniversiteleri Denetleme Görev ve Yetkisinin Hukuki Altyapısı**

Türk kamu yönetiminde üniversitelerin performansının izlenmesi ve denetlenmesi konusunda önemli yetkileri haiz olan Yükseköğretim Kurulu (YÖK), anayasal bir kurumdur. Zira 1982 Anayasası’nın 131’inci maddesinde, üniversitelerin öğretimini planlamak, düzenlemek, yönetmek, denetlemek ve üniversitelere tahsis edilen kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak amacıyla Yükseköğretim Kurulu kurulması öngörülmüştür. Anılan maddede yer alan denetlemek ve üniversitelere tahsis edilen kaynakların etkili bir biçimde kullanılmasını sağlamak ibareleri, YÖK’e üniversiteler üzerinde performans denetimi uygulama yetkisi verildiğinin göstergesidir. Zira araştırmanın “Performans Denetiminin Unsurları” Bölümünde de açıklandığı üzere, etkililik denetimi, performans denetiminin temel unsurlarından biridir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nun 6’ncı maddesine göre YÖK, tüm yükseköğretimi düzenleyen ve üniversitelerin faaliyetlerine yön veren kamu tüzel kişiliğini haiz özerk bir kuruluştur.

YÖK’ün görevleri 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu’nda sayılmıştır. Anılan Kanun’un 7’nci maddesinin (a) bendinde, üniversitelere sağlanan kaynakların, etkili bir biçimde kullanılmasını denetlemek, YÖK’ün görevleri arasında sayılmıştır. Ayrıca her yıl üniversitelerin faaliyet raporlarını değerlendirmek suretiyle üstün başarı gösterenleri ve yeterli olmayan üniversiteleri saptamak ve gerekli tedbirleri almak hususunda YÖK’e görev verilmiştir.

Mevzuat gereği YÖK'ün tüm üniversiteleri denetleme görev ve yetkisi olsa da YÖK'ün denetleme faaliyeti esasen vakıf üniversiteleri üzerinde uygulanan olağan genel denetim faaliyeti şeklinde tezahür etmektedir. Nitekim Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliğinde vakıf üniversitelerinin denetimine ilişkin hukuki alt yapı oluşturulmuştur. Anılan Yönetmeliğin “Gözetim-denetleme ve değerlendirme esasları” başlıklı 24'üncü maddesinde vakıf üniversitelerinin akademik, idari ve mali konularda YÖK'ün denetimine tabi olduğu açıkça belirtilmiştir. Mevzuat gereği vakıf üniversitelerinin her ders yılı sonunda YÖK'e yıllık faaliyet raporu sunmaları gerekmektedir. Bu doğrultuda vakıf üniversiteleri, YÖK tarafından belirlenen plan çerçevesinde YÖK Başkanlığına bağlı bir birim olan Yükseköğretim Denetleme Kurulu tarafından genel denetime tabi tutulurlar. Ayrıca bu kurumlar, YÖK tarafından gerekli görülürse yıl içinde belirli bir döneme bağlı olmaksızın da denetlenebilir.

Vakıf üniversitelerinde YÖK tarafından gerçekleştirilen olağan genel denetim sonucunda, mevzuata aykırılık teşkil eden durumlarla ilgili olarak çeşitli yaptırımlar uygulanabilmektedir. Anılan Kanun'un 25'inci maddesi kapsamında, Vakıf üniversitelerinde mevzuata uyulmadığı durumlarda çeşitli yaptırımlar uygulanmaktadır.

Yükseköğretim Denetleme Kurulu Teşkilat, Görev ve Çalışma Usulleri Yönetmeliğinin 3'üncü maddesine göre denetim, yükseköğretim kurumlarının faaliyetlerinin mevzuata ve amaçlara uygun olup olmadığının incelenmesidir. YÖK, denetleme görevini kendisine bağlı bir birim olan Yükseköğretim Denetleme Kurulu (YDK) vasıtasıyla ifa etmektedir. Üniversitelerde eğitim-öğretim ve diğer faaliyetlerin YÖK tarafından belirlenen kapsam çerçevesinde denetlemek ve denetim sonucunda yapılan tespitleri raporlar halinde sunmak hususunda YDK'ya görev verilmiştir. Söz konusu denetimin nasıl yapılacağı ise, YDK tarafından hazırlanan ve YÖK tarafından onaylanan denetim rehberinde belirtilmektedir.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Ek 10'uncu maddesinde vakıf üniversitelerinin YÖK'ün gözetim ve denetimine tabi olduğu ifade edilmiştir. Yıldırım'a göre (2015, 460) vakıf üniversiteleri üzerinde uygulanan denetimi “idari denetim” olarak adlandırmak mümkündür.

## **5.1.2. YÖK'ün Üniversitelerde Gerçekleştirdiği Performans Denetimi Uygulamaları**

YÖK'ün devlet ve vakıf üniversitelerinde denetim yetkisi olmakla birlikte uygulamada sadece vakıf üniversiteleri olağan şekilde denetlenmektedir. Bu nedenle ilk olarak vakıf üniversiteleri üzerinde uygulanan olağan denetimden bahsedilmiştir. Bunun yanı sıra tam olarak denetim kapsamına girmemekle birlikte, üniversitelerde YÖK tarafından yürütülen çeşitli performans izleme ve değerlendirme faaliyetlerinden de bahsedilmiştir. Zira söz konusu faaliyetler mahiyeti itibariyle performans denetiminin temelini teşkil etmektedir.

### **5.1.2.1. Vakıf Üniversitelerinin Yıllık Olağan Genel Denetimi**

Vakıf üniversiteleri, her yıl YÖK tarafından denetlenmektedir. YÖK tarafından uygulanan olağan denetim, akademik, idari ve mali süreçleri kapsayan oldukça geniş konu başlıklarını içerisinde barındırmaktadır. Zira denetim sürecinde; akademik kurulların teşekkül ettirilmesi ve çalışması, akademik idarecilerin atanma usulleri, öğrenciler ve öğretim elemanları hakkında tesis edilen disiplin işlemlerinin ilgili mevzuat çerçevesinde incelenmesi, öğretim elemanı sayıları, öğretim elemanı atama/yükseltme işlemleri, fiziki ve teknolojik olanaklar, öğrenci doluluk oranları, öğrenci burs işlemleri, öğrencilere sağlanan hizmetler, bilimsel toplantılar, Araştırma Geliştirme (Ar-Ge) faaliyetleri, vakıf üniversitesinin kurucu vakıf taahhütleri, gelir-gider işlemleri, personel ücret politikası, iktisadi işletme kar/zarar durumu gibi birçok farklı konu başlığı çerçevesinde inceleme gerçekleştirilmektedir. Ayrıca denetim kriterleri, Üniversitelerden gelen geri bildirimler de dikkate alınmak suretiyle, güncellenebilmektedir (YÖK, 2019a: 47; YÖK, 2021a: XVI). Denetim konu başlıklarından görüldüğü üzere, YÖK tarafından uygulanan olağan genel denetim, hem hukuka uygunluk hem de performans denetimini kapsamaktadır.

YÖK'ün "2019-2020 Eğitim-Öğretim Vakıf Yükseköğretim Kurumları Olağan Genel Denetim Rehberi" nde vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilen olağan denetimin içeriği görülmektedir. Anılan Rehberde göre olağan denetim beş ana Bölümden oluşmaktadır. Bunlar şu şekildedir: 1. Genel Bilgiler, Yönetim Yapısı ve İşleyişi, 2. Beşeri, Fiziksel ve Teknolojik Kaynaklar, 3. Öğrenciler ile İlgili Bilgiler ve Öğrenciye

Yönelik Hizmetler, 4. Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Bilimsel Yayın Faaliyeti, 5. Bütçe ve Mali Yapı. Ayrıca 6'ncı bölüm olarak "Genel Değerlendirme" Bölümü bulunmaktadır. Genel Değerlendirme Bölümünde, bir önceki yıl yapılan denetime istinaden YÖK tarafından yaptırım uygulanan hususlara ilişkin üniversitenin yapmış olduğu düzeltme/geliştirme faaliyetleri değerlendirilmektedir (YÖKAK, 2020: 75). YÖK'ün olağan denetim rehberi incelendiğinde, denetim konu başlıkları arasında, hukuka uygunluk denetiminin yanı sıra yükseköğretimde akademik performans göstergelerini de ihtiva ettiği anlaşılmaktadır.<sup>2</sup>

Örneğin YÖK'ün 2019-2020 akademik yılına ilişkin denetim rehberinde yer alan Beşeri-Fiziksel ve Teknolojik Kaynaklar Bölümünde; denetlenen üniversitenin öğretim elemanı ile fiziksel ve teknolojik imkânlar açısından değerlendirilmektedir. Bu kapsamda kadrolu öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı, toplam fiziksel alan bilgileri, bilgisayar sayıları, kütüphane imkânları denetlenmektedir (YÖKAK, 2020: 75).<sup>2</sup>

YÖK'ün 2019-2020 akademik yılına ilişkin denetim rehberinde yer alan Öğrenciler ile İlgili Bilgiler ve Öğrenciye Yönelik Hizmetler Bölümünde; üniversite kontenjan doluluk oranları, lisansüstü öğrenci sayıları ve öğrencilere sağlanan imkânlar ve hizmetler denetlenmektedir (YÖKAK, 2020: 75).<sup>2</sup>

YÖK'ün 2019-2020 akademik yılına ilişkin denetim rehberinde yer alan Eğitim-Öğretim, Araştırma ve Bilimsel Yayın Faaliyeti Bölümünde; öğretim elemanlarının ders yükleri, uluslararasılaşma faaliyeti, kurumun uluslararası bilimsel yayınları, üniversitenin URAP, TÜBİTAK Yenilikçi ve Girişimci Üniversite Endeksi ve diğer uluslararası sıralamalardaki yeri, araştırma projesi sayıları, düzenlenen bilimsel toplantı sayıları denetlenmektedir (YÖKAK, 2020: 75).<sup>2</sup>

YÖK'ün 2019-2020 akademik yılına ilişkin denetim rehberinde yer alan Bütçe ve Mali Yapı Bölümünde; kütüphaneye yapılan harcamalar, AR-GE harcamaları,

---

<sup>2</sup>YÖK'ün olağan genel denetim rehberinin tam metni internet sitesinde bulunmamaktadır. Ancak bu rehberin bir örneğine; YÖKAK'ın <https://yokak.gov.tr/raporlar/kurum-ici-degerlendirme-raporlari> internet sitesinden KTO Karatay Üniversitesinin 2020 yılı Kurumsal İç Değerlendirme Raporunun 75. sayfasındaki "D.3.K.4. KTO Karatay Üniversitesi YÖK Denetleme Raporu.doc" linkine tıklayarak ulaşılabilir. YÖK'ün uyguladığı olağan genel denetimin konu başlıkları ve kapsamı hakkında daha detaylı bilgi için söz konusu rehber incelenebilir. Anılan Raporun erişim adresi: <https://yokak.gov.tr/raporlar/IntrnalReportPublic?uniId=1136&termYear=2020>

üniversitenin mali durumu, üniversitenin iktisadi işletme ve bağlı ortaklıklarının kar/zarar durumu denetlenmektedir (YÖKAK, 2020: 75).

Tablo 5.1.'de 2014-2019 yılları arasında YÖK tarafından yükseköğretim kurumları üzerinde gerçekleştirilen olağan denetime ilişkin sayısal veriler görülmektedir.

**Tablo 5.1.** 2014-2019 Yılları Arasında YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Olağan Denetime İlişkin Sayısal Veriler

Denetlenen Yükseköğretim Kurumu Türü	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Devlet Üniversiteleri	18	-	-	-	-	-
Vakıf Üniversiteleri	62	68	55	60	64	65
Vakıf Meslek Yüksekokulları	7	8	8	6	5	5
<b>Toplam</b>	<b>87</b>	<b>76</b>	<b>63</b>	<b>66</b>	<b>69</b>	<b>70</b>

**Kaynak:** YÖK'ün ilgili raporlarından (YÖK, 2014: 47; YÖK, 2015: 52; YÖK, 2016: 62; YÖK, 2017: 49; YÖK, 2018a: 51; YÖK, 2019a: 46) derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 5.1. incelendiğinde; 2014 yılından itibaren YÖK tarafından üniversitelerde uygulanan denetim sayıları görülmektedir. Vakıf üniversitelerinin denetim sayıları, 2016 yılından itibaren artış göstermektedir. Bunun sebebi yeni vakıf üniversitelerinin kurulmasıyla onların da denetim programına alınmasıdır. Bunun yanı sıra Tablo 5.1.'de dikkat çekici en önemli nokta, devlet üniversiteleri üzerinde uygulanan denetim sayısıdır. 2014-2019 yılları arasında ilişkin YÖK denetim verilerine göre, belirtilen yıllar arasında, sadece 2014 yılında, 18 devlet üniversitesi denetlenmiştir. Daha sonraki yıllarda ise devlet üniversitelerinin YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulmadığı görülmektedir.

Sonuç olarak; YÖK'ün üniversiteler üzerinde performans denetimi icra edilmesi noktasında önemli yetkileri haiz olduğu açıkça görülmektedir. Bu denetim şüphesiz sadece mevzuata ve prosedürlere uygunluk denetimini kapsayan hukukilik denetiminin ötesinde performans denetimini de ihtiva eden bir anlam taşımaktadır.

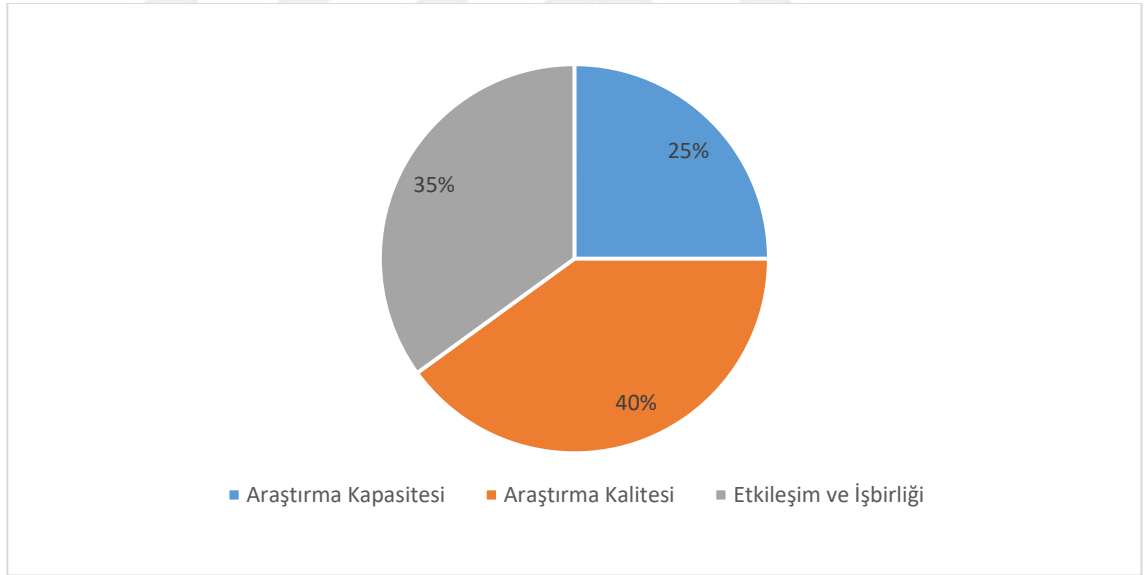
#### 5.1.2.2. Misyon Farklılaşması ve İhtisaslaşma Projeleri

YÖK tarafından üniversitelerin performans denetiminin yanı sıra performans değerlendirmesine yönelik çeşitli faaliyetler de yürütülmektedir. YÖK tarafından "misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma" kapsamında "araştırma üniversiteleri" anlayışı geliştirilmiştir. Bu proje kapsamında 10 araştırma ve 5 aday araştırma üniversitesi belirlenmiştir. Proje kapsamında belirlenen üniversiteler, 26.09.2017 tarihinde ilan

edilmiştir. Söz konusu proje kapsamında seçilen üniversitelerin dünya çapında daha rekabetçi bir yapı kazanmaları hedeflenmiştir (YÖK, 2020c: 18-19).

YÖK tarafından belirlenen araştırma üniversitelere 2018 ve 2019 yıllarında; ilave kadro tahsisi, Yurtdışı Lisansüstü Öğrenim ve Bursluluk Programı (YLSY) kapsamında yüksek sayıda kontenjan ayrılması, TÜBİTAK destekleri, performansı en yüksek ilk 5 araştırma üniversitesine ek araştırma ödeneği hususlarında katkı sağlanmıştır. Ayrıca araştırma üniversitelerinin performansları, YÖK bünyesinde teşekkül ettirilen İzleme ve Değerlendirme Komisyonunca belirlenen kriterlere göre yıllık olarak izlenmektedir (YÖK, 2020: 21-22). Nitekim söz konusu projeye, düşük performans gösteren üniversitelerin araştırma üniversitesi niteliğini kaybedebileceği; bununla birlikte üstün performans gösteren aday araştırma üniversitelerinin ise (asıl) araştırma üniversitesi vasfını kazanabileceği bir değerlendirme sistemi tasavvur edilmiştir (www.yok.gov.tr, 08.09.2021).

Şekil 5.2.'de araştırma üniversitelerinin performans izleme kriterleri görülmektedir.



**Şekil 5.2.** Araştırma Üniversiteleri Performans İzleme Kriterleri

**Kaynak:** (YÖK, 2020c: 23)

Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması Projesi kapsamında 11 (asıl) araştırma ve 5 (yedek) araştırma üniversitesi seçilmiştir. Çeşitli destekler verilen araştırma üniversitelerinin performansları, YÖK’de kurulan komisyon tarafından belirlenen kriterler çerçevesinde izlenmektedir.<sup>3</sup>

İzleme sonuçlarına göre, araştırma ve aday araştırma üniversitesi olarak belirlenen üniversitelerin performansı, belli ölçüde ilerleme kaydetmiştir. Ancak bu ilerlemenin “araştırma üniversitesi” projesi kapsamında verilen desteklerle ilişkisi olup olmadığı hakkında henüz yeterli veri bulunmamaktadır. Bu nedenle söz konusu projenin üniversitelerin performansı üzerindeki etkisi hakkında daha kesin çıkarım yapabilmek için zaman içerisinde daha fazla veri toplamaya ve araştırma yapmaya ihtiyaç bulunmaktadır.

### **5.1.2.3. Üniversite İzleme ve Değerlendirme Çalışması**

YÖK tarafından Türkiye’deki üniversitelerin performans değerlendirmelerinin kanıta dayalı yapılabilmesi için, oluşturulan bir komisyon aracılığıyla “Üniversite İzleme ve Değerlendirme” çalışmaları yürütülmüştür. Bu kapsamda 45 performans göstergesi belirlenmiştir. Söz konusu göstergeler; “Eğitim ve Öğretim”, “Araştırma, Geliştirme, Proje ve Yayın”, “Uluslararasılaşma”, “Bütçe ve Finansman” ve “Topluma Hizmet ve Sosyal Sorumluluk” ana kategorileri altında sınıflandırılmıştır. (YÖK, 2020e: 3). Üniversitelerin bu kriterlere göre, 2018 ve 2019 yıllarına ilişkin izleme sonuçları, YÖK tarafından kamuoyuna ilan edilmiştir.

Tablo 5.2.’de YÖK tarafından yayımlanan verilere göre devlet üniversitelerinin, vakıf üniversitelerinin ve ayrıca tüm üniversitelerin 2018 ve 2019 yıllarına ilişkin performans verileri görülmektedir.

---

<sup>3</sup>Söz konusu kriterler hakkında daha detaylı bilgi için, YÖK tarafından yayımlanan “Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması: Araştırma Üniversiteleri” Raporuna bakınız.

**Tablo 5.2.** YÖK Tarafından Belirlenen Performans İzleme ve Değerlendirme Kriterlerine Göre Üniversitelerin Performans Ortalaması

Kriter	2018			2019			2020		
	Üniversite Türü			Üniversite Türü			Üniversite Türü		
	Devlet	Vakıf	Genel	Devlet	Vakıf	Genel	Devlet	Vakıf	Genel
Doktora programlarından mezun olan öğrenci sayısının ortalaması	68	16	54	70	21	57	63	18	50
Uluslararası etkinlik sayısı ortalaması	16	12	14	27	16	23	14	11	13
Akredite lisans programı sayısı ortalaması	8	5	7	7,43	7,58	7,47	7,86	7,76	7,83
Öğrenci başına düşen basılı kitap sayısının ortalaması	6,14	8,21	6,90	6,37	8,49	7,09	7	10	8
Öğrenci başına düşen elektronik yayın sayısı	57,42	209,31	110,04	71,24	144,92	97,49	41	79	55
Öğretim elemanı başına düşen ulusal hakemli dergilerde yayımlanmış yayın sayısı	0,064	0,037	0,055	0,13	0,08	0,11	0,23	0,15	0,20
SCI, SCI Expanded, SSCI, AHCI ve ESCI endeksli dergilerde yayımlanmış öğretim elemanı başına düşen yayın sayısı	0,314	0,315	0,314	0,36	0,36	0,36	0,40	0,40	0,40
Olumlu sonuçlanan patent, faydalı model veya tasarım başvurusu sayısı ortalaması	8,77	8,31	8,64	6	7	6	6	6	6
En yüksek %10'luk dilimde atıf almış kurum adresli yayın sayısı ortalaması	120	61	100	147	73	123	106	83	139
Desteklenen Ar-Ge projesi sayısı ortalaması	46	22	38	63	31	53	61	34	52
Yabancı uyruklu doktoralı öğretim elemanı sayısının ortalaması	8	9	8	13	12	13	12	13	12
Yabancı uyruklu öğrenci sayısı ortalaması	971	393	768	1.007	474	826	1165	600	969
Uluslararası fon destekli proje sayısı ortalaması	8	8	8	11	11	11	11	11	11
Endüstri ile ortak yürütülen proje sayısının ortalaması	39	18	31	59	21	45	79	20	56
Üniversiteye kazandırılan bağış miktarı ortalaması (Milyon TL)	4,82	12,25	7,85	7,309	14,360	9,781	4,34	20,34	10,33



Sosyal sorumluluk projesi sayısı ortalaması	19	20	19	31	16	26	27	16	23
UI Greenmetric'te ilk 1000'de yer alan Üniversite sayısı	22	7	29	30	12	42	20	6	26
Mezun Takip Sistemine Kayıtlı Mezun Oranı (%)	33,99	57,53	43,31	44,19	65,55	51,75	44,86	63,61	51,43
Ar-Ge'ye harcanan bütçe oranı ortalaması (%)	4,69	2,64	4,01	4,04	2,96	3,66	3,43	3,22	3,36
Yayın alımı harcamasının bütçeye oranı ortalaması (%)	0,66	0,54	0,62	0,54	0,61	0,56	0,58	0,65	0,60
Merkezi bütçe dışı gelir oranı ortalaması (%)	7,93	6,50	7,46	8,05	16,01	10,37	7,67	10,68	8,59

**Kaynak:** YÖK'ün ilgili raporlarından (YÖK, 2020a: 13-117; YÖK, 2020e: 14-125; YÖK, 2022: 13-119) derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 5.2.'den görüldüğü üzere, YÖK tarafından “Üniversite İzleme ve Değerlendirme” Projesinin başlatıldığı yıl olan 2018 yılına kıyasla 2019 yılında performans göstergelerinin çoğunda Üniversiteler daha başarılı verilere ulaşmıştır. 2020 yılı verilerinde ise bir önceki yıl verileriyle nispeten benzer mahiyet arz etmektedir. Ancak henüz söz konusu projenin üniversitelerin performansı üzerinde doğrudan etkili olduğu çıkarımını yapabilecek somut veriler bulunmamaktadır. Zira anılan proje kapsamında hâlihazırda 2018, 2019 ve 2020 yıllarına ilişkin veriler bulunmaktadır. Dolayısıyla bahse konu performans izleme ve değerlendirme faaliyetinin etkililik durumunun ortaya çıkarılması için müteakip yıllarda üniversitelerin performansları takip edilmelidir.

YÖK'ün üniversiteler üzerinde hem denetim hem de değerlendirme hususlarında görev ve yetkisi vardır. Nitekim bu görev ve yetki hem 1982 Anayasasında hem de ilgili Kanun ve Yönetmeliklerde ifade edilmiştir. Burada açıklığa kavuşturulması gereken soru, söz konusu denetimin mahiyetinin ne olduğudur. İlgili mevzuat hükümleri ile YÖK tarafından gerçekleştirilen denetimin muhteviyatı incelendiğinde, söz konusu denetimin hukuka uygunluk denetiminin ötesinde bir anlam taşıdığı, başka bir ifadeyle bu denetimin performans denetimi mahiyetinde olduğu anlaşılmaktadır.

#### **5.1.2.4. YÖK Üstün Başarı Ödülleri**

13.07.2017 tarihli ve 30065 sayılı Resmi Gazete’de yayımlanan Yükseköğretim Kurulu Ödül Yönetmeliği kapsamında özgün ve nitelikli bilimsel çalışmaları teşvik etmek amacıyla bireysel ve kurumsal üstün başarı ödülleri verilmeye başlanmıştır. Bireysel ödüller; fen, sağlık ve sosyal bilimler alanlarında seçilen yılın doktora tezi ödülüdür. Kurumsal ödüller ise; topluma hizmet ödülü, uluslararası işbirliği ödülü, üniversite-sanayi işbirliği ödülü ve yerel kalkınmaya katkı ödülüdür (Madde 5).

Topluma hizmet ödülü, üniversitelerin tamamladıkları topluma hizmet odaklı proje vb. uygulamalarına verilmektedir. Uluslararası işbirliği ödülü, üniversitelerin yurt dışındaki yükseköğretim kurumlarıyla gerçekleştirdikleri özgün ve yenilikçi işbirliklerine verilmektedir. Üniversite-Sanayi İşbirliği Ödülü, üniversitelerin sanayi kuruluşlarıyla birlikte gerçekleştirdikleri ve her iki tarafa da katkı sunan projelere verilmektedir. Yerel kalkınmaya katkı ödülü ise, üniversitenin bulunduğu bölgenin kalkınmasına katkı sunan proje ve uygulamalara verilmektedir (Madde 5). İlki 2017 yılında verilen üstün başarı ödülleri, düzenli olarak her sene verilmektedir (www.yok.gov.tr, 18.02.2022).

#### **5.2. Sayıştay**

Sayıştay üyelerinin büyük bir kısmı Sayıştay meslek mensuplarından seçilmektedir. Sayıştay meslek mensuplarının oranı 3/5’e tekabül etmektedir. Diğer üyelerin ise asgari yarısı Maliye Bakanlığı meslek mensupları arasından seçilmektedir (Madde 15).

Sayıştay Başkanı, anılan Kanun’da belirtilen nitelikleri haiz istekliler arasından, TBMM Genel Kurulu tarafından gizli oyla seçilmektedir (Madde 13). Daire Başkanları ise, Sayıştay Genel Kurulu tarafından gizli oy ve üye tam sayısının salt çoğunluğu ile seçilmektedir. Seçilecekler üyelerde, asgari 3 yılını tamamlamış olmak koşulu aranmaktadır (Madde 14).

#### **5.2.1. Sayıştay’ın Üniversiteleri Denetleme Görev ve Yetkisinin Hukuki Altyapısı**

Sayıştay’ın görevleri incelendiğinde, bu görevler “idari” ve “yargısal” olmak üzere iki kategori altında incelenebilir. Sayıştay’ın idari görevleri arasında; bütçenin uygulanmasını denetlemek, kesin hesapları incelemek ve görüşünü TBMM Başkanlığına bildirmek, mali konularda TBMM’ye raporlar vermek gibi görevler bulunmaktadır.

Sayıştay'ın yargısal görevleri arasında ise; gelir, gider ve mal işlemlerini incelemek, bu işlemlere ilişkin sayman hesaplarını incelemek ve sorumlular hakkında bu hususta karar vermek gibi görevler bulunmaktadır (Gözübüyük ve Tan, 2017: 96).

Sayıştay'ın denetimle ilgili görevleri, esasen 1982 Anayasası'nın 160'ıncı maddesine dayanmaktadır. Anılan maddede; Sayıştay'ın merkezî yönetim bütçesi kapsamındaki kamu idareleri ile sosyal güvenlik kurumlarının TBMM adınadenetlenmesi konusunda görevli olduğu belirtilmiştir.

1982 Anayasası'nın 160'ıncı maddesinde Sayıştay'ın TBMM adına denetim görevini ifa ettiği belirtilmiştir. Dolayısıyla bu noktada söz konusu denetimin muhteviyatının netleştirilmesi gerekmektedir.

Sayıştay denetimi, düzenlilik denetimi ve performans denetimini kapsamaktadır. Düzenlilik denetimi, denetlenen kurumların gelir, gider ve malları ile bunlara ilişkin mali nitelikteki tüm işlemlerinin hukuka uygunluğunun tespitini ihtiva edecek şekilde yapılır. Bununla birlikte performans denetimi, hesap verme sorumluluğu çerçevesinde denetlenen kurum tarafından belirlenen hedef ve göstergeler çerçevesinde faaliyet sonuçlarının ölçülmesi suretiyle gerçekleştirilir. 17.12.2011 tarihli ve 28145 sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Sayıştay Denetim Yönetmeliğinde “denetimin”, kaynakların etkili, ekonomik, verimli ve hukuka uygun olarak kullanılıp kullanılmadığını da içerdiği görülmektedir. Dolayısıyla Sayıştay'ın hem hukuka uygunluk denetimi hem de performans denetimi uygulama yetkisi bulunmaktadır.

### **5.2.2. Sayıştay'ın Üniversitelerde Gerçekleştirdiği Performans Denetimi Uygulamaları**

Sayıştay performans denetimini denetlenen İdarenin ürettiği performans bilgisine dayanarak gerçekleştirmektedir. İdarenin performans bilgisi incelenerek kurumsal performans hakkında ulaşılan bulgular raporlanmaktadır (Sayıştay, 2014: 5).

Sayıştay ilk defa 2014 yılından başlamak suretiyle her yıl denetim programına aldığı bazı üniversiteleri performans denetimine tabi tutmaktadır. 2014 yılından itibaren verilere bakıldığında, Sayıştay'ın üniversitelerde uyguladığı performans denetimi sayısının yıllara göre değişiklik gösterdiği görülmektedir.

### 5.3. Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) Hakkında Temel Bilgiler

Üniversitelerin denetimi konusu incelenirken, değilmesi gereken diğeri husus YÖKAK'tır. Zira anılan Kurum üniversitelerde kalite güvencesi faaliyetleri yürütmektedir. Ancak zaman zaman YÖK ve YÖKAK'ın görev ve yetki alanları karıştırılabilmektedir. Dolayısıyla bu başlık altında YÖKAK hakkında temel bilgiler yer almaktadır.

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) ilk olarak, 23.07.2015 tarihinde yürürlüğe giren "Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği" ile Türk kamu yönetimi sistemine dâhil olmuştur. Daha sonra 7033 sayılı Kanun vasıtasıyla yeniden düzenlenmiştir (www.yokak.gov.tr, 05.02.2021).

Yükseköğretim mevzuatına göre YÖKAK'ın; üniversitelerin akademik, idari ve mali tüm faaliyetlerinin kalitesinin ulusal/uluslararası kalite standartları çerçevesinde değerlendirilmesi, kurumda kalite güvencesinin tesis edilmesi, akreditasyon süreçleri ve bağımsız dış değerlendirme kurumlarının yetkilendirilmesi hususlarında görevli ve yetkili olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca YÖKAK'ın; idari ve mali yönden özerk, özel bütçeli ve kamu tüzel kişiliğinin bulunduğu da belirtilmiştir (2547 sayılı Kanun Ek Madde 35). Bu maddeden anlaşıldığı üzere YÖKAK'a üniversitelerin performanslarının kalite standartları çerçevesinde değerlendirilmesi hususunda yetki verildiği anlaşılmaktadır.

YÖKAK'ın Kurul ve Başkan olmak üzere iki organı vardır. Yükseköğretim Kalite Kurulu; YÖK Genel Kurulu'nun seçtiği üç, ÜAK'ın seçtiği üç, MEB'in seçtiği bir, Mesleki Yeterlilik Kurumunu temsil eden bir, Türk Akreditasyon Kurumunu temsil eden bir, TÜBİTAK'ı temsil eden bir, Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığını temsil eden bir, TOBB'u temsil eden bir ve öğrencileri temsil eden 1 üye olmak üzere toplam 13 üyeden teşekkül etmektedir.

Üniversitelerin beş yılda asgari bir defa dış değerlendirmesini yapmak hususunda YÖKAK'a görev verilmiştir. Dış değerlendirme süreci sonrası, kalite konusundaki iyileştirme süreçlerine yönelik tavsiyeleri içeren kurumsal geri bildirim raporları yayımlanmaktadır.

Ayrıca yine anılan Yönetmeliğe göre YÖKAK, YÖK tarafından geliştirilen bir proje olan, "misyon farklılaşması ve ihtisaslaşma" programı kapsamındaki üniversitelerin

faaliyetlerinin izlenmesi, değerlendirilmesi ve değerlendirme sonuçlarının YÖK’e sunulması hususunda görevli ve yetkilidir.

YÖKAK’ın hukuki statüsü hakkında değerlendirme yapabilmek için Türk kamu yönetimi içerisindeki konumuna da bakmak gerekmektedir. Nitekim DETSİS incelendiğinde YÖKAK; “Bağımsız/Düzenleyici Denetleyici Kurum ve Kuruluşlar” sekmesi altındaki “Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı” sekmesi altında yer alan “Koordine Kuruluşlar” sekmesinin içerisinde bulunmaktadır (www.kaysis.gov.tr, 02.07.2021).

Bununla birlikte, YÖKAK tarafından uygulanan faaliyet, performans denetimi kapsamına girmemektedir. Zira YÖKAK’ın kuruluş amacı esasen üniversitelerde kalite güvencesinin tesisi ve yükseköğretim alanında akreditasyon faaliyetleridir. Bununla birlikte zaman zaman YÖK’ün denetim faaliyetinin sınırları ile YÖKAK’ın değerlendirme faaliyetinin sınırları birbirine karışabilmektedir. Bunun sebebi ise mevzuatta YÖK ve YÖKAK’ın görev ve yetki alanlarının belirlenmesi hususundaki boşluktur. Dolayısıyla yapılacak mevzuat düzenlemesiyle birlikte üniversitelerin denetimi ve değerlendirilmesi konularındaki görev ve yetkilerin sınırlarının netleştirilmesi gerekmektedir.

YÖKAK’ın kuruluş amacı esasen kalite güvencesi ve akreditasyon faaliyetidir. Dolayısıyla performans denetiminin etkilerine odaklanan bu araştırma kapsamında analiz sürecine YÖKAK dâhil edilmemiş olup çalışmada YÖK ve Sayıştay’ın uyguladığı performans denetiminin etkileri analiz edilmiştir.

## ALTINCI BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE VERİLERİN ANALİZİ

Araştırmanın bu bölümünde YÖK ve Sayıştay'ın üniversiteler üzerinde uyguladıkları akademik ve idari performans denetiminin etkilerini incelemek için araştırmanın metodolojisine bağlı olarak ilgili veriler analiz edilmektedir.

#### 6.1. Araştırmanın Metodolojisi

Bu başlık altında araştırmaya ilişkin olarak; araştırma tasarımı, araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama araçları ve süreci, verilerin analiz edilme süreci açıklanmaktadır.

##### 6.1.1. Araştırma Tasarımı

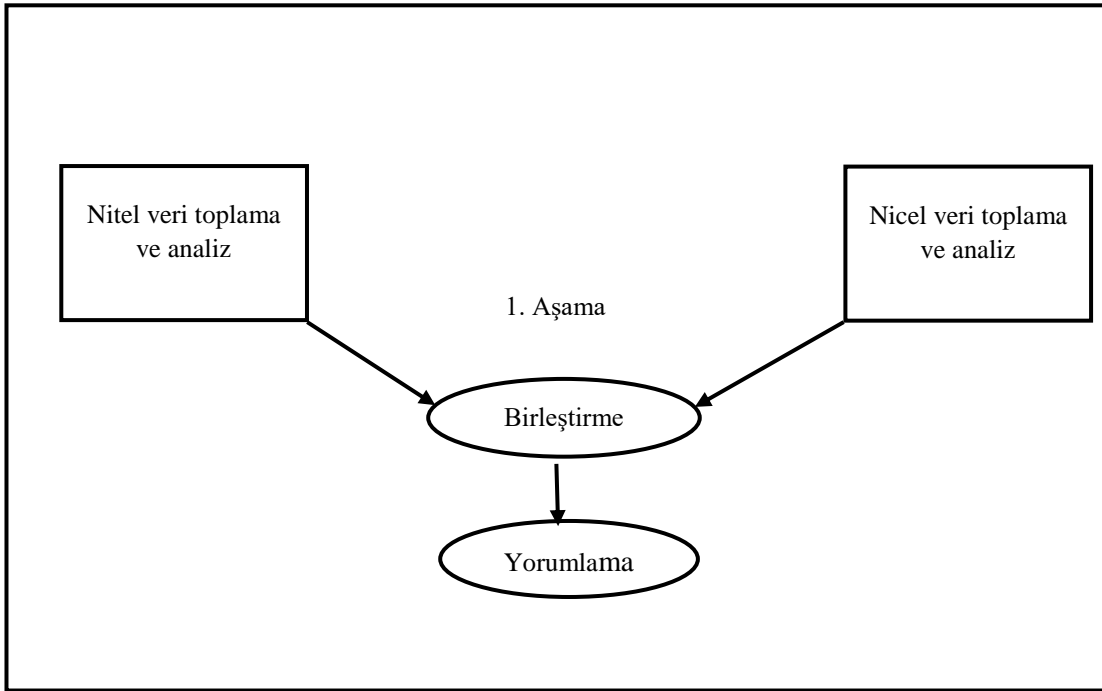
Bu araştırmada hem nitel araştırma yöntemi hem de nicel araştırma yöntemi uygulanmıştır. Başka bir ifadeyle araştırma, “karma araştırma tasarımına” dayanmaktadır.

Creswell (2021)'e göre karma yöntemler, basitçe nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin ve keza verilerin basitçe bir araya getirilmesinden ibaret değildir. Adı geçen yazara göre karma yöntemler, nicel ve nitel verilerin toplanmasını, analizini ve bütünleştirilmesini gerektirir. Nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin güçlü yanlarının kullanılmasının ve bütünleştirilmesinin çalışmaya sağlayacağı katkı, tek başına nicel veya nitel araştırma yönteminin sağlayacağı katkıdan daha fazladır. Böylece karma yöntemlerin kullanılması, araştırma probleminin daha iyi anlaşılmasına katkı sağlar (Creswell, 2021: 2-3).

Karma araştırma, temel ve gelişmiş desenler olmak üzere iki ayrı kategoride ele alınmaktadır. Karma araştırmanın temel desenleri, karma yöntemle tasarlanan araştırmaların tamamının temelini teşkil etmektedir. Bunlar; birleştirme (çeşitleme) deseni, açıklayıcı ardışık desen ve keşfedici ardışık desendir. Açıklayıcı ardışık desende öncelikle nicel analiz gerçekleştirilir ve nicel analiz sonuçlarını açıklamak için nitel analiz sonuçlarına başvurulur. Keşfedici ardışık desende amaç, araştırma problemini öncelikle

nitel analiz suretiyle keşfedip incelemek ve akabinde bir veri toplama aracı veya müdahale programı geliştirmek ve üçüncü bir nicel analiz aşamasıyla ikinci aşamayı takip etmektir. (Creswell, 2021: 36-40). Bu araştırmada nicel ve nitel yöntemler bir arada kullanılmış olmakla birlikte yöntemlerden biri diğerine göre baskın konumda bulunmamaktadır. Başka bir ifadeyle, araştırma sürecinde nitel ve nicel analiz sürecinin yürütülme aşamalarının planlanmasında “önce-sonra (önce nitel-sonra nicel veya tam tersi)” şeklinde bir ilişki bulunmamaktadır. Dolayısıyla bu araştırmada birleştirme (çeşitleme) deseni tercih edilmiştir.

Birleştirme deseni, nicel ve nitel verilerin ayrı ayrı toplanmasını ve analiz edilmesini gerektirir. Birleştirme deseninde amaç, nitel ve nicel verilerin analiz edilmesinden elde edilen sonuçları birleştirmektir. Birleştirme deseniyle tasarlanan bir araştırmada öncelikle nitel ve nicel veriler ayrı ayrı toplanmakta ve analiz edilmektedir. Daha sonra iki veri seti bir araya getirilerek nitel ve nicel sonuçların birbirini ne ölçüde teyit ettiği test edilmektedir. Şayet teyit ölçüleri farklıysa, bu farklılığın sebebi açıklanmaktadır (Creswell, 2021: 37). Şekil 6.1.’de birleştirme deseninin aşamaları görülmektedir.



**Şekil 6.1.** Birleştirme (Çeşitleme) Deseni  
**Kaynak:** (Creswell, 2021: 38).

Şekil 6.1.’de görülen birleştirme desenine göre tasarlanan araştırmada, öncelikle nitel ve nicel veriler ayrı ayrı toplanmıştır. Daha sonra söz konusu veriler ayrı ayrı analiz edilmiş ve yapılan analizler bir araya getirilmiştir. Son olarak “tartışma” bölümünde, elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

### 6.1.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırmanın evrenini Türkiye’deki üniversitelerin akademik performansını gösteren URAP TR 2021 sıralamasında yer alan 167 üniversite oluşturmaktadır. Dolayısıyla söz konusu sıralamada yer almayan üniversiteler, akademik performanslarıyla ilgili bilimsel açıdan değerlendirme yapılamayacağından, araştırmanın kapsamı dışında tutulmuştur. Bu araştırmada örneklem seçme yoluna gidilmeyerek analizler evrenin tamamı üzerinden gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla Türkiye’deki tüm üniversiteler araştırma kapsamına dâhil edilmiştir. Ancak İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa, Konya Teknik Üniversitesi, Eskişehir Teknik Üniversitesi, Tarsus Üniversitesi, Sakarya Uygulamalı Bilimler Üniversitesi, Tarsus Üniversitesi, Malatya Turgut Özal Üniversitesi, Ankara Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Afyon Karahisar Sağlık Bilimleri Üniversitesi, Kütahya Sağlık Bilimleri Üniversitesi ve Isparta Uygulamalı Bilimler Üniversitesi 2015 yılından sonra kurulan üniversiteler oldukları için araştırma kapsamına dâhil edilmemiştir. Zira URAP TR 2021 Metodolojisi incelendiğinde, sıralama kriterlerinin 2016 yılı ve sonrasını ele aldığı anlaşılmaktadır. Bu nedenle, performans denetiminin etkilerinin anlaşılması için sadece 2016 yılından önce kurulan üniversitelerin sıralama puanları dikkate alınmıştır. Tablo 6.1.’de araştırmanın evrenine ilişkin veriler görülmektedir.

**Tablo 6.1.** Araştırmanın Evreni

Üniversite Türü	Sayı	Oran (%)
Devlet	108	64,67
Vakıf	59	35,33
<b>Toplam</b>	<b>167</b>	<b>100</b>

Tablo 6.1.’de görüldüğü üzere bu araştırma, Türkiye’deki 108 devlet ve 59 vakıf üniversitesi olmak üzere toplam 167 üniversiteyi kapsamaktadır. Çalışma kapsamında analiz edilen 108 devlet üniversitesinin URAP TR 2021 puanlarını ihtiva eden liste Ek 1’de; 59 vakıf üniversitesinin URAP TR 2021 puanlarını ihtiva eden liste ise Ek 2’de yer almaktadır.



### **6.1.3. Veri Toplama Araçları ve Süreci**

Veri toplama araçları ve süreci, mahiyeti itibariyle nitel ve nicel araştırma tekniklerinde farklılık arz etmektedir. Dolayısıyla bu bölüm; nitel veri toplama ile nicel veri toplama araçları ve süreci açısından iki ayrı alt başlıkta incelenmektedir.

#### **6.1.3.1. Nitel Veri Toplama Araçları ve Süreci**

Nitel araştırma, sağlam veri toplama tekniklerine dayanmaktadır. Dolayısıyla nitel araştırmada, araştırma sürecinin belgelerle kanıtlanması önem arz etmektedir. (Bowen, 2009: 29). Bu doğrultuda YÖK ve Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetimine ilişkin bulguların resmi dokümanlar vasıtasıyla kanıtlanması gerekmektedir.

Performans denetim raporlarındaki bulgulara ilişkin veriler; YÖK ve Sayıştay'ın resmi internet sitelerinde yayımlanan dokümanlardan derlenmiştir. Aynı şekilde, performans denetim raporları doğrultusunda üniversitelerin denetçilerin önerilerini dikkate alıp almadığına ilişkin verilere de YÖK ve Sayıştay'ın yayımladığı dokümanlar vasıtasıyla ulaşılmıştır.

YÖK tarafından denetlenen üniversitelerin denetim bulguları doğrultusunda değişiklik yapıp yapmadığı hususundaki veriler, “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporu” ve “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2021 Raporu” aracılığıyla elde edilmiştir.

YÖK tarafından uygulanan performans denetiminin yükseköğretim alanında mevzuat değişikliğine neden olup olmadığı hususundaki verilere ise; yine “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2021 Raporu”, “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporu”, “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2019 Raporu” ve “Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2018 Raporu” sayesinde ulaşılmıştır. Anılan Raporlara YÖK'ün resmi internet sitesinden erişilmiştir. Ayrıca YÖK resmi internet sitesinde yapılan duyurular taranmak suretiyle yükseköğretim alanında yapılan mevzuat değişiklikleri/düzenlemeleri ile performans denetim bulguları arasında ilişki olup olmadığı incelenmiştir.

Sayıştay'ın performans denetimi bulguları doğrultusunda üniversitelerin değişiklik yapıp yapmadığını anlayabilmek için öncelikle 2014-2019 yılları arasını (belirtilen yıllar dâhil olmak üzere) kapsayan toplam 239 adet performans denetim raporu Sayıştay'ın internet sitesinden indirilmiştir. Analizde 2014-2019 yılları arasının dikkate alınma

sebebi, Sayıştay'ın üniversiteler üzerinde ilk defa 2014 yılı itibariyle performans denetimi uygulamaya başlamasıdır.

### **6.1.3.2. Nicel Veri Toplama Araçları ve Süreci**

Üniversitelerin akademik performansına ilişkin nicel veriler, URAP TR 2021 akademik sıralamasından elde edilmiştir. URAP-TR, 2009 yılında ODTÜ bünyesindeki “*University Ranking and Academic Performance*” Araştırma Laboratuvarında geliştirilmiştir (Alaşehir vd., 2014: 161). Anılan sıralamada kullanılan metodolojiye ilişkin veriler, 2014 yılında *Scientometrics* adlı akademik dergide yayımlanmıştır. Dolayısıyla akademik performansı ölçen URAP-TR'nin metodolojisinin bilimsel açıdan güvenilir olduğu değerlendirilmiştir. Ayrıca söz konusu sıralamanın Türkiye'deki üniversitelerin akademik performansını hem ülke hem de dünya ölçeğinde göstermesi de, bu sıralamanın tercih edilmesinde bir başka etkidir.

2021-2022 akademik yılına ilişkin URAP TR sıralaması, dokuz performans göstergesine dayanmaktadır. Araştırmanın 3'üncü bölümünde yer alan Tablo 3.8.'de, 2021-2022 akademik yılı URAP Türkiye sıralamasında kullanılan performans göstergeleri ve bu göstergelerin açıklamaları görülmektedir.

Tek başına soyut bir mahiyet arz eden “performans” kavramını somutlaştırabilmek için söz konusu sıralama önem arz etmektedir. Zira URAP TR sıralaması kriterleri, üniversiteler için performans göstergelerini ihtiva etmektedir. Dolayısıyla bu göstergelerin izlenmesi, üniversitelerin performansının tespit edilmesine imkân vermektedir. Carr ve arkadaşlarının da belirttiği gibi (2005: 201), bir üniversitenin performansını iyileştirip iyileştirmediğini test etmek için, performans göstergelerini kullanmak mümkündür. Böylece YÖK ve Sayıştay'ın uyguladığı performans denetiminin üniversitelerin akademik performansı üzerindeki etkilerini anlamak amaçlanmıştır.

### **6.1.4. Verilerin Analiz Edilme Süreci**

Karma araştırma tasarımının tercih edildiği bu çalışmada, kullanılan analiz yöntemleri şunlardır: Nitel analiz tekniklerinden betimsel analiz ile nicel analiz tekniklerinden bağımsız gruplar t testi ve korelasyon analizi. Bu bölümde iki ayrı alt başlık altında, nitel veriler ve nicel verilerin nasıl analiz edildiği açıklanmaktadır.

#### **6.1.4.1. Nitel Verilerin Analiz Edilme Yöntemi**

Nitel verilerin analiz edilmesinde “betimsel analiz” yöntemi kullanılmıştır. Betimsel analiz yönteminde toplanan veriler önceden belirlenmiş olan temalara göre özetlenmektedir. Daha sonra bu veriler yorumlanmaktadır. Bu analiz türünde, ulaşılan bulguları tanzim edilmiş ve yorumlanmış şekilde sunmak amaçlanmaktadır. Bu çerçevede toplanan veriler, öncelikle sistematik ve açık şekilde betimlenmektedir. Daha sonra bunlar açıklanıp yorumlandıktan sonra neden-sonuç ilişkileri tetkik edilmektedir. Betimsel analizde, tespit edilen temaların ilişkilendirilmesi, anlamlandırılması ve ileriye yönelik tahminler yapılması mümkündür (Yıldırım ve Şimşek: 2016: 239-240). Dolayısıyla bu araştırmada performans denetiminin etkilerinin, neden-sonuç ilişkisi bağlamında anlaşılmasına çalışılması, “betimsel analiz” yönteminin tercih edilmesinde etkili olmuştur. Diğer bir önemli neden ise, kamu yönetiminde performans denetiminin etkileri hakkındaki literatüre yeni bir yöntem kullanarak katkı yapma isteğidir. Zira denetim kurumlarının yayımladıkları resmi dokümanları nitel analiz yöntemlerini kullanarak incelemek, denetim sonucunda denetlenen kurumlar açısından somut değişim olup olmadığının ve denetimin etkisinin anlaşılmasına yardımcı olabilir.

Araştırmanın YÖK hakkındaki temel bilgilerin yer aldığı 5.1. Bölümünde açıklandığı üzere, YÖK her yıl vakıf üniversitelerinde olağan şekilde hem hukuka uygunluk hem de akademik performans denetimi gerçekleştirmektedir. Ancak devlet üniversitelerinde YÖK’ün uyguladığı herhangi bir olağan denetim faaliyeti bulunmamaktadır. Bu kapsamda, YÖK tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkilerini anlayabilmek için öncelikle YÖK’ün vakıf üniversiteleri üzerinde uyguladığı denetimin katkı sunduğu somut değişimler araştırılmıştır.

Bu çerçevede, YÖK’ün vakıf üniversitelerindeki olağan denetim bulguları ile yükseköğretim alanındaki mevzuat değişiklikleri arasındaki ilişkinin mahiyeti, neden-sonuç ilişkisi bağlamında, betimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir. Bunun için TBMM tutanaklarında yer alan madde gerekçeleri ve YÖK tarafından yayımlanan resmi Raporlar incelenmiştir. Diğer taraftan YÖK tarafından yayımlanan bütün Faaliyet Raporları, Performans Programları ve yine YÖK’ün yayımladığı Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporları da betimsel analiz yöntemiyle incelenerek vakıf üniversitelerinin denetim

bulguları doğrultusunda değişiklik yapma eğilimleri araştırılmıştır. Başka bir ifadeyle, anılan resmi dokümanların incelenmesiyle YÖK'ün olağan denetim bulguları ve tavsiyeleri doğrultusunda, denetlenen üniversitelerin değişiklik yapıp yapmadıkları araştırılmıştır.

Sayıştay tarafından gerçekleştirilen idari performans denetiminin etkisini anlayabilmek için, Sayıştay tarafından tanzim edilen Performans Denetimi Raporları betimsel analiz yöntemiyle analiz edilmiştir. Böylelikle denetim bulguları doğrultusunda denetlenen kurumların değişiklik yapma eğilimlerinin anlaşılması amaçlanmıştır.

Sayıştay'ın performans denetiminin yükseköğretim alanındaki etkilerini anlamak için gerçekleştirilen betimsel analizde, Sayıştay'ın 2014 yılında yayımladığı Performans Denetimi Rehberinde sayılan kriterler kullanılmıştır. Tablo 6.2.'de Sayıştay'ın performans denetimi kriterleri görülmektedir.

**Tablo 6.2.** Sayıştay Performans Denetimi Kriterleri

Performans Denetimi Kriteri	Kriterin Açıklaması
Mevcudiyet	Denetlenen kurum, yasal düzenlemelere istinaden ilgili dokümanı hazırlamış mıdır?
Zamanlılık	Performans bilgisi, yasal süre içinde raporlanmış mıdır?
Sunum	Performans bilgisi, düzenleyici esaslara uygun şekilde raporlanmış mıdır?
İlgililik	Amaç, hedef, gösterge ve faaliyetler arasında mantıksal bağlantı var mıdır?
Ölçülebilirlik	Hedefler veya göstergeler ölçülebilir nitelikte midir?
İyi tanımlanma	Hedeflerin ve göstergelerin açık ve net bir tanımı var mıdır?
Tutarlılık	Hedefler (göstergeler dâhil), denetlenen kurumun planlama ve raporlama dokümanlarında tutarlı olarak kullanılmış mıdır?
Doğrulanabilirlik	Raporlanan performans bilgisi, kaynağına kadar izlenebilir nitelikte midir?
Geçerlilik/ İkna edicilik	Planlanan performans ile raporlanan performans arasındaki sapmalar denetlenen kurum tarafından ele alınıyor mudur? (Varsa) hedeften sapmayı açıklayan nedenler inandırıcı ve ikna edici midir?
Güvenilirlik	Veri kayıt sistemleri, gerçekleştirmeleri tam ve doğru şekilde ölçerek faaliyet raporunda güvenilir veri sunuyor mudur?

**Kaynak:** (Sayıştay, 2014: 7)

Sayıştay, performans denetimini 4 ana başlık altında gerçekleştirmektedir. Bunlar; Stratejik Planın Değerlendirilmesi, Performans Programının Değerlendirilmesi, Faaliyet Raporlarının Değerlendirilmesi, Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesidir (Sayıştay, 2014: 17).

Bu araştırmada, 2014-2019 yılları arasında en az 2 defa performans denetimi uygulanan üniversiteler hakkında Sayıştay tarafından düzenlenen ve yayımlanan performans denetimi raporları, tablo 6.2.'de görölen denetim kriterleri çerçevesinde incelenmiştir. Bu kapsamda 204 performans denetimi raporunda yer alan 655 adet bulgu; stratejik plan, performans programı, faaliyet raporu ve faaliyet sonuçlarının ölçölmesi ana başlıklarına göre gruplandırılmıştır. Daha sonra bu bulgular, her bir ana başlık altında, tablo 6.2.'de görölen "Sayıştay Performans Denetimi" kriterlerine göre sınıflandırılmıştır. Başka bir ifadeyle, Sayıştay Performans Denetimi Raporundaki bulguların ele aldığı sorun ayrı ayrı incelenerek söz konusu bulgunun/bulguların mahiyeti itibariyle hangi kategoriye girdiği belirlenmiştir. Örneğin, stratejik plana ilişkin bulgulardan "mevcudiyet" kriterine ilişkin olanlar ayrı bir alt grup altında kodlanmıştır. Ayrıca bir bulgunun birden fazla denetim kriteriyle ilgili olması durumunda, söz konusu bulgu ilgili olduğu denetim kriterinin altında ayrı ayrı kodlanmıştır. Örneğin bir bulgu hem "sunum" hem de "ölçülebilirlik" kriteriyle ilgiliyse, söz konusu bulgu her iki kriterin altına da kodlanmıştır.

Kodlamanın bilimsel olarak güvenilirliğini sağlamak amacıyla, Krippendorff'un (2004, 214-215) içerik analizleri için ifade ettiği üç farklı güvenilirlik türünden "stability (tutarlılık)" tercih edilmiştir. Krippendorff'a göre tutarlılık, bir sürecin zaman içerisinde değişmeme derecesidir. Başka bir ifadeyle tutarlılık, bir ölçme veya kodlama prosedürünün tekrarlanan denemelerde aynı sonuçları verme derecesidir. Bu kapsamda, Sayıştay performans denetimi raporları, ilk kodlamanın yapılmasının üzerinden 10 ay geçtikten sonra tekrar incelenmiş ve tablo 6.2.'de belirtilen kategoriler ve alt temalar dikkate alınmak suretiyle yeniden kodlanmıştır. Böylece aradan belirli bir süre geçtikten sonra yapılan kodlama ile ilk kodlama karşılaştırılarak, bu iki kodlamanın tutarlılığı anlaşılmıştır.

Daha sonra 2014-2019 yılları arasında en az iki defa Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulan 82 üniversitenin, söz konusu denetim bulguları doğrultusunda ne ölçüde değişiklik yaptıklarını anlamak için performans denetimi raporları incelenmiştir. Anılan dönemde sadece bir defa performans denetimi uygulanan üniversiteler, kapsam dışında tutulmuştur. Zira bir denetim bulgusunun müteakip yıllarda düzeltilip düzeltilmediğini anlamak için, daha sonraki denetimlerde kontrol edilmesi gerekmektedir. Bu nedenle performans denetimi tespitlerinin denetlenenler tarafından ne

ölçüde yerine getirildiği hakkında değerlendirme yapabilmek için, elimizde denetlenen üniversitenin en az iki adet denetim raporu olmalıdır. 2014-2019 yılları arasında üniversitelerde uygulanan performans denetimi sayısı, Ek 5'te yer almaktadır. Açıklanan çerçevede gerçekleştirilen betimsel analiz sonucunda, performans denetimi kapsamında tespit edilen eksikliklerin denetlenenler tarafından ne ölçüde giderildiği yorumlanmıştır.

#### **6.1.4.2. Nicel Verilerin Analiz Edilme Yöntemi**

Üniversiteler üzerinde uygulanan performans denetiminin etkilerinin ortaya çıkarılmasında, denetlenen üniversitelerin akademik performanslarının gelişimini analiz etmek büyük önem arz etmektedir. Dolayısıyla denetimin etkilerini anlamak için, YÖK ve Sayıştay tarafından denetime tabi tutulan üniversitelerin performanslarına odaklanılmıştır.

Bu araştırmada, performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin akademik performans puanı ile denetlenmeyen üniversitelerin performans puanları karşılaştırmalı olarak incelenmiştir. Böylece YÖK ve Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetim faaliyetinin, üniversitelerin akademik performansı üzerindeki etkilerinin anlaşılması planlanmıştır. Bu doğrultuda, YÖK ve Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin akademik performansı ile performans denetimine tabi tutulmayan üniversitelerin akademik performansı arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığı analiz edilmiştir.

Fark testlerinde bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Bağımsız gruplar t testi, iki bağımsız grubun ortalamaları arasında fark olup olmadığını test etmeye imkan veren istatistiksel bir yöntemdir (Durmuş vd., 2013: 118). Bağımsız gruplar t testinin seçilme nedeni, söz konusu yöntemin iki bağımsız grubun ortalamaları arasında fark olup olmadığını test etmeye imkân veren istatistiksel bir yöntem olmasıdır.

Araştırmacının iki ayrı grubu (örneklemi) karşılaştırması gerekliliği hâsıl olan bazı deneysel çalışmalarda, bir adet deney grubu ile bir adet kontrol grubu bulunmaktadır. Yapılan analiz vasıtasıyla bu iki grubun birbirinden farklı olup olmadığı araştırılır. Deneysel olmayan çalışmalarda da (örneğin farklı iki eğitim seviyesine göre) iki grup karşılaştırılabilir. Bu örneklerdeki iki grup (deney grubu ve kontrol grubu) bağımsız

örneklem olarak kabul edilir. Bu tür çalışmalarda bir katılımcı, sadece tek bir grupta bulunur (Börkan, 2020: 169).

Yapılan analiz vasıtasıyla, akademik performans göstergeleri bakımından, YÖK tarafından olağan akademik performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin ortalaması ile YÖK tarafından olağan performans denetimine tabi tutulmayan üniversitelerin ortalaması arasında anlamlı bir fark olup olmadığı test edilmiştir. Zira performans denetimi üniversitelerin performansını olumlu etkilediyse, denetlenen üniversitelerin akademik performans ortalamasının denetlenmeyen üniversitelerin akademik performans ortalamasından daha yüksek olması beklenmektedir. Bu doğrultuda test edilen iki ayrı grup şunlardır:

**Grup 1 (Deney Grubu)** = YÖK tarafından her yıl akademik performans denetimine tabi tutulan üniversiteler (vakıf üniversiteleri)

**Grup 2 (Kontrol Grubu)** = YÖK tarafından her yıl akademik performans denetimine tabi tutulmayan üniversiteler (devlet üniversiteleri)

Burada bağımlı değişken, üniversitelerin URAP-TR 2021 akademik performans puanıdır. Bağımsız değişken ise üniversitenin türüdür. Başka bir ifadeyle üniversitelerin YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulup tutulmama durumları, bağımsız değişkendir. “Kontrol Grubu”, YÖK tarafından her yıl olağan performans denetimine tabi tutulmayan üniversiteleri ifade etmektedir. “Deney Grubu” ise, YÖK tarafından her yıl olağan performans denetimine tabi tutulan üniversiteleri temsil etmektedir. Devlet üniversitelerinin (kontrol grubu) URAP TR 2021-2022 sıralaması ve puanları Ek 1’de yer almaktadır. Vakıf üniversitelerinin (deney grubu) URAP TR 2021-2022 sıralaması ve puanları ise Ek 2’de yer almaktadır.

Diğer taraftan yapılan analizde, performans göstergeleri bakımından, Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin akademik performans ortalaması ile Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulmayan üniversitelerin akademik performans ortalaması arasında anlamlı bir fark olup olmadığı da test edilmiştir. İkinci araştırma sorusunu cevaplamak için yapılan analizde test edilen iki ayrı grup şunlardır:

**Grup 1 (Deney Grubu)** = Sayıştay’ın idari performans denetimi uyguladığı üniversiteler.

**Grup 2 (Kontrol Grubu)** = Sayıştay’ın idari performans denetimi uygulamadığı üniversiteler.

Burada bağımlı değişken, üniversitelerin URAP-TR 2021 akademik performans puanıdır. Bağımsız değişken ise üniversitenin türüdür. Başka bir ifadeyle üniversitelerin performans denetimine tabi tutulup tutulmama durumlarıdır. “Kontrol Grubu”, Sayıştay tarafından hiçbir zaman performans denetimine tabi tutulmamış üniversiteleri ifade etmektedir. “Deney Grubu” ise, Sayıştay tarafından 2014-2019 yılları arasında (belirtilen yıllar dâhil olmak üzere) en az bir kez performans denetimine tabi tutulmuş üniversiteleri ifade etmektedir. Kontrol grubunu teşkil eden üniversitelerin URAP TR 2021-2022 sıralaması ve puanları Ek 3’de yer almaktadır. Deney grubunu oluşturan üniversitelerin URAP TR 2021-2022 sıralaması ve puanları ise Ek 4’de yer almaktadır.

İki grup ortalamasını karşılaştıran t testi, iki temel varsayıma dayanmaktadır. Bunlar; her iki evrene ait örneklem dağılımının normal olduğu ve bu dağılımların varyanslarının aynı olduğu varsayımlarıdır. Başka bir ifadeyle t testinin, normallik ve eşit varyans olmak üzere iki temel varsayımı vardır (Börkan, 2020: 173). Dolayısıyla t testini uygulamadan önce söz konusu varsayımlar çerçevesinde değerlendirme yapmak gerekmektedir.

2021-2022 akademik yılına ilişkin URAP Türkiye sıralaması incelendiğinde; YÖK tarafından olağan akademik performans denetimine tabi tutulmayan üniversite sayısının 108 adet, YÖK tarafından her yıl olağan şekilde denetlenen üniversite sayısının ise toplam 59 adet olduğu görülmektedir. Merkezi limit teoremi dikkate alındığında, araştırmada verilerin normal dağıldığı anlaşılmıştır.

2021-2022 akademik yılına ilişkin URAP Türkiye sıralaması ve Sayıştay internet sitesi incelendiğinde; Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulmayan üniversite sayısının 68 adet, Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulan üniversite sayısının ise toplam 99 adet olduğu görülmektedir. Merkezi limit teoremi dikkate alındığında, araştırmada bu verilerin de normal dağıldığı anlaşılmıştır.

İstatistik biliminin önemli teoremlerinden olan merkezi limit teoremi, genel olarak örneklem büyüklüğü arttıkça örneklem dağılımının normal dağılıma yaklaşacağını savunan bir teoremdir (Akkuş, 2017: 159). Merkezi limit teoremine göre, örneklem büyüklüğü 30’dan fazla olduğu takdirde, örneklem dağılımı normal dağılıma



yaklaşmaktadır (Gürsakar, 2017: 23). Dolayısıyla merkezi limit teoremine göre, çalışılan örneklem sayısı asgari 30 ise, verilerin normal dağılım gösterdiği kabul edilebilir. Bu araştırma kapsamında incelenen veri grubu sayı olarak 30'un üzerinde olduğundan, verilerin normal dağıldığı kabul edilmiştir.

Diğer taraftan Sayıştay'ın performans denetiminin üniversitelerin akademik performansı üzerindeki etkilerini daha iyi anlamak için, korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda 2014-2019 yılları arasında (belirtilen yıllar dâhil olmak üzere) üniversitelerin Sayıştay'ın performans denetimine tabi tutulma sayılarıyla URAP-TR 2021-2022 akademik performans puanları arasında doğrusal bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Bunun için öncelikle serpilme diyagramına bakılmış ve akabinde korelasyon analizi uygulanmıştır.

Korelasyon analizi, bağımlı veya bağımsız olması dikkate alınmaksızın, değişkenler arasındaki ilişkinin derecesini ve yönünü belirlemeye imkân veren istatistiksel bir yöntemdir (Durmuş vd., 2013: 143). Burada korelasyon analizinin tercih edilme nedeni, Sayıştay'ın bir üniversite üzerinde uyguladığı performans denetimi sayısı ile o üniversitenin akademik performans puanı arasında herhangi bir ilişki olup olmadığını anlamaya istektir. Bu doğrultuda öncelikle serpilme diyagramına ya da başka bir deyişle dağılım grafiğine bakılarak aradaki ilişkinin durumu değerlendirilmiş ve daha sonra korelasyon analizi yapılmıştır. 2014-2019 yılları arasında üniversitelere göre Sayıştay'ın uyguladığı performans denetimi sayısına ilişkin bilgileri ihtiva eden tablo, Ek 5'te yer almaktadır.

## **6.2. Akademik ve İdari Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi**

Bu bölümde, araştırma kapsamında yapılan betimsel analiz ve nicel analiz verileri verilmiştir. İlk olarak YÖK tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkileri üzerinde durulmuştur. Daha sonra Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkileri analiz edilmiştir.

## **6.2.1. YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Akademik Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi**

Bu bölümde YÖK tarafından gerçekleştirilen akademik performans denetiminin; denetlenen üniversiteler üzerindeki etkilerini anlamak için yapılan analiz süreci açıklanmaktadır.

### **6.2.1.1. Üniversitelerin Değişiklik Yapma Eğilimi**

Bu başlık YÖK tarafından uygulanan akademik performans denetiminin etkilerine odaklanmaktadır. Öncelikle performans denetimi sonucunda; denetim bulgularının yükseköğretim alanındaki alınan kararlara ve politika belirleme sürecine katkı sunup sunmadığı saptanmıştır. Daha sonra denetlenen üniversitelerin denetim bulguları doğrultusunda değişiklik yapıp yapmadığı analiz edilmiştir.

YÖK tarafından vakıf üniversiteleri için asgari mekân standartlarının belirlenmesi çalışmasında, vakıf üniversiteleri üzerinde gerçekleştirilen olağan performans denetiminin etkisini görmek mümkündür. Nitekim YÖK tarafından yayımlanan 2018 yılına ait Vakıf Yükseköğretim Kurumları Raporundaki şu ifadeler bu durumu göstermektedir (YÖK, 2018b: IX):

*“(...) Ancak vakıf yükseköğretim kurumlarında gerek denetleme süreçlerinde tespit edilen aksaklıklar, gerekse doğrudan Kurumumuza gelen bazı şikâyet ve talepler doğrultusunda genel hatlarıyla ortak standartların belirlenmesi gereği hâsıl olmuştur (...)”*

Denetim bulgularına istinaden vakıf üniversitelerinin asgari mekân standartlarıyla ilgili YÖK tarafından yapılan düzenleme sonrasında, bu konuda iyileşme gözlenmiştir. Örneğin 2018 ve 2021 yıllarına ilişkin veriler karşılaştırıldığında, 11 vakıf üniversitesinde öğrenci başına düşen açık alanın %50'den; 5 vakıf üniversitesinde ise %25'ten fazla arttığı anlaşılmaktadır. Öğrenci başına düşen kapalı alan açısından ise, yine belirtilen yıllar içerisinde 9 vakıf üniversitesinde %50'den; üçünde ise %25'den fazla artış olduğu anlaşılmaktadır (YÖK, 2021a: XXII).

YÖK tarafından belirlenen asgari mekân standardına göre vakıf üniversitelerinde kütüphane alanının öğrenci başına en az 0,4 m<sup>2</sup> olması gerekmektedir. Vakıf üniversitelerinin 2018 ve 2021 yılına ilişkin verileri karşılaştırıldığında; 28 vakıf

üniversitesinde öğrenci başına düşen kütüphane alanının %50'den; 11 tanesinde ise %25'den fazla arttığı görülmektedir. Kütüphane alanına yönelik belirlenen şartı, 2021 yılı verilerine göre vakıf üniversitelerinin %75'inin (58'inin) sağladığı anlaşılmaktadır. Ancak vakıf üniversitelerinden 19'unun (%25'inin), YÖK tarafından öğrenci başına düşen kütüphane alanı için belirlenen asgari standardı sağlamadığı anlaşılmıştır (YÖK, 2021a: XXII). Kütüphane alanları açısından 2018 yılı verileri ile 2021 yılı verileri karşılaştırıldığında, 2018 yılında 58 vakıf üniversitesinden 15'inin kütüphane alanı standardını sağladığı; bununla birlikte 2021 yılında 77 vakıf üniversitesinden 58'inin kütüphane alanı standardını sağladığı anlaşılmaktadır (YÖK, 2018b: 95-96; YÖK, 2021a: 30-31). Bu veriler, vakıf üniversitelerinin, YÖK tarafından asgari mekân standartları hususunda alınan karar çerçevesinde değişiklik yapma eğilimi gösterdiklerine işaret etmektedir. Nitekim zaman içerisinde vakıf üniversitelerinin kütüphane alanlarında yaşanan iyileşme, YÖK tarafından uygulanan denetimin, denetlenen kurumun fiziki imkânlarını desteklemesini ve geliştirmesini teşvik ettiğini göstermektedir.

YÖK tarafından vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilen denetim, üniversitelerin Ar-Ge ve reklam-tanıtım harcamalarıyla ilgili alınan YÖK Genel Kurul Kararı üzerinde etkili olmuştur. Yayımlanan resmi dokümanlar incelendiğinde konuyla ilgili alınan kararın gerekçesi anlaşılmaktadır.

YÖK'e bağlı bir birim olan YDK vasıtasıyla vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilen 2017-2018 akademik yılı olağan genel denetim faaliyeti sonucunda vakıf üniversitelerinin toplam Ar-Ge bütçesi 1.595.540.664,66 TL; toplam öz kaynaklı Ar-Ge bütçesi ise 41.399.081,37 TL olarak tespit edilmiştir. Ayrıca 2017-2018 akademik yılında; 30 vakıf üniversitesinin öz kaynaklı Ar-ge proje bütçesinin bulunmadığı, sadece 22 vakıf üniversitesinin dış kaynaklı proje bütçesinin olduğu ve 8 vakıf üniversitesinin Ar-Ge harcamasının olmadığı tespit edilmiştir (YÖK, 2019b: XI). Öte yandan olağan denetim sonucunda reklam-tanıtım bulguları da önem arz etmektedir.

YDK tarafından vakıf üniversitelerinde gerçekleştirilen 2016-2017 akademik yılı olağan genel denetim faaliyeti sonucunda, 2016-2017 akademik yılında vakıf üniversiteleri, reklam-tanıtım için toplam 194.823.441,9 TL harcama yaparken bu tutarın 2017-2018 akademik yılında %12,7 artış göstererek 219.476.023,6 TL'ye yükseldiği tespit edilmiştir (YÖK, 2019b: XII).

Bu denetim bulguları üzerine YÖK çalışma başlatarak Ar-Ge harcamaları ve reklam-tanıtım harcamalarıyla ilgili karar almıştır. Bu doğrultuda 04.07.2019 tarihli Yükseköğretim Genel Kurul toplantısında, vakıf üniversitelerinin Ar-Ge'ye toplam öğrenci gelirlerinin en az %1'i kadar bütçe ayırmasının zorunlu olmasına karar verilmiştir. Bunun yanı sıra yine anılan toplantıda, vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım giderlerinin, toplam öğrenci gelirlerinin %1'ini aşmamasına karar verilmiştir (www.yok.gov.tr, 31.01.2021).

Vakıf üniversitelerinin Ar-Ge harcamalarını artırmalarını teşvik etmek amacıyla alınan bu kararda, YÖK tarafından uygulanan olağan denetim sürecinde tespit edilen bulguların etkileri görülmektedir. Nitekim konuyla ilgili YÖK tarafından yapılan açıklamada şunlar kaydedilmiştir (www.yok.gov.tr, 31.01.2021):

*“YÖK tarafından, vakıf yükseköğretim kurumlarına yönelik yapılan rutin değerlendirme ve denetimlerde (...) ülkemizdeki vakıf yükseköğretim kurumlarında Ar-Ge'ye ayrılan bütçelerin öğrenci gelirlerine ve reklam tanıtım giderlerine oranla çok az olması nedeniyle harekete geçti.”*

YÖK tarafından yapılan açıklamanın bütününde kullanılan ifadeler, özellikle rutin denetim ve değerlendirme sürecine yapılan vurgu, Ar-Ge ve reklam-tanıtım harcamaları hususunda alınan söz konusu karar ile olağan denetim bulguları arasında neden-sonuç ilişkisinin varlığına işaret etmektedir.

YÖK tarafından vakıf üniversitelerinin Ar-ge için ayırması gereken asgari bütçeye ilişkin alınan 04.07.2019 tarihli karar sonrasında denetlenen kurumların Ar-Ge harcamasında önemli miktarda artış gerçekleşmiştir. Nitekim 2017-2018 akademik yılında vakıf üniversitelerinin iç kaynaklı araştırma proje bütçesinin ortancası 58.811,30 TL iken, 2018-2019 akademik yılında bu tutar yaklaşık 8 kat artışla 488.243 TL olarak gerçekleşmiştir. YÖK'ün açıkladığı verilere göre 2019-2020 akademik yılından itibaren bütçeden ziyade harcanan tutar dikkate alınmıştır. Buna göre 2019-2020 akademik yılında vakıf üniversitelerinin yaptıkları toplam araştırma proje harcaması ortancasının 2.866.556,4 TL olduğu, iç kaynaklı araştırma proje harcaması ortancasının ise 1.250.666,8 TL'ye yükseldiği anlaşılmaktadır. 2019-2020 akademik yılına ilişkin yapılan olağan denetim faaliyeti sonucunda YDK'nın hazırladığı nihai denetim raporlarına göre, vakıf üniversitelerinin toplam Ar-ge harcaması 740.389.248,7 TL; toplam iç kaynaklı Ar-ge harcaması toplamı ise 309.829.783,9 TL olarak gerçekleşmiştir. Denetim raporlarına

göre, 2019-2020 akademik yılında 45 vakıf üniversitesinin (%58) toplam araştırma bütçesinin 1.000.000 TL'den fazla olduğu anlaşılmıştır (YÖK, 2021a: XXIII-XXIV).

Diğer taraftan vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım harcamalarına yönelik YÖK tarafından getirilen kısıtlama da etkisini göstermiştir. Nitekim 2018-2019 akademik yılında vakıf üniversiteleri reklam-tanıtım için toplam 216.796.443,6 TL harcama yapmıştır. 2019-2020 akademik yılında ise vakıf üniversiteleri reklam-tanıtım için toplam 124.590.536,2 TL harcama yapmıştır. Dolayısıyla 2019 yılında YÖK tarafından yapılan düzenleme sonrasında vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım harcaması büyük ölçüde azalmıştır. Ayrıca 2019-2020 akademik yılında vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım harcamalarının ortancası 949.491,6 TL'dir. Anılan tutar, kütüphaneye yapılan harcamaların ortancasının 2 katıdır. Oysaki 2018-2019 akademik yılında bu oran 4 kat olarak gerçekleşmiştir (YÖK, 2021a: XXIV). Dolayısıyla YÖK tarafından vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım harcamalarına yönelik getirilen kısıtlamalar sonucunda denetlenen üniversitelerin reklam-tanıtım harcamaları azalmış; Arge harcamaları ise artış göstermiştir.

YÖK tarafından vakıf üniversiteleri üzerinde gerçekleştirilen olağan denetim faaliyetinin bir diğer etkisi, akademik personel maaşlarına ilişkin yapılan mevzuat düzenlemesidir. Bu çerçevede, 7243 sayılı Kanun'un 11'inci maddesinde, vakıf üniversitelerinde çalışmakta olan öğretim elemanlarına, unvanlarına göre devlet üniversitelerinde ödenen ücretten daha az ücret verilemeyeceği ifade edilmiştir. Söz konusu ifade, 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Ek 8'inci maddesine eklenmiştir. Bahse konu düzenleme ile YÖK tarafından uygulanan performans denetim faaliyeti arasında neden-sonuç ilişkisi olup olmadığını anlayabilmek için 7243 sayılı Kanun'un 11'inci maddesinin gerekçesine bakılması gerekmektedir.

7243 sayılı Kanun Teklifinin 11'inci madde gerekçesinde; bazı vakıf üniversitelerinde çalışan öğretim elemanlarına asgari ücret tutarında ücret ödendiği, eğitim-öğretim hizmetinin kamu hizmeti niteliği ile çalışanların vasfı hesaba katıldığında bu kişilere ödenecek ücretin devlet üniversitelerindeki emsallerinden az olmaması gerektiği ifade edilmiştir (www.tbmm.gov.tr, 04.02.2021). Ancak söz konusu düzenleme ile performans denetimi arasında herhangi bir ilişki olup olmadığının anlaşılabilmesi için, anılan gerekçede yer alan *bazı vakıf yükseköğretim kurumlarında çalışan öğretim*

*elemanlarına asgari ücret tutarında ücret ödendiği* tespitinin nasıl yapıldığı araştırılmalıdır. Bunun için YÖK tarafından yayımlanan resmi dokümanlar incelenmiştir.

YÖK'ün yayımladığı Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporunda, her bir vakıf üniversitesinde unvanlara göre öğretim elemanlarına ödenen azami ve asgari ücret tutarları ile ortalama ücret tutarları, tablo şeklinde verilmiştir. Söz konusu verilerin, 2018-2019 akademik yılı kapsamında YDK tarafından yapılan denetim sonucu tanzim edilen raporlardan alındığı ifade edilmiştir. Bahse konu tablo incelendiğinde, 7243 sayılı Kanun Teklifinin 11'inci madde gerekçesinde belirtildiği gibi, bazı vakıf üniversitelerinde öğretim elemanlarına ödenen net ücret tutarının devlet üniversitelerindeki emsallerinden oldukça az olduğu görülmektedir (YÖK, 2020b: 84-85). Bu durum ise, 7243 sayılı Kanun'un 11'inci maddesi ile yapılan düzenlemede, YÖK tarafından vakıf üniversiteleri üzerinde gerçekleştirilen performans denetiminin etkisi olduğunu göstermektedir.

YÖK tarafından yapılan mevzuat düzenlemelerinin vakıf üniversitelerinin eylem ve işlemleri üzerinde büyük ölçüde etkili olduğu görülmekteyse de vakıf üniversitelerinde çalışan akademik personele ödenen maaş seviyesiyle ilgili alınan kararın etkisi için aynı şey söylenememektedir. Zira söz konusu kararın etkilerinin sınırlı olduğu anlaşılmaktadır. YÖK'ün yayımladığı 2021 yılı verilerine göre, hala devlet üniversitelerindeki emsallerinden daha düşük ücret veren üniversitelerin olduğu görülmektedir (YÖK, 2021a: 70-71). Nitekim YÖK tarafından yapılan açıklamada, vakıf üniversitelerindeki akademisyen maaşlarıyla ilgili şikâyetler üzerine inceleme başlatıldığı duyurulmuştur ([www.yok.gov.tr](http://www.yok.gov.tr), 28.04.2022).

7243 sayılı Kanun'un 12'nci maddesiyle 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun Ek 9'uncu maddesine eklenen fıkra ile birlikte, vakıf üniversitelerinin ücretsiz okutmakla yükümlü oldukları asgari öğrenci oranı %10'dan %15'e yükseltilmiştir. YÖK'ün önerdiği bu kanun değişikliğinin yasalaşmasıyla birlikte, vakıf üniversiteleri, ilgili programa en başarılı dereceyle yerleşen öğrencilerin asgari %15'ini öğrenim süresi boyunca tam burslu okutmakla yükümlü olmuştur. YÖK tarafından uygulanan denetim bulgularıyla söz konusu değişiklik arasında neden sonuç ilişkisi olup olmadığının tespiti için 7243 sayılı Kanun'un gerekçesine bakılması gerekmektedir.

Anılan Kanun'un 12'inci maddesinin gerekçesinde,

*“Vakıf müessesesinin ideal amaçları gereği, vakıf yükseköğretim kurumları başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrencilere ücretsiz eğitim imkânı sağlamaktadır. (...) Ancak bazı vakıf yükseköğretim kurumları da ücretten belirli yüzdelerle indirim, yemek yardımı gibi yollarla yetinmektedir. (...)”* ibaresi yer almaktadır (www.yok.gov.tr, 09.07.2021; www.mevzuat.tbmm.gov.tr, 09.07.2021).

Dolayısıyla söz konusu ibare, vakıf üniversitelerinin burslu okutmakla yükümlü oldukları asgari öğrenci sayısına ilişkin yapılan kanun değişikliği ile YÖK tarafından uygulanan denetim arasında neden sonuç ilişkisi olduğunu göstermektedir.

Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporu incelendiğinde, ÖSYM'nin yayımladığı Yükseköğretim Kurumları Sınavı (YKS) kontenjanlarına göre vakıf üniversitelerinin 10 tanesinde tam burslu öğrenci kontenjanının toplam öğrenci kontenjanına oranının %15 ve üzeri olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2021 Raporu incelendiğinde ise, ÖSYM'nin yayımladığı YKS kontenjanlarına göre vakıf üniversitelerinin tamamında tam burslu öğrenci kontenjanının toplam öğrenci kontenjanına oranının %15 ve üzeri olduğu anlaşılmaktadır (YÖK, 2020b: 60-61; YÖK, 2021a: 125-201). Listede bir vakıf yükseköğretim kurumuna ait veri yer almamaktadır. Bu verilere göre, vakıf üniversitelerinin ücretsiz okutmakla yükümlü oldukları öğrenci sayısına ilişkin yapılan mevzuat düzenlemesinin denetlenen üniversitelerin faaliyetleri üzerinde etkili olduğu anlaşılmaktadır.

Vakıf üniversiteleri her akademik yıl sonunda YÖK tarafından genel denetime tabi tutulmaktadır. Söz konusu denetim faaliyeti sonucunda tespit edilen bulgulara yönelik çeşitli yaptırımlar uygulanabilmektedir. Söz konusu yaptırımlar, Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 25'inci maddesinde belirtilmiştir. Bunlar; Uyarma, yeni akademik birim kurma ve program açma taleplerinin askıya alınması, öğrenci kontenjanının kısıtlanması veya öğrenci alımının durdurulması, faaliyet izninin geçici olarak durdurulması, faaliyet izninin kaldırılmasıdır.

İlgili mevzuat hükmünden de anlaşıldığı üzere, vakıf üniversiteleri üzerinde gerçekleştirilen denetim sonucunda tespit edilen mevzuata aykırılığın ağırlığına göre, “uyarma ve düzeltme isteme” önleminde “faaliyet izninin kaldırılması” önlemine kadar çeşitli önlemler uygulanabilir. Burada vurgulanması gereken diğer bir husus da daha önce önlem uygulanan konuda vakıf üniversitesi tarafından süresi içerisinde herhangi bir düzeltme yapılmadığı takdirde, bir üst önlemin uygulanabileceği hususudur. Anılan Vakıf

Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği'nin 25. maddesinin; a bendinin 2'nci alt bendi , b bendinin 1. alt bendi, c bendinin 1. alt bendi, d bendinin 1. alt bendi ve e bendinin 1. alt bendinde bu husus açıkça belirtilmiştir. Anılan maddelere göre, örneğin, “akademisyen atama işlemlerinin mevzuata uygun olarak yapılmaması” gerekçesiyle 25/a-6 hükmüne istinaden “uyarma ve düzeltme isteme” önlemi uygulanan bir vakıf üniversitesi hakkında, bir sonraki denetim döneminde de aynı bulgunun tespit edilmesi halinde, bu defa bir üst önlem olan “yeni akademik birim kurma ve program açma taleplerinin askıya alınması” önleminin uygulanması gerekmektedir. Vakıf yükseköğretim kurumları olağan genel denetimi kapsamında ilgili mevzuat kapsamında uygulanabilecek önlemleri gösteren tablo Ek 6'da yer almaktadır.

2020 yılı içerisinde 7243 sayılı Kanun'un 12'nci maddesiyle gerçekleştirilen değişiklikle birlikte vakıf üniversitelerinin ücretsiz okutmakla yükümlü oldukları asgari öğrenci oranı %10'dan %15'e yükseltilmiştir. Bu değişikliğin ardından vakıf üniversitelerinin burslu öğrenci oranlarında kayda değer bir iyileşme görülmüştür. Nitekim 2017-2018 akademik yılında 67 vakıf üniversitesinden 57 tanesinde tam burslu öğrenci oranı %15'in altında iken; 2020 yılında 75 vakıf üniversitesinin tamamında tam burslu öğrenci oranı asgari %15 ve üzeri olarak gerçekleşmiştir (YÖK, 2018b: 103-104; YÖK, 2021a: 51-52). Bu veriler, vakıf üniversitelerinin öğrenci burs oranlarıyla ilgili yapılan mevzuat düzenlemesinin, üniversitelerin iş ve işlemleri üzerinde etkili olduğunu göstermektedir.

2016-2017 akademik yılında 69 vakıf üniversitesi YÖK tarafından denetlenmiş olup denetim sonucunda 306 önlem uygulanmıştır. 2017-2018 akademik yılında 69 vakıf üniversitesi denetlenmiş olup denetim sonucunda 438 önlem uygulanmıştır. 2018-2019 akademik yılında, 70 vakıf üniversitesi olağan denetime tabi tutulmuş olup denetim sonucunda 661 önlem uygulanmıştır. 2019-2020 akademik yılında 72 vakıf üniversitesi hakkında düzenlenen olağan denetim raporu sonucunda 457 önlem uygulanmıştır. Ayrıca yine olağan denetim faaliyeti sonucunda; 2016-2017 denetim döneminde 30, 2017-2018 denetim döneminde 44 ve 2018-2019 denetim döneminde ise 28 konu hakkında “ayrıntılı inceleme” talep edilmiştir. Ayrıntılı incelemeler tamamlandığında tekrar Yükseköğretim Genel Kurul gündemine alınmaktadır. Olağan denetim faaliyeti sonucunda, daha önceki yıllara ait; 2016-2017 denetim döneminde 149 önlem, 2017-2018 denetim döneminde 230 önlem, 2018-2019 denetim döneminde 274 önlem ve 2019-2020 denetim döneminde



74 önlem, kurumların ilgili konuları düzeltmeye yönelik gerçekleştirdikleri çalışmalar sonucunda kaldırılmıştır (YÖK, 2020b: XIII; YÖK, 2021a: XVI). Başka bir ifadeyle anılan tarih aralığında vakıf üniversitesi hakkında toplam 1862 önlem uygulanmakla birlikte, bu önlemlerden 727'sinin ilgili kurumun düzeltici işlem yapması nedeniyle kaldırıldığı anlaşılmaktadır.

Olağan denetim sonucunda YÖK tarafından alınan kararların, birçok alanda denetlenen üniversiteleri (vakıf üniversiteleri) etkilediği görülmüştür. Tablo 6.3.'de, YÖK tarafından uygulanan olağan denetimin, yükseköğretim alanında katkı sunduğu somut mevzuat değişiklikleri ve diğer düzenlemeler görülmektedir.

**Tablo 6.3.** YÖK Tarafından Uygulanan Olağan Denetimin Yükseköğretim Alanında Katkı Sunduğu Somut Mevzuat Değişiklikleri ve Diğer Düzenlemeler

Neden	Sonuç
YÖK denetimleri sonucunda tespit edilen aksaklıklar ile YÖK'e gelen bazı şikâyet ve talepler	YÖK tarafından vakıf üniversiteleri için asgari mekân standartlarının belirlenmesi
YÖK tarafından vakıf üniversitelerinde yapılan denetimlerde, bazı vakıf üniversitelerinin Ar-ge harcamalarının çok düşük; reklam-tanıtım harcamalarının ise yüksek olduğu yönünde tespitler	YÖK tarafından vakıf üniversitelerinin Ar-Ge'ye toplam öğrenci gelirlerinin en az %1'i kadar bütçe ayırmasının zorunlu olmasına; bunun yanı sıra üniversitelerinin reklam-tanıtım giderlerinin, toplam öğrenci gelirlerinin %1'inden fazla olmamasına karar verilmiştir
YÖK tarafından yapılan denetimlerde bazı vakıf üniversitelerinde öğretim elemanlarına ödenen net ücret tutarının devlet üniversitelerindeki emsallerinden oldukça az olduğu yönünde tespitler	Vakıf üniversitelerinde çalışmakta olan akademisyenlere, unvanlarına göre devlet üniversitelerinde çalışanlara ödenen ücretten daha az ücret verilemeyeceği yönünde yasal düzenleme yapılmıştır
Bazı vakıf üniversitelerinin ciddi sayılarda öğrenciye burs imkânı sağlamasına rağmen bazı vakıf üniversitelerinin sadece ücretten belirli yüzdelerle indirim, yemek yardımı gibi yollarla yetinmeleri nedeniyle YÖK tarafından bu konuda kanun değişikliği önerilmesi	Vakıf üniversitelerinin ücretsiz okutmakla yükümlü oldukları asgari öğrenci oranı %10'dan %15'e yükseltilmiştir.

**Kaynak:** YÖK'ün ilgili raporlarından (YÖK, 2020b: XIII; YÖK, 2021a: XVI) derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 6.4.'de YÖK tarafından gerçekleştirilen olağan denetimin, denetlenen üniversitelerin (vakıf üniversiteleri) faaliyetleri üzerindeki etkilerine ilişkin bulgular özetlenmiştir.

**Tablo 6.4.** YÖK Tarafından Gerçekleştirilen Olağan Denetimin Denetlenen Üniversitelerin Eylem ve İşlemleri Üzerindeki Etkileri

Neden	Sonuç
Vakıf üniversitelerinin asgari mekân standartlarıyla ilgili YÖK tarafından 2019 yılında yapılan düzenleme	2018 ve 2021 yılı verileri karşılaştırıldığında;11 vakıf üniversitesinde öğrenci başına düşen açık alan %50'den; 5 vakıf üniversitesinde ise %25'ten fazla artmıştır Öğrenci başına düşen kapalı alan açısından ise, yine belirtilen yıllar içerisinde 9 vakıf üniversitesinde %50'den; 3'ünde ise %25'den fazla artış olmuştur. 2018 yılında 58 vakıf üniversitesinden 15'inin kütüphane alanı standardını sağladığı; bununla birlikte 2021 yılında 77 vakıf üniversitesinden 58'inin kütüphane alanı standardını sağladığı tespit edilmiştir.
YÖK'ün önerisiyle 2020 yılı içerisinde 7243 sayılı Kanun'un 12'nci maddesiyle gerçekleştirilen değişiklikle birlikte vakıf üniversitelerinin ücretsiz okutmakla yükümlü oldukları asgari öğrenci oranı %10'dan %15'e yükseltilmiştir.	2017-2018 akademik yılında 67 vakıf üniversitesinin 57'sinde tam burslu öğrenci oranı %15'in altında iken; 2020 yılında 75 vakıf üniversitesinin tamamında tam burslu öğrenci oranı asgari %15 ve üzeri olarak gerçekleşmiştir.
YÖK tarafından müstakil vakıf üniversitelerinin Ar-Ge'ye toplam öğrenci gelirlerinin en az %1'i kadar bütçe ayırmasının zorunlu olmasına karar verilmiştir.	2017-2018 akademik yılında vakıf üniversitelerinin iç kaynaklı araştırma proje bütçesinin ortancası 58.811,30 TL iken, 2018-2019 Akademik Yılında bu tutar yaklaşık 8 kat artışla 488.243 TL olarak gerçekleşmiştir. 2019-2020 Akademik Yılında vakıf üniversitelerinin yaptıkları toplam araştırma proje harcaması ortancası 2.866.556,4 TL iken, iç kaynaklı araştırma proje harcaması ortancasının ise 1.250.666,8 TL'ye yükselmiştir.
YÖK tarafından vakıf üniversitelerinin reklam-tanıtım harcamalarının, toplam öğrenci gelirlerinin %1'ini aşmamasına karar verilmiştir.	2018-2019 Akademik Yılında vakıf üniversiteleri reklam-tanıtım için toplam 216.796.443,6 TL harcama yapmıştır. 2019-2020 Akademik Yılında ise vakıf üniversiteleri reklam-tanıtım için toplam 124.590.536,2 TL harcama yapmıştır. Dolayısıyla 2019 yılında YÖK tarafından yapılan düzenleme sonrasında reklam-tanıtım harcaması büyük ölçüde azalmıştır.
YÖK tarafından; 2016-2017 Akademik Yılında 69, 2017-2018 Akademik Yılında 69, 2018-2019 Akademik Yılında 70 ve 2019-2020 Akademik Yılında 72 vakıf üniversitesi olağan denetime tabi tutulmuş olup denetim sonucunda denetlenen kurumlara toplam 1862 müeyyide uygulanmıştır.	YÖK tarafından denetlenen kurumlara uygulanan müeyyidelerden 727'si, ilgili kurumun düzeltici işlem yapması nedeniyle kaldırılmıştır.

**Kaynak:** YÖK'ün ilgili raporlarından (YÖK, 2020b: XIII; YÖK, 2021a: XVI) derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Tablo 6.5.'de YÖK'ün uyguladığı olağan denetim sonucunda üniversitelere uygulanan yaptırım sayıları ve üniversitelerin düzeltici faaliyetlerine ilişkin veriler görülmektedir.

**Tablo 6.5.** Denetlenen Üniversitelerin Denetim Tavsiyelerine Uyma Eğilimi

Akademik Yıl	Denetlenen Üniversite Sayısı	Denetim Uygulanan Sonucunda Yaptırım Sayısı	Daha Önceki Denetimlerdeki Eksikliklere İlişkin Düzeltme Yaptığı Ünv. Sonucunda Kaldırılan Yaptırım Sayısı
2016-2017	69	306	149
2017-2018	69	438	230
2018-2019	70	661	247
2019-2020	72	457	74

**Kaynak:** YÖK’ün ilgili raporlarından (YÖK, 2020b: XIII; YÖK, 2021a: XVI) derlenerek araştırmacı tarafından oluşturulmuştur.

Yapılan analiz ve değerlendirmeler sonucunda, YÖK’ün uyguladığı akademik performans denetimi tespitlerinin denetlenen üniversitelerde değişikliklere katkı sunduğu anlaşılmıştır. Nitekim denetim bulguları sonucunda çeşitli yaptırımlar uygulanmasına karşın, denetlenen üniversitelerin düzeltici çalışmalarına istinaden bu yaptırımların büyük çoğunluğunun kaldırıldığı görülmektedir. Dolayısıyla denetlenen üniversiteler denetim tavsiyeleri sonucunda yüksek düzeyde değişiklik yapma eğilimi göstermiştir. Bu sonuca göre, “H1: YÖK’ün üniversitelerde gerçekleştirdiği akademik performans denetimi tespitlerine, denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.” hipotezi kabul edilmiştir.

### 6.2.1.2. Üniversitelerin Akademik Performansı Üzerindeki Etkileri

YÖK tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkilerini anlayabilmek için önemli noktalardan birisi de, YÖK tarafından olağan performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin performansı ile olağan performans denetimine tabi tutulmayan üniversitelerin performansı arasında fark olup olmadığını tespit etmektir. Tablo 6.6.’da analize tabi tutulan bağımsız iki gruba ait istatistiksel veriler görülmektedir.

**Tablo 6.6.** Bağımsız İki Grubun URAP-TR Performans Puanına İlişkin Temel İstatistiksel Veriler

Üniversite Türü	Sayı (N)	Aritmetik Ortalama ( $\bar{x}$ )	Standart Sapma
Devlet	108	457,4359	121,68868
Vakıf	59	331,2739	138,33221

2021-2022 akademik yılı URAP-TR sıralaması analiz edildiğinde, sıralamada yer alan ve analize tabi tutulan 108 devlet üniversitesinin performans puanı aritmetik ortalamasının 457,4359 olduğu; bununla birlikte vakıf üniversitelerinin performans puanı aritmetik ortalamasının ise 331,2739 olduğu anlaşılmıştır. Ayrıca devlet üniversiteleri

performans puanları açısından standart sapma 121,68868; vakıf üniversiteleri performans puanları açısından standart sapma ise 138,33221 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 6.6. incelendiğinde her yıl YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulan üniversitelerin (vakıf) 2021-2022 akademik yılı URAP TR performans puanı aritmetik ortalamasının, her yıl YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulmayan üniversitelerin (devlet) aritmetik ortalamasından daha düşük olduğu görülmektedir. Diğer bir deyişle, YÖK tarafından her yıl olağan denetime tabi tutulan üniversitelerin akademik başarısı, her yıl olağan denetime tabi tutulmayan üniversitelerin akademik başarısından daha yüksek değildir. Bununla birlikte söz konusu farkın istatistiksel açıdan anlamlı olup olmadığı, bağımsız gruplar t testi suretiyle değerlendirilmiştir.

Bağımsız gruplar t testini uygulayabilmek için öncelikle bağımlı ve bağımsız değişkenlerin durumu, verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri hususu ile varyansların eşit olup olmaması açısından değerlendirilmiştir. Normallik varsayımı açısından yapılan incelemede, merkezi limit teoremine göre verilerin normal dağıldığı değerlendirilmiştir. Varyansların eşit olup olmadığını anlamak için ise IBM SPSS 23 programı kullanılarak Levene testi yapılmış olup test sonucunda p değeri 0,471 olarak bulunmuştur. Söz konusu değer 0,05'den büyük olduğundan bağımsız gruplar t testi, eşit varyanslar varsayarak gerçekleştirilmiştir. Tablo 6.7.'de bağımsız gruplar t testinin sonucu görülmektedir.

**Tablo 6.7.** Bağımsız Gruplar t Testi Sonucu

		<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Std. Sap.</b>	<b>T Değeri</b>	<b>P Değeri</b>
<b>PUAN</b>	Devlet	108	457,4359	121,68868	6,099	0,00
	Vakıf	59	331,2739	138,33221		

Tablo 6.7.'de görüldüğü üzere, p değeri 0,05'den küçük olduğu için, devlet üniversitelerinin URAP TR puan ortalaması ile vakıf üniversitelerinin URAP TR ortalamasının birbirinden farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, iki bağımsız grubun ortalaması arasında anlamlı bir fark vardır. URAP TR puan ortalamalarına bakıldığında, akademik performans açısından, devlet üniversitelerinin vakıf üniversitelere göre daha başarılı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Tüm bu verilere göre, vakıf üniversitelerinin her yıl YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulmasına rağmen, akademik performans puan ortalaması açısından devlet üniversitelerinin daha başarılı olduğu görülmektedir. Bu durumda, YÖK tarafından vakıf üniversiteleri üzerinde

uygulanan ve muhteviyatı itibariyle performans denetimini de kapsayan olağan denetimin, kurumların akademik performansına olumlu etki ettiği çıkarımını yapma imkânı bulunmamaktadır. Zira uygulanan denetimin akademik performansına olumlu etki etmesi halinde, denetlenen grubun ortalamasının denetlenmeyen grubun ortalamasına göre daha yüksek olması beklenen bir durumdur. Ancak yapılan analiz sonucunda, olağan denetime tabi tutulmayan grubun URAP TR puan ortalamasının, olağan denetime tabi tutulan grubun ortalamasından anlamlı şekilde daha yüksek olduğu bulunmuştur.

Analiz sonucuna göre, “H2: YÖK’ün akademik performans denetimi gerçekleştirdiği üniversitelerin akademik performansı, YÖK’ün akademik performans denetimi gerçekleştirmediği üniversitelerin akademik performansı arasında anlamlı şekilde daha yüksektir.” hipotezi reddedilmiştir.

## **6.2.2. Sayıştay Tarafından Gerçekleştirilen Performans Denetiminin Etkilerinin Analizi**

Bu bölümde Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkilerine ilişkin betimsel analiz ve nicel analiz verileri analiz edilmiştir.

### **6.2.2.1. Üniversitelerin Değişiklik Yapma Eğilimi**

Bu başlıkta, Sayıştay’ın performans denetimi sonucunda; denetlenen üniversitelerin denetim bulguları ve tavsiyeleri doğrultusunda değişiklik yapıp yapmadığı hususlarında yapılan betimsel analize yer verilmektedir. Analizlerde kullanılan anahtar temalar ve açıklamaları, Sayıştay’ın Performans Denetimi Rehberinden alınmıştır.

Tablo 6.8.’de 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin Stratejik Planlarının incelenmesi sonucunda yapılan tespitler hakkında sayısal veriler görülmektedir.

**Tablo 6.8.** 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Stratejik Planlara İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı

Anahtar Tanımlama	Frekans	Oran (%)
Mevcudiyet	5	2,43
Zamanlılık	16	7,77
Sunum	64	31,07
İlgililik	39	18,93
Ölçülebilirlik	54	26,21
İyi tanımlanma	27	13,11
Diğer	1	0,49
<b>Toplam</b>	<b>206</b>	<b>100</b>

Tablo 6.8.’deki verilere göre, denetlenen üniversitelerde stratejik planlara ilişkin en fazla ulaşılan denetim bulgusu “sunum” kriteriyle ilgilidir. Başka bir deyişle, üniversitelerde, stratejik planlarını mevzuata ve düzenleyici esaslara uygun şekilde hazırlama konusunda eksiklikler tespit edilmiştir. Stratejik planlara ilişkin en fazla ulaşılan ikinci bulgu, “ölçülebilirlik” anahtar tanımlamasıyla ilgilidir. Yani üniversitelerin belirledikleri stratejik amaç ve hedefler arasında “ölçülebilirlik” kriterini karşılamayanların olduğu anlaşılmıştır.

Tablo 6.9.’da 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin Performans Programlarının incelenmesi sonucunda yapılan tespitler hakkında sayısal veriler görülmektedir.

**Tablo 6.9.** 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Performans Programlarına İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı

Anahtar Tanımlama	Frekans	Oran (%)
Mevcudiyet	9	4,46
Zamanlılık	7	3,47
Sunum	89	44,06
İlgililik	45	22,28
Ölçülebilirlik	28	13,86
İyi tanımlanma	22	10,89
Diğer	2	0,99
<b>Toplam</b>	<b>202</b>	<b>100</b>

Tablo 6.9.’daki verilere göre, denetlenen üniversitelerde performans programlarına ilişkin en fazla ulaşılan denetim bulgusu “sunum” kriteriyle ilgilidir. Başka bir deyişle, üniversitelerde, performans programlarını mevzuata ve düzenleyici esaslara uygun şekilde hazırlama konusunda eksiklikler tespit edilmiştir. Performans Programlarına ilişkin en fazla ulaşılan ikinci bulgu, “ilgililik” anahtar tanımlamasıyla ilgilidir. Yani

üniversitelerin belirledikleri bazı performans hedeflerinin ve performans göstergelerinin birbiriyle ilgili olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 6.10.'da 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin Faaliyet Raporlarının incelenmesi sonucunda yapılan tespitler hakkında sayısal veriler görülmektedir.

**Tablo 6.10.** 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Faaliyet Raporlarına İlişkin Yapılan Tespitlerin Oransal Dağılımı

Anahtar Tanımlama	Frekans	Oran (%)
Mevcudiyet	3	1,62
Zamanlılık	37	20
Sunum	46	24,86
Tutarlılık	6	3,24
Doğrulanabilirlik	2	1,08
Geçerlilik/İkna edicilik	84	45,41
Diğer	7	3,78
<b>Toplam</b>	<b>185</b>	<b>100</b>

Tablo 6.10.'daki verilere göre, denetlenen üniversitelerde Faaliyet Raporlarına ilişkin en fazla ulaşılan denetim bulgusu “geçerlilik/ikna edicilik” kriteriyle ilgilidir. Başka bir deyişle, üniversitelerde, ulaşılmaması planlanan performans hedefleri gerçekleştirilemediği takdirde bunların nedenlerinin geçerli ve ikna edici biçimde açıklanmadığı durumlarla karşılaşmıştır. Faaliyet Raporlarına ilişkin en fazla ulaşılan ikinci bulgu, “sunum” anahtar tanımlamasıyla ilgilidir. Yani üniversitelerde, Faaliyet Raporlarını mevzuata ve düzenleyici esaslara uygun şekilde hazırlama konusunda eksiklikler tespit edilmiştir.

Tablo 6.11'de 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin “Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi” kategorisi altında yapılan tespitler hakkında sayısal veriler görülmektedir.

**Tablo 6.11.** 2014-2019 Yılları Arasında Performans Denetimi Kapsamında Üniversitelerin Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi Hususundaki Tespitlerin Oransal Dağılımı

Anahtar Tanımlama	Frekans	Oran (%)
Performans bilgisine ilişkin veri kayıt sistemlerinin mevcut olması	41	66,13
Verilerin güvenilirliğine ve/veya veri kayıt sistemine yönelik risklerin bulunması	21	33,88
<b>Toplam</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

Tablo 6.12.'de Sayıştay performans denetimi bulgularına istinaden üniversitelerin Stratejik Planlarına ilişkin değişiklik yapma eğilimi görülmektedir.

**Tablo 6.12.** Üniversitelerin Stratejik Planlara İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi

Toplam Bulgu Sayısı	Daha Sonraki Denetimlerde Tekrar Eden Eksiklik Sayısı
206	4

Tablo 6.12. incelendiğinde; 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan Üniversitelerde stratejik planlara ilişkin toplam 206 adet bulgu tespit edildiği görülmektedir. Bu denetim bulgularından 4 tanesinin daha sonraki denetimlerde de rapor edildiği, başka bir ifadeyle 4 adet bulgunun denetlenen üniversite tarafından düzeltilmeyerek daha sonraki denetim dönemlerinde de devam ettiği anlaşılmıştır.

Tablo 6.13.'de Sayıştay performans denetimi bulgularına istinaden üniversitelerin Performans Programlarına ilişkin değişiklik yapma eğilimi görülmektedir.

**Tablo 6.13.** Üniversitelerin Performans Programlarına İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi

Toplam Bulgu Sayısı	Mükerrer Eksiklik Sayısı
202	23

Tablo 6.13.incelendiğinde; 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan Üniversitelerde stratejik planlara ilişkin toplam 202 adet bulgu tespit edildiği, bu denetim bulgularından 23 tanesinin daha sonraki denetimlerde de rapor edildiği, başka bir ifadeyle 23 adet bulgunun denetlenen üniversite tarafından düzeltilmeyerek daha sonraki denetim dönemlerinde de devam ettiği anlaşılmaktadır.

Tablo 6.14'de Sayıştay performans denetimi bulgularına istinaden üniversitelerin Faaliyet Raporlarına ilişkin değişiklik yapma eğilimi görülmektedir.

**Tablo 6.14.** Üniversitelerin Faaliyet Raporlarına İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi

Toplam Bulgu Sayısı	Mükerrer Eksiklik Sayısı
185	25

Tablo 6.14. incelendiğinde; 2014-2019 yılları arasında performans denetimine tabi tutulan Üniversitelerde stratejik planlara ilişkin toplam 185 adet bulgu tespit edildiği, bu denetim bulgularından 25 tanesinin daha sonraki denetimlerde de rapor edildiği, başka bir ifadeyle 25 adet bulgunun denetlenen üniversite tarafından düzeltilmeyerek daha sonraki denetim dönemlerinde de devam ettiği anlaşılmaktadır.

Tablo 6.15.'de Sayıştay performans denetimi bulgularına istinaden üniversitelerin Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesine ilişkin değişiklik yapma eğilimi görülmektedir.



**Tablo 6.15.** Üniversitelerin Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi Kategorine İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi

Toplam Bulgu Sayısı	Mükerrer Eksiklik Sayısı
62	11

Tablo 6.15. incelendiğinde; 2014-2019 yılları arasında 82 üniversitenin en az 2 defa Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulduğu, bu performans denetimleri sonucunda Faaliyet Sonuçlarının Ölçülmesi kategorisine ilişkin 62 bulgu tespit edildiği, bu bulgulardan 11 tanesinin ise daha önceki benzer nitelikteki tespitlere rağmen düzeltilmeyen bulgulardan oluştuğu anlaşılmaktadır.

Tablo 6.16.'da Sayıştay performans denetimi bulgularına istinaden üniversitelerin tüm kategorilere ilişkin değişiklik yapma eğilimi görülmektedir.

**Tablo 6.16.** Üniversitelerin tüm kategorilere İlişkin Değişiklik Yapma Eğilimi

Üniversite Sayısı	İncelenen Performans Denetimi Raporu Sayısı	Toplam Bulgu Sayısı	Mükerrer Eksiklik Sayısı
82	204	655	100

Tablo 6.16. incelendiğinde; 2014-2019 yılları arasında 82 üniversitenin en az iki defa Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulduğu, bu performans denetimleri sonucunda tüm kategorilere ilişkin 655 bulgu tespit edildiği, bu bulgulardan 100 tanesinin ise daha önceki benzer nitelikteki tespitlere rağmen düzeltilmeyen bulgulardan oluştuğu ve buna göre %15,27 oranında mükerrer eksiklik olduğu anlaşılmaktadır.

Yapılan betimsel analiz, denetlenen üniversitelerin Sayıştay performans denetimi tespitlerine büyük ölçüde uyma eğilimi gösterdiğini doğrulamaktadır. Dolayısıyla “H3: Sayıştay’ın üniversitelerde gerçekleştirdiği idari performans denetimi tespitlerine, denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.” hipotezi kabul edilmiştir.

### 6.2.2.2. Üniversitelerin Akademik Performansı Üzerindeki Etkileri

Tablo 6.17.'de analize tabi tutulan bağımsız iki gruba ait istatistikî veriler görülmektedir.

**Tablo 6.17.** Bağımsız İki Grubun URAP-TR Performans Puanına İlişkin Temel İstatistikî Veriler

Gruplar	Sayı (N)	Aritmetik Ortalama ( $\bar{x}$ )	Standart Sapma
Kontrol Grubu (Denetlenmeyenler)	68	336,1300	137,53437
Deney Grubu (Denetlenenler)	99	465,5697	117,75585

Tablo 6.17'de yer alan "Kontrol Grubu", Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulmamış üniversiteleri ifade etmektedir. "Deney Grubu" ise, Sayıştay tarafından 2014-2019 yılları arasında (belirtilen yıllar dâhil olmak üzere) asgari 1 defa performans denetimine tabi tutulmuş üniversiteleri ifade etmektedir. Bu iki bağımsız grubun URAP TR 2021-2022 akademik performans puanına bakıldığında, kontrol grubunun ortalamasının 336,1300; deney grubunun ortalamasının ise 465,5697 olduğu görülmektedir. Bu sonuca göre deney grubunu oluşturan Üniversitelerin ortalaması, kontrol grubuna nazaran %28 daha yüksektir. Başka bir ifadeyle, Sayıştay tarafından en az 1 defa performans denetimine tabi tutulan Üniversitelerin URAP TR puan ortalaması, Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulmayan Üniversitelerin ortalamasından %28 oranında daha yüksektir. Bununla birlikte söz konusu farkın istatistikî açıdan anlamlı olup olmadığı, bağımsız gruplar t testi suretiyle değerlendirilmiştir.

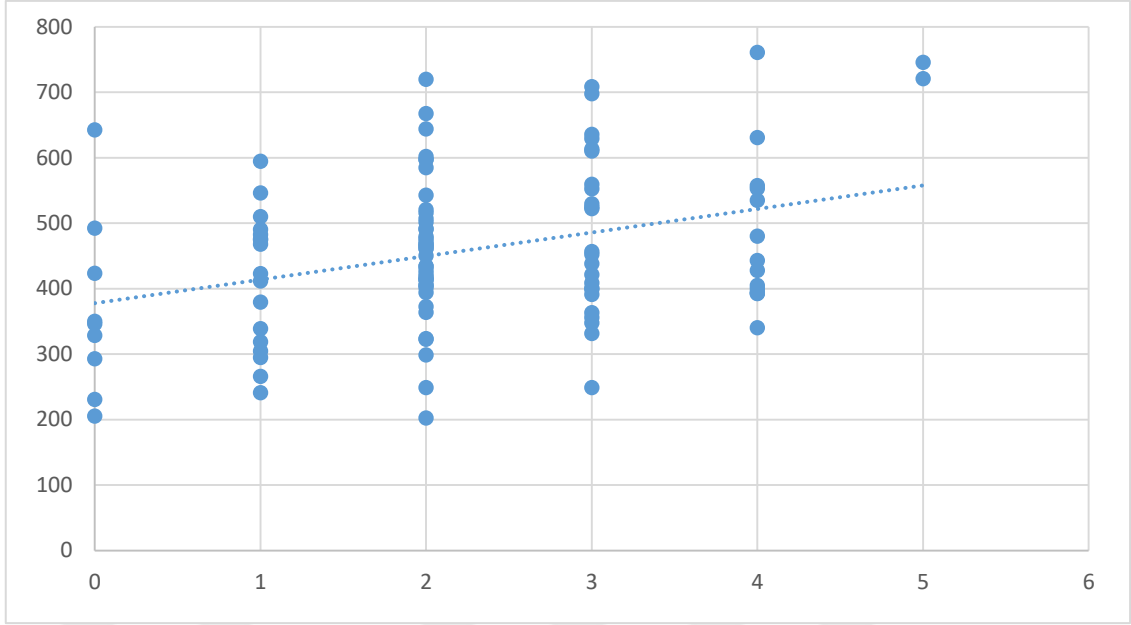
Bağımsız gruplar t testini uygulayabilmek için öncelikle bağımlı ve bağımsız değişkenlerin durumu, verilerin normal dağılım gösterip göstermedikleri hususu ile varyansların eşit olup olmaması açısından değerlendirilmiştir. Normallik varsayımı açısından yapılan incelemede, merkezi limit teoremine göre verilerin normal dağıldığı değerlendirilmiştir. Varyansların eşit olup olmadığını anlamak için ise IBM SPSS 23 programı kullanılarak Levene testi yapılmış olup test sonucunda p değeri 0,282 olarak bulunmuştur. Söz konusu değer 0,05'den büyük olduğu için, bağımsız gruplar t testi, eşit varyanslar varsayarak yine IBM SPSS 23 programı vasıtasıyla gerçekleştirilmiştir. Tablo 6.18.'de bağımsız gruplar t testinin sonucu görülmektedir.

**Tablo 6.18.** Bağımsız Gruplar t Testi Sonucu

		<b>N</b>	<b>Ort.</b>	<b>Std. Sap.</b>	<b>T Değeri</b>	<b>P Değeri</b>
<b>PUAN</b>	Kontrol (Denetlenmeyenler)	68	336,1300	137,53437	-6,514	0,00
	Deney (Denetlenenler)	99	465,5697	117,75585		

Tablo 6.18.'de görüldüğü üzere, p değeri 0,05'den küçük olduğu için, kontrol grubunun URAP TR puan ortalaması ile deney grubunun URAP TR ortalamasının birbirinden farklı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, iki bağımsız grubun puan ortalaması arasında anlamlı bir fark vardır. Buna göre, Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulan grubun URAP TR 2021-2022 akademik puan ortalaması, Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulmayan grubun URAP TR akademik puan ortalamasından anlamlı şekilde yüksektir. Söz konusu analiz sonucuna göre, “H4: Sayıştay’ın idari performans denetimi gerçekleştirdiği üniversitelerin akademik performansı, Sayıştay’ın idari performans denetimi gerçekleştirmediği üniversitelerin akademik performansından anlamlı şekilde daha yüksektir.” hipotezi kabul edilmiştir.

Diğer taraftan Sayıştay performans denetiminin etkisini anlayabilmek için başka bir nicel yöntem olan korelasyon analizinden de faydalanılmıştır. Şekil 6.2., üniversitelerin son 7 yılda Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulma sayısı ile 2021-2022 akademik yılı URAP TR performans puanları arasındaki ilişkiyi göstermektedir.



**Şekil 6.2.** Sayıştay performans denetimi sayısı ile URAP TR puanı arasındaki ilişki

Şekil 6.2.'de yatay eksen, 6 yılda (2014-2019) Sayıştay'ın devlet üniversiteleri üzerinde uyguladığı performans denetimi sayılarını göstermekteyken (örneğin son 7 yılda; 1 defa denetlenenler, 2 defa denetlenenler, 3 defa denetlenenler, dört defa denetlenenler ve beş defa denetlenenler); dikey eksen ise, devlet üniversitelerinin 2021-2022 akademik yılı URAP TR akademik performans puanlarını göstermektedir. Söz konusu grafik görsel olarak değerlendirildiğinde, Sayıştay tarafından uygulanan performans denetimi sayısı ile URAP TR akademik performans puanı arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin bulunduğu yorumunu yapmak mümkündür. Nitekim söz konusu grafikteki eğim çizgisi, bu yorumu destekler mahiyettedir.

SPSS 23 programı kullanılarak yapılan hesaplamada pearson korelasyon katsayısı 0,345 olarak bulunmuştur. Tablo 6.19.'da korelasyon analizi sonucu görülmektedir.

**Tablo 6.19.** Korelasyon Analizi Sonucu

Değişken Adı ve Numarası	N	M	SD	1	2
1. Denetim Sayısı	108	2,21	1,17	-	0,345**
2. Akademik Performans Puanı	108	457,44	121,69	0,345**	-

\*\* p<0,01

Analiz sonucuna göre, Sayıştay'ın 6 yılda (2014-2019) devlet üniversiteleri üzerinde uyguladığı performans denetimi sayısı ile devlet üniversitelerinin 2021-2022 akademik yılı URAP TR performans puanları arasında pozitif yönlü zayıf bir ilişki olduğu

sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu analiz sonucuna göre, “H5: Sayıştay’ın bir üniversitede idari performans denetimi uygulama sayısıyla o üniversitenin akademik performans puanı arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişki vardır.” hipotezi kısmen kabul edilmiştir.



## YEDİNCİ BÖLÜM

### ARAŞTIRMANIN BULGULARI, ÖNERİLERİ VE SONUCU

Araştırma verileri analiz edildikten sonra araştırmaya ait ulaşılan bulgular, öneriler ve sonuca ilişkin bilgilere bu bölümde yer verilmektedir. Araştırmaya ilişkin bulgulara karşılık gelen öneriler sunulmakta ve daha sonra “tartışma ve sonuç” kısmına değinilmektedir.

#### 7.1. Bulgular ve Öneriler

Araştırmadan elde edilen bulgular ve bu bulgulara karşılık gelen öneriler aşağıda şu şekilde açıklanmaktadır.

**Bulgu 1:** YÖK tarafından uygulanan denetim sonucunda, denetlenen üniversitelerin önemli ölçüde değişiklik yapma eğilimi gösterdikleri anlaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, denetlenen üniversiteler, YÖK denetçilerinin tavsiyelerini uygulamışlardır. Ayrıca YÖK’ün akademik performans denetim bulgularına istinaden yükseköğretim alanında önemli mevzuat düzenlemeleri yapılmıştır. Tüm bu düzenlemeler vakıf üniversitelerinin uygulamalarını da etkilemiştir. Üniversitelerin yapılan düzenlemeler doğrultusunda değişikliğe gitmeleri, denetimin etkilerine örnek teşkil etmektedir. Ancak YÖK, sadece vakıf üniversitelerinde olağan denetim uyguladığından, söz konusu değişiklikler yalnızca vakıf üniversitelerinde gerçekleşmiştir. Diğer bir deyişle, YÖK devlet üniversitelerinde olağan denetim uygulamadığından, devlet üniversitelerinde böyle bir etki söz konusu değildir.

**Öneri 1:** YÖK tarafından her yıl devlet üniversitelerinin de olağan denetim kapsamına alınması büyük önem arz etmektedir. Zira YÖK’ün vakıf üniversitelerinde uyguladığı olağan denetim sonucu yapılan tespitlerin, yükseköğretim alanında mevzuat düzenlemelerine katkı sağladığı görülmüştür. Nitekim söz konusu denetim raporlarının işaret ettiği sorunlar, ilgili alanda mevzuat düzenlemesi hususunda çalışma yapılmasını tetiklemiştir. Ayrıca denetlenen üniversiteler de denetim tavsiyelerine önemli ölçüde uyma eğilimi göstermişlerdir. Dolayısıyla devlet üniversitelerinin YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulması, vakıf üniversitelerinde gözlemlenen bu olumlu etkinin devlet üniversiteleri için de geçerli olmasına yol açabilir.

**Bulgu 2:** YÖK'ün gerçekleştirdiği akademik performans denetiminin, denetlenen üniversitelerin akademik performansına olumlu etki etmediği anlaşılmıştır. Nitekim denetimin olumlu etkisinden söz edebilmek için, diğer tüm koşullar aynı olduğunda, denetlenenlerin performansının denetlenmeyenlerin performansından anlamlı şekilde yüksek olması beklenir. Ancak analizler tam tersini göstermektedir. Akademik performansa ilişkin veriler incelendiğinde, YÖK tarafından olağan şekilde denetlenen üniversitelerin akademik performans puanının, olağan şekilde denetlenmeyenlerin puanından daha düşük olduğu görülmüştür. Teorik olarak performans denetiminin esas amacının denetlenenin performansını artırmak olduğu dikkate alındığında, YÖK'ün uyguladığı denetimde bu amacın gerçekleşmediği söylenebilir.

**Öneri 2:** YÖK tarafından uygulanan performans denetiminin etkisini artırmak için, somut performans göstergeleri belirlenmeli ve düşük performans gösteren üniversitelere yaptırım uygulanmalıdır. 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'nun 7'nci maddesinde YÖK'e, üstün başarı gösteren üniversitelerle yeterli görülmeyenleri tespit etmek suretiyle gerekli tedbirleri alması konusunda görev verilmiştir. Esasen YÖK Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği çerçevesinde, denetlediği vakıf üniversitelerine yaptırım uygulayabilmektedir. Ancak anılan Yönetmelikte yer alan maddeler, üniversiteler için performans göstergelerini ihtiva etmemektedir. Söz konusu maddelerde, sadece hukuka aykırılık teşkil eden durumlarda uygulanabilecek önlemler tanımlanmıştır. Düşük akademik performans gösteren üniversiteler herhangi bir idari veya mali yaptırımla karşılaşmamaktadır. Dolayısıyla tüm üniversiteler için objektif akademik performans göstergelerinin belirlenmesi ve bu göstergelere göre gerekli hallerde uygulanacak yaptırımların mevzuatta tanımlanması gerekmektedir.

**Bulgu 3:** Sayıştay tarafından uygulanan idari performans denetimi sonucunda, denetlenen üniversitelerin önemli ölçüde değişiklik yapma eğilimi gösterdikleri anlaşılmıştır. Başka bir ifadeyle, denetlenen üniversiteler, Sayıştay denetçilerinin tavsiyelerini uygulamışlardır. Ancak söz konusu analiz, en az iki defa denetlenen üniversiteler için geçerlidir.

Sayıştay bütün üniversiteleri her yıl düzenli olarak performans denetimi kapsamına almamaktadır. Sayıştay, üniversitelerde ilk defa 2014 yılında performans denetimi uygulamıştır. 2014-2019 yılları arasını kapsayan 6 yıllık dönemde üniversitelerin

Sayıştay performans denetimine tabi tutulma sayısı değişiklik göstermiştir. Anılan dönemde üniversiteler 1 ile 5 arasında değişen sayıda Sayıştay performans denetimine tabi tutulmuştur. Bazı üniversiteler ise performans denetimi programına alınmamıştır. Dolayısıyla üniversitelerin düzenli olarak performans denetimi programına alınmaması, Sayıştay'ın performans denetiminin üniversiteler üzerindeki etkisine olumsuz tesir etmektedir.

**Öneri 3:** Sayıştay tarafından üniversitelerin düzenli olarak performans denetim programına alınarak her yıl denetlenmesi gerekmektedir. Zira üniversitelerin düzenli olarak Sayıştay performans denetim programına alınmaması, önceki denetim bulgularının düzeltilip düzeltilmediğini kontrol etmeyi güçleştirmektedir. Bu durum ise performans denetimi sonucunda tespit edilen eksikliklerin müteakip yıllarda devam etmesine neden olabilir. Oysaki denetimin temel aşamalarından birisi, eksikliklerin giderilip giderilmediğinin izlenmesidir. “İzleme” faaliyeti olmaksızın yapılan denetim, eksik kalmaktadır. Dolayısıyla her yıl Sayıştay'ın üniversitelerde olağan şekilde performans denetimi uygulayarak, önceki yıllarda tespit edilen eksikliklerin üniversiteler tarafından giderilip giderilmediğini kontrol etmesi gerekmektedir.

**Bulgu 4:** Sayıştay'ın performans denetiminin, denetlenen üniversitelerin akademik performansına olumlu etki etmediği anlaşılmıştır. Nitekim korelasyon analizi sonucunda, 6 yıllık dönemde üniversitelerin Sayıştay performans denetimine tabi tutulma sayısı ile akademik performans puanı arasındaki ilişkinin zayıf olduğu bulunmuştur. Başka bir ifadeyle, bir üniversitenin akademik performansı, onun Sayıştay tarafından performans denetimine tabi tutulma sayısı ile ilişkili değildir. Teorik olarak performans denetiminin esas amacının denetlenenin performansını artırmak olduğu dikkate alındığında, Sayıştay'ın performans denetiminde bu amacın gerçekleşmediği söylenebilir.

**Öneri 4:** Sayıştay tarafından uygulanan performans denetiminin denetlenen üniversitelerin performansına olumlu etki etmesini sağlamak için, öncelikle performans denetimi kriterleri revize edilmelidir. 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'nda ismine “Performans Denetimi” denilmiş ise de uygulamada bu denetim, idarenin performans bilgisinin mevzuata uygun şekilde sunulup sunulmadığının değerlendirilmesi, olarak işlev görmektedir. Hâlihazırda Sayıştay'ın uyguladığı performans denetimi, performans denetiminin unsurları olan etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik unsurlarını ihtiva



etmemektedir. Bu durum ise Sayıştay'ın uyguladığı performans denetiminin denetlenen üniversitelerin performansını olumlu etkilemesinin önünde engel teşkil etmektedir. Sayıştay performans denetiminin üniversitelerin özellikle idari, mali ve ekonomik performansı hakkında bilgi verecek şekilde düzenlenmesi gerekmektedir. Zira dünya çapında kullanılan akademik performans göstergeleri arasında, kurumun araştırma sonuçlarını ticarileştirmek suretiyle gelir elde etmesi gibi ekonomik göstergeler de bulunmaktadır. Ayrıca özellikle araştırma projelerinin finansmanı ve eğitim-öğretim faaliyetlerinin niteliği açısından da üniversitelerin güçlü bir finansal yapıya sahip olmaları gerekmektedir. Aksi takdirde akademik performans açısından yapılan üniversite sıralamalarında üst sıralarda bulunan üniversitelerle rekabet etmek mümkün değildir. Üniversitenin kaynaklarını etkin ve verimli kullanmak suretiyle güçlü bir finansal yapıya kavuşması, akademik performansını olumlu etkileme potansiyelini haizdir. Sayıştay'ın performans denetimi kriterlerinin; etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik unsurları hakkında bilgi verecek ve denetlenen kurumun idari ve mali performansını ölçecek mahiyette tasarlanması, performans denetiminden beklenen olumlu etkinin ortaya çıkmasına katkı sağlayabilir.

Sayıştay performans denetiminin etkisini artırmak için yapılması gereken diğer bir husus, denetim bulgularının müeyyideye bağlanmasıdır. Mevcut sistemde Sayıştay performans denetiminin idari veya mali herhangi bir yaptırımı bulunmamaktadır. Bununla birlikte, Sayıştay'ın performans denetiminin sonucunun da müeyyideye tabi olması, denetimin etkisini artırma konusunda katkı sağlayabilir.

**Bulgu 5:** Yükseköğretimin denetimi açısından dünya örnekleri incelendiğinde, bütün ülkelerde uygulanan tek bir geçerli ve ortak modelin olmadığı görülmüştür. Zira her ülkenin kendi yönetim yapısına ve yükseköğretim geleneğine uygun bir yükseköğretim denetim modeli benimsediği anlaşılmıştır. Bununla birlikte, yükseköğretim alanında yüksek başarı gösteren ülkelerin ortak özellikleri incelendiğinde, yükseköğretimde akademik değerlendirme ve kalite güvencesi süreçlerinin başarılı şekilde işletildiği ve bu hususta gerekli kurumsal yapının oluşturulduğu anlaşılmıştır. Söz konusu süreçler ise ağırlıklı olarak “kalite güvencesi” veya “kalite değerlendirme” gibi isimlerle anılmaktadır. Akademik denetim süreçleri, üniversitelerin akademik kalite açısından ilerlemeleri amacıyla yürütülmektedir. Dolayısıyla bu denetim anlayışı, denetlenen kurumların eksikliklerini tespit etmek ve onları cezalandırmak amacıyla

taşınamaktadır. Aksine denetlenen üniversitelerin zayıf yanlarını gidermeleri ve akademik kalitesini iyileştirmeleri hususunda onlara yol göstermeyi amaçlayan bir anlayışla icra edilmektedir. Bu nedenle, bahse konu denetim çalışması birçok ülkede “kalite güvencesi” olarak adlandırılmaktadır.

**Öneri 5:** Yükseköğretimin denetimi açısından başarılı örnek teşkil eden dünya örnekleri incelendiğinde, dünyada ağırlıklı olarak yükseköğretimin denetiminin akademik performans göstergelerini de ihtiva eden kalite güvencesi açısından yürütüldüğü görülmektedir. Dolayısıyla Türkiye’de de üniversitelerin denetiminde hukuka uygunluk denetiminin yanı sıra kalite güvencesi uygulamalarının desteklenmesi gerekmektedir. Ayrıca “denetimde ihtisaslaşma”, büyük önem arz etmektedir. Zira yükseköğretim yapıları incelenen dünya örneklerinde, üniversitelerin denetimi genel anlamda sade bir yapıdadır. Başka bir ifadeyle, yükseköğretimin denetiminin parçalı bir yapıda olmadığı görülmektedir. Üniversitelerin denetimi, akademik denetim ve kalite güvencesi konusunda ihtisaslaşmış kurumlarca yürütülmektedir. Türkiye’deki yapıya baktığımızda ise üniversitelerin denetiminin YÖK ve Sayıştay tarafından yürütüldüğü görülmektedir. Diğer taraftan YÖKAK da üniversitelerde kalite değerlendirme görevini ifa etmektedir. Ancak anılan Kurumlar arasında yetki ve görev açısından belirsizlik bulunmaktadır. Örneğin YÖK denetimleri ile YÖKAK değerlendirme süreci arasındaki farkın ne olduğu, hangi alanların YÖK denetimine hangi alanların YÖKAK değerlendirmesine tabi olduğu, belirsizliğini korumaktadır. Söz konusu belirsizlikler Sayıştay denetimi için de geçerlidir. Bu durum ise etkin ve verimli bir denetim sürecinin önünde engel teşkil etmektedir. Öncelikle yapılacak mevzuat düzenlemesiyle, anılan kurumların hangi konularda denetim ve değerlendirme yapma yetkisi olduğu ve görev tanımları netleştirilmelidir. Bu doğrultuda YÖK ve YÖKAK arasındaki görev ve yetki paylaşımı ve sınırları hukuken düzenlenmelidir. Ayrıca Sayıştay’ın uzmanlık alanı esasen mali denetim olduğundan, anılan kurumun üniversitelerdeki performans denetimi uygulama yetkisi sadece mali konularla sınırlandırılmalıdır. Daha açık bir ifadeyle Sayıştay, üniversitelerin ekonomik kaynaklarını etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik unsurlarını gözetecek şekilde yönetip yönetmediğini denetlemelidir. Akademik performans denetimi ise YÖK tarafından yürütülmelidir. YÖKAK ise, kurumsal uzmanlığı kalite güvencesi ve akreditasyon olduğundan, üniversitelerde kalite güvencesi

anlayışının sağlanması ve akreditasyon faaliyetlerini yürütmelidir. Şekil 7.1.'de, önerilen denetim sistemi modellenmiştir.



**Şekil 7.1.** Önerilen Üniversite Denetim Sistemi

## 7.2. Tartışma ve Sonuç

Üniversitelerin faaliyetlerini ve akademik performansını etkileyen birçok farklı değişken olabilir. Ancak bu araştırmada, sadece “performans denetiminin etkisine” odaklanılmıştır. Dolayısıyla yapılan analizlerde, üniversitelerin faaliyetlerini ve akademik performansını etkileyebilecek diğer değişkenler hariç tutulmuştur.

Araştırma sonucunda, “*H1: YÖK’ün üniversitelerde gerçekleştirdiği akademik performans denetimi tespitlerine, denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.*” hipotezi kabul edilmiştir. Zira YÖK tarafından gerçekleştirilen denetim sonucunda, denetlenen üniversitelerin eksiklikleri giderdikleri görülmektedir. Bu durumun oluşmasında, denetim bulguları doğrultusunda YÖK’ün yaptırım uygulamasının etkisi olduğu söylenebilir. Ancak YÖK’ün gerçekleştirdiği performans denetiminin denetlenen kurumun akademik performansı üzerinde olumlu etkisinin olmadığı anlaşılmıştır.

YÖK tarafından olağan performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin akademik performansının, olağan denetime tabi tutulmayanların performansından anlamlı şekilde daha düşük olduğu görülmüştür. Dolayısıyla “*H2: YÖK’ün akademik performans denetimi gerçekleştirdiği üniversitelerin akademik performansı, YÖK’ün akademik performans denetimi gerçekleştirmediği üniversitelerin akademik performansından anlamlı şekilde daha yüksektir.*” hipotezi reddedilmiştir. Bu durumun farklı nedenleri olabilir. Ancak YÖK’ün performans denetiminin en dikkat çeken eksikliği, denetim sonucu uygulanan müeyyidelerin akademik performans göstergelerini karşılamamasıdır.

Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, çeşitli denetim bulgularının karşılığı olarak denetlenen üniversiteye YÖK tarafından uygulanabilecek yaptırımları içermektedir. Bununla birlikte, anılan Yönetmeliğin 25'inci maddesinde tanımlanan yaptırımlar incelendiğinde, söz konusu maddelerin performans göstergelerine yönelik herhangi bir hüküm ihtiva etmediği görülmektedir. Nitekim anılan maddede, mevzuatın emrettiği hususlar yerine getirilmediği takdirde tanımlanan önlemlerin uygulanacağı belirtilmiştir. Bu ifade, bahse konu yaptırımların hukuka uygunluk denetimiyle ilgili olduğunu kanıtlar mahiyetindedir. Başka bir deyişle, söz konusu yaptırımlar, YÖK'ün performans denetiminin etkisini artırmak yerine, sadece hukukilik denetimine katkı sunmaktadır. Dolayısıyla YÖK'ün performans denetiminin denetlenen üniversitelerin akademik performansı üzerindeki etkisinin düşük olduğu değerlendirilmektedir.

Sayıştay'ın uyguladığı performans denetiminin yükseköğretim alanındaki etkisi genel olarak değerlendirildiğinde, bu denetim faaliyetinin olumlu etkisinin sınırlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yükseköğretim mevzuatı incelendiğinde, Sayıştay performans denetiminin etkilediği veya katkı sunduğu bir mevzuat değişikliğine rastlanmamıştır. Bununla birlikte denetlenen üniversitelerin, Sayıştay'ın performans denetim raporlarında yer alan eksiklikleri büyük ölçüde giderikleri görülmüştür. Dolayısıyla *“H3: Sayıştay'ın üniversitelerde gerçekleştirdiği idari performans denetimi tespitlerine denetlenen üniversiteler yüksek düzeyde uyma eğilimi göstermektedir.”* hipotezi kabul edilmiştir. Ancak bu durum, Sayıştay performans denetiminin denetlenen üniversitenin akademik performansı üzerinde olumlu etkisi olduğu anlamına gelmemektedir.

Bağımsız gruplar t testinde, Sayıştay'ın performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin URAP TR akademik performans puan ortalamasının, Sayıştay'ın performans denetimine tabi tutulmayan üniversitelerin puan ortalamasından yüksek olduğu görülse de, eldeki verilere göre bu farkın Sayıştay performans denetiminden kaynaklandığı söylenemez. Nitekim korelasyon analizinde Sayıştay'ın sekiz yılda (2014-2019) üniversiteler üzerinde uyguladığı performans denetimi sayısı ile üniversitelerin 2021-2022 akademik yılı URAP TR performans puanları arasında zayıf bir ilişki bulunmuştur. Söz konusu bulgu, yıllar içerisinde Sayıştay'ın üniversiteler üzerinde uyguladığı performans denetimi niceliğinin, denetlenen kurumların akademik performansına olumlu etki etmediğine işaret etmektedir. Dolayısıyla Sayıştay tarafından denetlenen üniversitelerin performansının denetlenmeyenlerin performansından daha

yüksek olması, başka etkenlere bağlı olabilir. Kurumsal akademik performansı etkileyen diğer etkenleri ortaya çıkarmak için ise, bu konuda daha fazla bilimsel çalışmaya ihtiyaç bulunmaktadır.

Sayıştay performans denetiminin en büyük dezavantajı, Sayıştay'ın performans denetimi uygularken dikkate aldığı kriterlerin kendisidir. Zira tablo 6.2.'de görüldüğü üzere Sayıştay'ın performans denetimi kriterlerinin hiçbiri, doğrudan akademik, idari veya mali performansın değerlendirilmesine yönelik değildir. Nitekim Şener'in (2017, 13) ifade ettiği gibi, performans denetimi açısından Sayıştay'dan beklenen, geniş anlamda performans denetimi değildir. Ondan beklenen kamu kurumlarının ortaya koyduğu performans bilgisinin denetimidir. Başka bir ifadeyle, Demirbaş ve Engin'in (2016, 34) Sayıştay'ın performans denetimi hakkında belirttiği gibi, performans denetiminin temeli, performans bilgisinin denetimidir. Diğer taraftan Sayan vd. de (2018, 88); Sayıştay'ın aslında performans denetimi yapmadığını, Sayıştay'ın yapmış olduğu denetimin kamu kurumlarının stratejik planları, performans programları ve faaliyet raporlarının karşılaştırılmasından ibaret olduğunu ileri sürmüşlerdir.

Sayıştay'ın performans denetimi kriterleri çoğunlukla denetlenen kurumların Stratejik Plan, Performans Programı ve Faaliyet Raporlarını mevzuata ve usul/esaslara uygun hazırlayıp hazırlamadıklarına odaklanmaktadır. Dolayısıyla 6085 sayılı Sayıştay Kanunu'nda ismine "Performans Denetimi" denilmiş ise de uygulamada bu denetim, idarenin performans bilgisinin mevzuata uygun şekilde sunulup sunulmadığının değerlendirilmesi, olarak işlev görmektedir. Hâlihazırda Sayıştay'ın uyguladığı performans denetimi, performans denetiminin unsurları olan etkinlik, verimlilik ve ekonomiklik, unsurlarını ihtiva etmemektedir. Tüm bu veriler değerlendirildiğinde, Sayıştay'ın uyguladığı performans denetiminin, denetlenen üniversiteler üzerinde kayda değer ölçüde etkili olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç, literatürde ileri sürülen, Sayıştay'ın uyguladığı "performans denetimi"nin sadece performans bilgisinin değerlendirilmesinden ibaret olduğu, yönündeki görüşleri destekler mahiyettedir.

Henry Fayol'a göre, bir denetimin etkili olabilmesinin şartlarından biri, müeyyidesinin bulunmasıdır (Fayol, 2016: 167). Esasen her ne kadar müeyyidenin mevcudiyeti, performans denetiminin temel özellik ve şartlarından olmasa da, denetim sonucunun müeyyideye tabi olması, denetimin etkisinin artmasına katkı sunmaktadır.

Örneğin YÖK'ün denetim bulguları doğrultusunda, denetlenen vakıf üniversitelerinin büyük ölçüde düzeltici işlem yapma eğilimi gösterdikleri görülmektedir. Aksi takdirde YÖK tarafından Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği kapsamında ilgili kurum hakkında önlem/yaptırım uygulanmaktadır. Diğer taraftan Sayıştay performans denetiminin kurumlar ve kişiler üzerinde herhangi bir müeyyidesi bulunmamaktadır. Nitekim 6085 sayılı Sayıştay Kanununda, Sayıştay'ın gerçekleştirdiği performans denetiminin idari ve mali sorumluluk doğurmayacağı belirtilmiştir. Bu durum ise, Sayıştay performans denetiminin önemli dezavantajlarından birisini teşkil etmektedir. Müeyyidenin olmaması, Sayıştay'ın performans denetiminin etkisini düşürmektedir.

Sayıştay tarafından gerçekleştirilen performans denetiminin etkili olmasını engelleyen diğer bir husus ise, üniversitelerin düzenli olarak denetim programına alınmamasıdır. 2014-2019 yılları arasında üniversiteler bir ile beş arasında değişen çeşitli sayıda performans denetimine tabi tutulmuştur. Bazı üniversiteler ise belirtilen yıllar arasında Sayıştay'ın performans denetimine tabi tutulmamıştır. Sayıştay performans denetiminin belirli periyotta düzenli olarak tekrarlanmaması, denetim bulgularının denetlenen kurum tarafından düzeltilip düzeltilmediğinin izlenmesini de güçleştirmektedir. Oysaki "izleme" faaliyeti performans denetiminin temel aşamalarından biridir. Örneğin INTOSAI (2019a: 17), performans denetimini icra eden denetçilerin bir önceki denetim tavsiyelerinin uygulanıp uygulanmadığını izlemeleri gerektiğini vurgulamıştır. INTOSAI'ye göre "izleme" faaliyeti, denetimin etkisini güçlendirmeye yönelik bir araçtır. Dolayısıyla Sayıştay, performans denetimi tavsiyelerinin uygulanıp uygulanmadığını ve keza eksikliklerin giderilip giderilmediğini izlemelidir. Dolayısıyla YÖK ve Sayıştay tarafından uygulanan performans denetiminin genel olarak yükseköğretim alanında ve özel olarak denetlenen üniversiteler üzerindeki etkisinin oldukça sınırlı olduğu anlaşılmıştır.

Araştırma, Türk kamu yönetiminde yükseköğretim alanı üzerinden performans denetiminin etkilerini gösteren ilk çalışmadır. Araştırma bulgularının, üniversitelerin performansının denetlenmesi hususunda politika geliştirme sürecine katkı sunması beklenmektedir. Ayrıca performans denetiminin etkisi üzerine yapılan araştırmalarda sadece nicel veri toplama yöntemlerinden olan "anket" kullanma zorunluluğu ve kısıtı olmadığı da anlaşılmıştır. Zira bu tez çalışmasında, literatürde performans denetiminin etkisi konusundaki diğer çalışmalardan farklı olarak karma araştırma yöntemi

kullanılmıştır. Araştırma sorularının cevaplanmasında söz konusu yöntem etkili olmuştur. Özellikle performans denetiminin kurumsal akademik performans üzerindeki etkisini anlamak amacıyla denetlenen kurumların performans göstergelerinin (URAP TR akademik performans puanı) toplanarak bunların analiz edilmesi, “yöntem” bakımından literatüre farklı bir bakış açısı getirmektedir.

YÖK tarafından gerçekleştirilen akademik performans denetiminin etkilerini incelediğimizde, yükseköğretim alanında birtakım mevzuat ve usul/esas değişikliklerine etki ettiğini görmekteyiz. Ancak söz konusu denetimin, denetlenen üniversitelerin akademik performansına olumlu etki ettiği yönünde somut bir bulguya ulaşılamamıştır. Zira YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulan üniversitelerin akademik performans puanının YÖK tarafından olağan denetime tabi tutulmayan üniversitelerin akademik performans puanından daha düşük olması, bu durumun göstergesidir.

Diğer taraftan Sayıştay tarafından uygulanan idari ve mali performans denetiminin etkilerini incelediğimizde, yükseköğretim alanında herhangi bir mevzuat ya da usul/esas değişikliğine etkisi olduğu yönünde bulguya rastlanmamıştır. Ayrıca performans denetiminin denetlenen üniversitelerin akademik performansına olumlu etki ettiği yönünde de somut bir bulguya ulaşılamamıştır. Nitekim korelasyon analizi sonucunda, Sayıştay’ın üniversiteler üzerinde uyguladığı performans denetimi sayısı ile denetlenen üniversitelerin akademik performans puanı arasında zayıf bir ilişki bulunması, söz konusu denetimin üniversitelerin akademik performansı üzerindeki olumlu etkisinin oldukça düşük olduğunun göstergesidir.

Bir üniversiteden eğitim-öğretim açısından beklenen, kaliteli eğitim-öğretim faaliyetleri vasıtasıyla donanımlı, iyi eğitilmiş ve entelektüel öğrenciler mezun etmesidir. Araştırma faaliyetleri açısından beklenen ise, hem ülke hem de dünya ölçeğinde sosyal, sağlık, fen ve diğer alanlardaki sorunlara çözüm bulmak suretiyle katma değer üretmesidir. Dolayısıyla üniversitelerin kendisinden beklenen faaliyetleri ne ölçüde gerçekleştirdiğinin denetlenmesi büyük önem arz etmektedir. Söz konusu denetim ise, üniversitelerin akademik ve idari performanslarının artmasına katkı sunmayı hedefleyen, denetimin rehberlik yönünü ön plana çıkaran bir anlayışla icra edilmelidir.

Sonuç olarak, hâlihazırda hem YÖK hem de Sayıştay tarafından uygulanan performans denetiminin yükseköğretim alanı ve münhasıran üniversitelerin akademik

performansı üzerindeki olumlu etkisinin sınırlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak alınacak tedbirler ve yapılacak çalışmalarla birlikte, performans denetiminin etkisini artırma imkânı bulunmaktadır. Böylece, performans denetimine tabi tutulan üniversitelerin kalite düzeyinin ve akademik performansının artmasına katkı sunmak suretiyle yükseköğretim sisteminin bir bütün halinde gelişmesine zemin hazırlamak mümkündür.





## KAYNAKÇA

- Aguinis, H. (2013). *Performance Management*, (Third Edition), Pearson.
- Akgemci, T. (2019). *Stratejik Yönetim*, (5. Baskı), Gazi Kitabevi, Ankara.
- Akkuş, Ö. (2017). *Kuramsal İstatistik (Limit Teoremleri ve Yakınsallıklar)*, (2. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Alaşehir, O., Çakır, M. P., Acartürk, C., Baykal, N., & Akbulut, U. (2014). “URAP-TR: A National Ranking for Turkish Universities Based on Academic Performance”, *Scientometrics*, 101(1), 159-178. <https://doi.org/10.1007/s11192-014-1333-4>
- Amerika Birleşik Devletleri Hazine Bakanlığı (2000). *Performans Ölçüm Rehberi (Performance Measurement Guide)*, Çev: Hülya Demirkaya, Sayıştay Başkanlığı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.sayistay.gov.tr/files/820\\_performans\\_olcum\\_rehberi.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/files/820_performans_olcum_rehberi.pdf)
- Armstrong, M. ve Baron, A. (2005). *Managing Performance: Performance Management in Action*, CIPD Publishing, London.
- Arslan, H. (2019). “Yükseköğretimin Dünü, Bugünü ve Yarını”, *Yükseköğretimin Yönetimi*, Ed: Hasan Arslan, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Arthur, A., Rydland, L. T., Amundsen, K. (2012). “The User Perspective in Performance Auditing-A Case Study of Norway”, *American Journal of Evaluation*, 33(1), 44-59. <https://doi.org/10.1177/1098214011408283>
- Asian Organization of Supreme Audit Institutions (ASOSAI), (2002). *Performans Denetimi Rehberi*, Sayıştay Başkanlığı adına çevirenler: Sait Yörüker ve Baran Özeren, Ankara. Erişim Adresi: [https://sayistay.gov.tr/files/795\\_ASOSAIPerDenReh.pdf](https://sayistay.gov.tr/files/795_ASOSAIPerDenReh.pdf)
- Aydın, A. H. (2013a). *Yönetim Bilimi*, (Beşinci Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Aydın, A. H. (2013b). *Kamu yönetimine giriş*, (İkinci Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Barzelay, M., “Performance Auditing and the New Public Management: Changing Roles and Strategies of Central Audit Institutions”, *Performance Auditing and the Modernisation of Government*, OECD, 1996, ss. 15-56.

- Bawole, J. N. & Ibrahim, M. (2016). "Contesting Claims on Measuring Performance in the Public Sector Using Performance Audits: Evidence from the Literature", *Public Organization Review*, 16(3), 285-299. <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0312-4>
- Bowen, G. A., "Document Analysis as a Qualitative Research Method", *Qualitative Research Journal*, 2009/9, (2), ss. 27-40.
- Börkan, B., (2020). "t- İstatistiği ile Hipotez Testi", Sosyal Bilimlerde İstatistik Excel ve Spss Uygulamaları, Ed: Fatih Orçan, Anı Yayıncılık, Ankara.
- Bradley, D., Noonan, P., Nugent, H & Scales B. (2008). Review of Australian Higher Education: Final Report, Erişim Adresi: <https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A32134>
- Carr, S., Hamilton, E., Meade, P. (2005). "Is It Possible? Investigating the Influence of External Quality Audit on University Performance", *Quality in Higher Education*, 11 (3), 195-211. DOI: 10.1080/13538320500329665
- Controller and Auditor General of New Zealand (2021), Annual Report 2020/2021, Erişim Adresi: <https://oag.parliament.nz/2021/annual-report/docs/annual-report-2020-21.pdf>
- Court of Audit of Belgium (2021). Annual Activity Report 2020, Brussels. Erişim Adresi: <https://www.ccrek.be/EN/Publications/AnnualReports.html>
- Creswell, J. W. (2021), Karma Yöntem Araştırmalarına Giriş, Çev. Ed: Mustafa Sözbilir, 1. Bölüm Çev: Suat Çelik, 4. Bölüm Çev: İbrahim H. Acar, (3. Baskı), Pegem Akademi Yayıncılık, Ankara.
- Çelik, Z. ve Gür, B. S. (2014). "Yükseköğretim Sistemlerinin Yönetimi ve Üniversite Özerkliği: Küresel Eğilimler ve Türkiye Örneği", *Yükseköğretim ve Bilim*, 4:1, 18-27. DOI: 10.5961/jhes.2014.085
- Demirbaş, T. ve Engin, R. (2016). "Sayıştayın Belediyeler Üzerindeki Performans Denetimlerinde Ulaştığı Bulguların Analizi", *Sayıştay Dergisi*, (100), 27-60.

- Deniz, M., Demirel, T. E., Ramazanoğlu, F. (2007). “Managerial efficiency in the perspective of time management: practice of the youth and sports general directorate of Turkey.”, *Pakistan Journal of Social Sciences*, 4:2, 181-185.
- Desmedt, E., Morin, D., Pattyn, V., & Brans, M. (2017). “Impact of Performance Audit on the Administration: A Belgian Study (2005-2010)” *Managerial Auditing Journal*, 32:3, 251-275. DOI 10.1108/MAJ-04-2016-1368
- Doğramacı, İ., (2007), *Türkiye’de ve Dünyada Yükseköğretim Yönetimi*, (1. Baskı), Meteksan A.Ş., Ankara.
- Dill, D. D., (2000). “Designing Academic Audit: Lessons learned in Europe and Asia”, *Quality in Higher Education*, 6:3, 187-207, DOI: 10.1080/13538320020005945.
- Drucker, P., (2015). *Yönetim*, Çev: İlker Gülfidan, Optimist, İstanbul.
- Durmuş, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2013). *Sosyal Bilimlerde SPSS’le Veri Analizi*, (5. Baskı), Beta Yayıncılık, İstanbul.
- European Court of Auditors (2019). *Public Audit In The European Union*, 224 s. Erişim Adresi:[https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/Book\\_Public\\_Audit\\_in\\_the\\_EU/Book-Public\\_Audit\\_in\\_the\\_EU\\_EN.pdf](https://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/Book_Public_Audit_in_the_EU/Book-Public_Audit_in_the_EU_EN.pdf)
- European University Association (2007). *Lisbon Declaration, Europe’s Universities beyond 2010: Diversity with a Common Purpose*, Brussels. Erişim Adresi: <https://eua.eu/downloads/publications/lisbon%20declaration%20%20europes%20universities%20beyond%202010%20diversity%20with%20a%20common%20purpose%20en%20fr%20de%20es%20it.pdf>. Erişim Tarihi: 20.06.2022.
- Erkılıç, T. A. (2022). *Türkiye’de Yükseköğretim ve Yönetimi Yaklaşımlar, Görüşler ve Yorumlar*, (1. Baskı), Anı Yayıncılık, Ankara.
- Eryılmaz, B. (2017). *Kamu Yönetimi*, (10. Baskı), Umuttepe Yayıncılık, İstanbul.
- Fayol, H., (2016). *Genel ve Endüstriyel Yönetim*, (5. Baskı), Çev: M. Asım Çalikoğlu, Adres Yayınları, Ankara.
- Fielden, J. (2008). *Global Trends in University Governance*, The World Bank, Washington,DC,ErişimAdresi:<https://documents1.worldbank.org/curated/en/588801468140667685/pdf/442440NWP0BOX311webversion01PUBLIC1.pdf>.

- Funkhouser, M. (2011). "Accountability, performance and Performance Auditing: Reconciling the Views of Scholars and Auditors", Performance Auditing, Eds: Jeremy Lonsdale, Peter Wilkins, Tom Ling, Edward Elgar Publishing.
- Follett, M. P. (2003). "The Process of Control", Papers on the Science of Administration, Eds: Luther Gulick & L. Urwick, Routledge.
- Gözler, K. ve Kaplan, G. (2011), İdare Hukukuna Giriş, (14. Baskı), Ekin Yayınevi, Bursa.
- Gözübüyük, Ş. ve Tan, T., (2017). İdare Hukuku (Cilt II) İdari Yargılama Hukuku, (9. Baskı), Turhan Kitabevi, Ankara.
- Gür, B. S. (2016), Egemen Üniversite: Amerika'da Yükseköğretim Sistemi ve Türkiye İçin Reform Önerileri, EDAM Yayınları, İstanbul.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri, (Beşinci Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Gürsakal, N. (2017). R ile Çıkarımsal İstatistik, (1. Baskı), Dora Yayınevi, Bursa.
- Gürüz, K. (2003). Dünyada ve Türkiye'de Yükseköğretim: Tarihçe ve Bugünkü Sevk ve İdare Sistemleri, Yükseköğretim Kurulu Yayını, (2. Baskı), Ankara.
- Harvey, L. (2006). "Impact of Quality Assurance: Overview of a Discussion Between Representatives of External Quality Assurance Agencies", *Quality in Higher Education*, 12:3, 287-290. DOI: 10.1080/13538320601051010
- Hazine ve Maliye Bakanlığı (2016). Kamu İç Denetçileri için Performans Denetimi Rehberi, Ankara. Erişim Adresi: <https://ms.hmb.gov.tr/uploads/2019/09/PerformansDenetimiRehberi.pdf>
- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), (2019a) Fundamental Principles of Public Sector Auditing. Erişim Adresi: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-100-Fundamental-Principles-of-Public-Sector-Auditing.pdf>
- International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI), (2019b) Performance Audit Principles. Erişim Adresi: <https://www.issai.org/wp-content/uploads/2019/08/ISSAI-300-Performance-Audit-Principles.pdf>

- İhsanoğlu, E. (2019). “Medreseler Neydi, Ne Değildi?”, 1. Baskı, Kronik Yayınevi, İstanbul.
- İsveç Sayıştay (2001). İsveç Sayıştay Performans Denetimi El Kitabı Teori ve Uygulamada, Çev: Sayıştay adına Tolga Demirbaş, Ankara, 173 s. Erişim Adresi: [https://sayistay.gov.tr/files/810\\_isvecsayistayi\\_elkitabi.pdf](https://sayistay.gov.tr/files/810_isvecsayistayi_elkitabi.pdf)
- Johnsen, Å., Meklin, P., Oulasvirta, L., & Vakkuri, J. (2001). “Performance Auditing in Local Government: An Exploratory Study of Perceived Efficiency of Municipal Value for Money Auditing in Finland and Norway” *European Accounting Review*, 10(3), 583-599. DOI: 10.1080/09638180126803
- Johnsen, Å., Reichborn-Kjennerud, K., Carrington, T., Jeppesen, K. K., Taro, K., & Vakkuri, J. (2019). “Supreme Audit Institutions in a High-Impact Context: A Comparative Analysis of Performance Audit in Four Nordic Countries”, *Financial Accountability & Management*, 35(2), 158-181. <https://doi.org/10.1111/faam.12188>
- Ka-Ho Mok, J., (2001). “From State Control the Governance: Decentralization and Higher Education in Guangdong, China”, *International Review of Education*, 47 (1), ss. 123-149. <https://doi.org/10.1023/A:1017517125663>
- Kahveci, T. C., Uygun, Ö., Yurtsever, U. & İlyas, S. (2012). “Quality Assurance in Higher Education Institutions Using Strategic Information Systems”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Volume: 55, 161-167. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.490>
- Kaplan R. S., ve Norton D. P. (1992). “The Balanced Scorecard-Measures That Drive Performance”, *Harvard Business Review*, 71-79.
- Kaplan, R, (2009), “Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard”, Handbook of Management Accounting Research, Ed: Christopher S. Chapman, Anthony G. Hopwood ve Michael D. Shields.
- Kelvin, W.T, Electrical Units of Measurement, PLA, Vol. 1, (1883)’den aktaran, Kaplan, R, (2009), “Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard”, Handbook of

- Management Accounting Research, Ed: Christopher S. Chapman, Anthony G. Hopwood ve Michael D. Shields.
- Köseoğlu, Ö. (2019). “Performans Yönetimi”, Yönetim Bilimi II, Ed: Süleyman Sözen, Anadolu Üniversitesi.
- Krippendorff, K. (2004). “Content Analysis: An Introduction to Its Methodology”, Second Edition, Sage Publications.
- Kubalı, D. (1999). “Performans Denetimi”, *Amme İdaresi Dergisi*, 32 (1), 31-62.
- Küçükaycan, D., Ağdeniz, Ş. (2019). “Devlet Üniversitelerinin Performans Denetim Sonuçlarında Raporlanan Bulguların Analizi”, Maliye Araştırmaları 3, Ed: Salim Ateş Oktar ve Yasemin Taşkın, On İki Levha Yayınevi, 292-306.
- Leeuw, F. L. (2011). “On the Effects, Lack of Effects and Perverse Effects of Performance Audit”, Performance Auditing, Eds: Jeremy Lonsdale-Peter Wilkins-Tom Ling-Edward Elgar Publishing,
- Li, Y. (2010). “Quality Assurance in Chinese Higher Education”, *Research in Comparative and International Education*, 5:1, 58-76. doi:10.2304/rcie.2010.5.1.58
- Li, M. ve Yang, R., (2014). Governance Reforms in Higher Education: A Study of China, Published by UNESCO International Institute for Educational Planning (IIEP), France-Paris. Erişim Adresi: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231858/PDF/231858eng.pdf.multi>
- Liu, S. (2015). “Higher Education Quality Assessment in China: An Impact Study”, *Higher Education Policy*, 2015, 28, ss. 175-195. <https://doi.org/10.1057/hep.2014.3>
- Loocke, E. V. ve Put, V. (2011). “The Impact of Performance Audits: a Review of the Existing Evidence”, Performance Auditing, Eds: Jeremy Lonsdale-Peter Wilkins-Tom Ling-Edward Elgar Publishing,
- Lonsdale, j. (2000). Advancing Beyond Regularity: Developments in Value for Money Methods at The National Audit Office 1984-1999 (PhD Thesis), Brunel University, Department of Government.

- Matear, S. M. (2021). "Impact of Institutional Quality Audit in the Aotearoa New Zealand University System", *Quality in Higher Education*, 27:3, 375-391, DOI: 10.1080/13538322.2021.1948675
- Meade, P. & Woodhouse, D. (2000). "Evaluating the Effectiveness of the New Zealand Academic Audit Unit: Review and Outcomes", *Quality in Higher Education*, 6:1, 19-29, DOI: 10.1080/13538320050001045.
- Mil, H. M. (2013). Türk Kamu Yönetiminin Teftiş Kurulları Yoluyla Denetimi: SGK ve EGM Teftiş Kurulları Örneği (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Polis Akademisi, Güvenlik Bilimleri Enstitüsü Güvenlik Stratejileri ve Yönetimi Ana Bilim Dalı.
- Moed, H. F. (2017). "A Critical Comparative Analysis of Five World University Rankings", *Scientometrics*, 110:2, 967-990. <https://doi.org/10.1007/s11192-016-2212-y>
- Morin, D. (2001). "Influence of Value for Money Audit on Public Administrations: Looking beyond Appearances", *Financial Accountability & Management*, 17(2), ss. 99-117. <https://doi.org/10.1111/1468-0408.00123>
- Morin, D. (2008). "Auditors General's Universe Revisited: An Exploratory Study of the Influence They Exert on Public Administration through Their Value for Money Audits", *Managerial Auditing Journal*, 23:7, 697-720. DOI:10.1108/02686900810890652
- Moosa, K. ve Sajid, A. (2010). "Critical analysis of Six Sigma implementation", *Total Quality Management*, 21:7, ss. 745-759, DOI: 10.1080/14783363.2010.483100.
- Neely, A., Adams, C. ve Crowe P. (2001). "The performance prism in practice", *Measuring Business Excellence*, 5:2, ss. 6-13. <https://doi.org/10.1108/13683040110385142>
- Nwosu, I. A., Ohuruogu, B., Ekpechu, J. O., Okoronkwo, E., Chukwu, C. O., Obi, C. F., & Ofoegbu, F. C. (2021). "Structured Supervision Propelling Job Performance in Universities: Achieving Goals without Chains", *SAGE Open*, 11(4), 1-11. <https://doi.org/10.1177/21582440211050375>
- Onaran, O. (2014). "Denetim", Kamu Yönetimi Sözlüğü, 3. Baskı, Ed: Seriyse Sezen, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Ankara.

- Önder, M., ve Meydanlı, M. A. (2019). “TBMM'nin Denetim Aracı Olarak Sayıştay'ın Rolü: 6085 Sayılı Sayıştay Kanunu Sonrası Değişiklikler ve Etkisi”, *Amme İdaresi Dergisi*, 52(3).
- Özer, M. A. (2020). *Kuruluşlarda Süreç Performans ve Risk Analizi*, (3. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Özer, M. A. ve Önen, S. M. (2020). *Yönetim-Posdcorb*, 1. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara.
- Öztürk, N. K. (1999). “Kamu ve Özel Yönetim Etiği: Benzerlikler ve Farklılıklar”, *Amme İdaresi Dergisi*, 32:2, 15-26.
- Öztürk, N. K. (2005). “Kamu Sektöründe Performans Ölçümünün Amaçları ve Yöneticilerin Konumu”, *Türk İdare Dergisi*, 75-91.
- Parker, L. D., Jacobs, K. and Schmitz, J. (2019). “New Public Management and the Rise of Public Sector Performance Audi: Evidence from the Australian Case”, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 32:1, pp. 280-306, <https://doi.org/10.1108/AAAJ-06-2017-2964>.
- Pollitt, C., X. Girre, J. Lonsdale, R. Mui, H. Summa ve M. Waerness (1999). “Performance or Compliance?: Performance Audit and Public Management in Five Countries”, Oxford University Press.
- Power, M. (1994). *The Audit Explosion* (No. 7). Demos.
- Power, M. (1997). *The Audit Society: Rituals of Verification*, Oxford University Press..
- Power, M. (2000). “The Audit Society-Second Thoughts”, *International Journal of Auditing*, 4(1), 111-119. <https://doi.org/10.1111/1099-1123.00306>
- Power, M. (2003). “Evaluating the Audit Explosion”, *Law & Policy*, 25(3), 185-202. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9930.2003.00147.x>
- Raudla, R., Taro, K., Agu, C., & Douglas, J. W. (2016). “The Impact of Performance Audit on Public Sector Organizations: The Case of Estonia”, *Public Organization Review*, 16(2), 217-233. <https://doi.org/10.1007/s11115-015-0308-0>
- Reichborn-Kjennerud, K. (2013). “Political accountability and performance audit: the case of the auditor general in Norway”, *Public Administration*, 91(3), ss. 680-695.



- Reichborn-Kjennerud, K. (2014). "Performance Audit and the Importance of the Public Debate", *Evaluation*, 20(3), ss. 368-385. DOI: 10.1177/1356389014539869
- Reichborn-Kjennerud, K. (2017). "Performance Audit as a Contributor to Change and Improvement in Public Administration", *Evaluation*, 23(1), 6-23. <https://doi.org/10.1177/1356389016683871>
- Reichborn-Kjennerud, K., & Johnsen, Å. (2018). "Performance Audits and Supreme Audit Institutions' Impact on Public Administration: The Case of the Office of the Auditor General in Norway". *Administration & Society*, 50(10), 1422-1446. <https://doi.org/10.1177/0095399715623315>.
- Rosovsky, H., (2011), Üniversite (Bir Dekan Anlatıyor), Çev: Süreyya Ersoy, TÜBİTAK Yayınları, Ankara.
- Russell, S. (2000). "ISO 9000:2000 and the EFQM Excellence Model: Competition or co-operation?", *Total Quality Management*, 11:4-6, 657-665, DOI: 10.1080/09544120050008039.
- Sayan, İ. Ö., Övgün, B., Zengin, O. (2018). "Türk Kamu Yönetiminde Performans Değerlendirmesi ve Denetimi Mümkün Mü?", *Sosyal Bilimler Metinleri*, 74-92.
- Sayıştay Başkanlığı, (2014). Performans Denetimi Rehberi, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.sayistay.gov.tr/files/559\\_Performans%20Denetim%20Rehberi\\_v2.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/files/559_Performans%20Denetim%20Rehberi_v2.pdf)
- Sayıştay Başkanlığı, (2019). 2018 Yılı Dış Denetim Genel Değerlendirme Raporu, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/10-2018-yili-dis-denetim-genel-degerlendirme>
- Sayıştay Başkanlığı, (2020a). 2019 Yılı Dış Denetim Genel Değerlendirme Raporu, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/12-2019-yili-dis-denetim-genel-degerlendirme>
- Sayıştay Başkanlığı, (2020b). 2020 Yılı Performans Programı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.sayistay.gov.tr/files/719\\_2020%20Y%C4%B1%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/files/719_2020%20Y%C4%B1%C4%B1%20Performans%20Program%C4%B1.pdf)

- Sayıştay Başkanlığı, (2021a). 2020 Yılı Dış Denetim Genel Değerlendirme Raporu, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.sayistay.gov.tr/reports/download/3729-2020-yili-dis-denetim-genel-degerlendirm>
- Sayıştay Başkanlığı, (2021b). 2021 Yılı Performans Programı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.sayistay.gov.tr/files/1416\\_SAYI%C5%9ETAY%202021%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/files/1416_SAYI%C5%9ETAY%202021%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf)
- Sayıştay Başkanlığı, (2022). 2022 Yılı Performans Programı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.sayistay.gov.tr/files/2199\\_SAYI%C5%9ETAY%202022%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf](https://www.sayistay.gov.tr/files/2199_SAYI%C5%9ETAY%202022%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf)
- Shah, M. (2012). “Ten years of External Quality Audit in Australia: Evaluating Its Effectiveness and Success”, *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 37:6, 761-772. DOI: 10.1080/02602938.2011.572154
- Shehatta, I. & Mahmood, K. (2016). “Correlation Among Top 100 Universities in the Major Six Global Rankings: Policy Implications”, *Scientometrics*, 109:2, 1231-1254, DOI: 10.1007/s11192-016-2065-4.
- Swedish National Audit Office (2021). Annual Audit Plan 2021/22, 27s. Erişim Adresi: [https://www.riksrevisionen.se/download/18.19b7f4401811664dd603e50e/1654084978548/GP\\_eng\\_2021\\_22.pdf](https://www.riksrevisionen.se/download/18.19b7f4401811664dd603e50e/1654084978548/GP_eng_2021_22.pdf)
- şat, N. (2009). “Kamudaki Yeni Yönetim Anlayışı, Weber Bürokrasisinin Sonu Mu?”, *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 93-108.
- şener, H. E., (2017). “Performans Bilgisinin Denetimi Olarak Türk Sayıştay’ının Performans Denetimi”, *Memleket Siyaset Yönetim*, 12 (28), 1-26.
- Times Higher Education (THE), (2021) Methodology for Overall and Subject Rankings for The Times Higher Education World University Rankings 2022. Erişim Adresi: [https://www.timeshighereducation.com/sites/default/files/breaking\\_news\\_files/the\\_2022\\_world\\_university\\_rankings\\_methodology\\_31082021\\_final.pdf](https://www.timeshighereducation.com/sites/default/files/breaking_news_files/the_2022_world_university_rankings_methodology_31082021_final.pdf)
- Tortop, N., İspir, E. G., Aykaç, B., Yayman, H., Özer, M. A., (2012). Yönetim Bilimi, Nobel Yayınevi, 544s.

- Tutum, C. (2014). “Performans”, Kamu Yönetimi Sözlüğü, 3. Baskı, Ed: Seriyeye Sezen, Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Ankara.
- University Ranking by Academic Performance (URAP), (2020). 2020-2021 URAP Dünya Sıralaması Basın Bildirisi, Ankara. Erişim Adresi: <https://newtr.urapcenter.org/cdn/storage/PDFs/R2kgApcmYcMEDD2hM/original/>
- University Ranking by Academic Performance (URAP), (2021). 2021-2022 URAP Dünya Sıralaması Basın Bildirisi, Ankara. Erişim Adresi: <https://newtr.urapcenter.org/cdn/storage/PDFs/zd7KZsWri2A4CtCDh/original/zd7KZsWri2A4CtCDh.pdf>
- University Ranking by Academic Performance (URAP), (2022). 2021 Yılında 203 Üniversitemizin 11 Dünya Genel Sıralamasındaki Durumu, Ankara. Erişim Adresi: <https://newtr.urapcenter.org/cdn/storage/PDFs/MiRxSNHJHtmJSa95g/original/MiRxSNHJHtmJSa95g.pdf>
- U.S. Government Accountability Office (GAO), Performance & Accountability Report 2009, Washington DC. Erişim Adresi: <https://www.gao.gov/assets/gao-10-234sp.pdf>
- Van Vaught, F. A., Westerheijden, D.F. (1994). “Towards A General Model of Quality Assessment in Higher Education”, *Higher Education*, 28, 355–371. <https://doi.org/10.1007/BF01383722>
- Waltman, L., Calero-Medina, C., Kosten, J., Noyons, E. C., Tijssen, R. J., Van Eck, N. J., Van Leeuwen, T. N., Van Raan, A. F., Visser, M. S., Wouters, P. (2012). “The Leiden Ranking 2011/2012: Data Collection, Indicators, and Interpretation”, *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, 63:12, 2419-2432. <https://doi.org/10.1002/asi.22708>
- Wang, L. (2014). “Quality Assurance in Higher Education in China: Control, Accountability and Freedom”, *Policy and Society*, 33:3, 253-262. <https://doi.org/10.1016/j.polsoc.2014.07.003>
- Welch, A. (2016). “Audit Culture and Academic Production”, *Higher Education Policy*, 29:4, 511-538. <https://doi.org/10.1057/s41307-016-0022-8>

- Yaman, A. (2020). “Türkiye’de Üniversite Yönetiminin Performans Saydamlığının Sağlanmasında Denetim Uygulamalarının Değerlendirilmesi”, *Denetişim*, 10: 20, 69-77. <https://dergipark.org.tr/en/pub/denetisim/issue/52586/691932>
- Yıldırım, A., ve Şimşek, H. (2016). Nitel Araştırma Yöntemleri, Seçkin Yayınevi, Ankara.
- Yıldırım, T. (2015). “Vakıf Üniversitelerinin Denetlenmesi”, *Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi Hukuk Araştırmaları Dergisi*, 21:2, 457-480. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/maruhad/issue/27556/289890>
- Yılmaz, H. (2021). “Geleneksel Bürokrasinin İzleri: Malatya Arslantepe”, *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31:2, 795-806.
- Yi, L. (2011). “Auditing Chinese Higher Education? The Perspectives of Returnee Scholars in an Elite University”, *International Journal of Educational Development*, 31:5, 505-514. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2011.03.003>
- Young, Kim D., Kumar V. ve Murphy S. A. (2010). “European Foundation for Quality Management Business Excellence Model: An Integrative Review and Research Agenda”, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27:6, 684-701. <https://doi.org/10.1108/02656711011054551>
- Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK), (2020) Kurum İç Değerlendirme Raporu: KTO Karatay Üniversitesi, Ankara, İnternet Sitesi Erişim Adresi: <https://yokak.gov.tr/raporlar/IntrnalReportPublic?uniId=1136&termYear=2020>, Erişim Tarihi: 22.02.2022)
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (1988) Kasım 1981-Kasım 1988 Döneminde Yükseköğretimdeki Gelişmeler, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/kasim-1981-kasim-1988-doneminde-yuksekogretimdeki-gelismeler.pdf>
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2014) 2014 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2014\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2014_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)
- Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2015) 2015 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara. Erişim Adresi:

[https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2015\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2015_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2016) 2016 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2016\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2016_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2017) 2017 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2017\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2017_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2018a) 2018 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2018\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2018_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2018b) Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2018 Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/vakif\\_yuksekogretim\\_kurumlari\\_kitab%C4%B1\\_2018.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/vakif_yuksekogretim_kurumlari_kitab%C4%B1_2018.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2019a) 2019 Mali Yılı İdare Faaliyet Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/faaliyet\\_raporlari/2019\\_yok\\_idare\\_faaliyet\\_raporu.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/faaliyet_raporlari/2019_yok_idare_faaliyet_raporu.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2019b) Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2019 Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/Haber%20%C4%B0%C3%A7erisindeki%20Belgeler/Yay%C4%B1nlar/2019/Vakif\\_Yuksekogretim\\_Kurumlari\\_2019.pdf](https://www.yok.gov.tr/HaberBelgeleri/Haber%20%C4%B0%C3%A7erisindeki%20Belgeler/Yay%C4%B1nlar/2019/Vakif_Yuksekogretim_Kurumlari_2019.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (2020a) Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu 2019, Ankara.  
Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/universite-izleme-ve-degerlendirme-genel-raporu-2019.pdf>

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2020b) Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2020 Raporu, Ankara.  
Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/vakif-yuksekogretim-kurumlari-2020-raporu.pdf>

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2020c) Yükseköğretimde İhtisaslaşma ve Misyon Farklılaşması: Araştırma Üniversiteleri, Ankara.  
Erişim Adresi:

<https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2020/misyon-faklilasmasi-ve-ihstiaslasma-arastirma-universiteleri.pdf>

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2020d) Yükseköğretim Kurulu 2020 Yılı Performans Programı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/Performans-programi/2020-yili-performans-programi.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/Performans-programi/2020-yili-performans-programi.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (2020e) Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu 2020, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2021/universite-izleme-ve-degerlendirme-genel-raporu-2020.pdf>

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2021a) Vakıf Yükseköğretim Kurumları 2021 Raporu, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2021/vakif-yuksekogretim-kurumlari-raporu-2021.pdf>

Yükseköğretim Kurulu (YÖK), (2021b) Yükseköğretim Kurulu 2021 Yılı Performans Programı, Ankara. Erişim Adresi: [https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji\\_dairesi/Performans-programi/2021-yili-performans-programi.pdf](https://www.yok.gov.tr/Documents/Kurumsal/strateji_dairesi/Performans-programi/2021-yili-performans-programi.pdf)

Yükseköğretim Kurulu (2022) Üniversite İzleme ve Değerlendirme Genel Raporu 2021, Ankara. Erişim Adresi: <https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/2022/universite-izleme-ve-degerlendirme-genel-raporu-2021.pdf>

### **İnternet Kaynakları**

<https://sozluk.gov.tr/>

<https://www.vtv.fi/en/audit-and-evaluation/performance-audit/> (Erişim Tarihi: 08.11.2020)

<https://www.riigikontroll.ee/Riigikontrollipublikatsioonid/tabid/103/language/en-US/Default.aspx> (Erişim Tarihi: 13.11.2020)

<https://www.bundesrechnungshof.de/en/bundesrechnungshof/institution/rechtsgrundlagen/Audit%20Rules> (Erişim Tarihi: 13.11.2020)

<https://www.nao.org.uk/about-us/our-strategy/> (Erişim Tarihi: 14.11.2020)

<https://fulbright.org.tr/amerikada-egitim> (Erişim Tarihi: 08.01.2021)

<https://educationusa.state.gov/us-higher-education-system> (Erişim Tarihi: 08.01.2021)

<https://tr.usembassy.gov/tr/education-culture-tr/amerika-egitim-sistemi/> (Erişim Tarihi: 10.01.2021)

<https://www.scimagojr.com/countryrank.php> (Erişim Tarihi: 13.01.2021)

<https://www.harvard.edu/about-harvard> (Erişim Tarihi: 24.01.2021)

[https://www.urapcenter.org/Rankings/2020-2021/World\\_Ranking\\_2020-2021](https://www.urapcenter.org/Rankings/2020-2021/World_Ranking_2020-2021) (Erişim Tarihi: 24.01.2021)

<https://president.stanford.edu/university-governance/> (Erişim Tarihi: 24.01.2021)

<https://ohia.jhu.edu/audit-charter/> (Erişim Tarihi: 29.01.2021)

<https://www.jhu.edu/about/history/> (Erişim Tarihi: 29.01.2021)

<https://retrospective.jhu.edu/our-initiatives/reexamining-hopkins-history> (Erişim Tarihi: 29.01.2021)

<https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/university-michigan-ann-arbor> (Erişim Tarihi: 30.01.2021)

[https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2019/vakif\\_universiteleri\\_ar\\_ge\\_butceleri.aspx](https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2019/vakif_universiteleri_ar_ge_butceleri.aspx) (Erişim Tarihi: 31.01.2021)

<https://www.tbmm.gov.tr/sirasayi/donem27/yil01/ss212.pdf> (Erişim Tarihi: 04.02.2021)

<https://yokak.gov.tr/hakkinda> (Erişim Tarihi: 05.02.2021)

<https://www.yok.gov.tr/kurumsal/teskilat> (Erişim Tarihi: 03.03.2021)

<https://internalaudit.wustl.edu/> (Erişim Tarihi: 06.03.2021)

<https://www.qaa.ac.uk/about-us/what-we-do/our-work> (Erişim Tarihi: 08.03.2021)

<https://www.britannica.com/topic/university> (Erişim Tarihi: 23.03.2021)

<https://www.unibo.it/en/university/who-we-are/our-history/the-numbers-of-history> (Erişim Tarihi: 23.03.2021)

<https://istatistik.yok.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 24.03.2021)

<https://newtr.urapcenter.org/Methodology> (Erişim Tarihi: 30.10.2021)

<https://www.teqsa.gov.au/what-we-do> (Erişim Tarihi: 12.05.2021),

<https://www.studyinaustralia.gov.au/english/australian-education/universities-and-higher-education> (Erişim Tarihi: 12.05.2021)

<https://balancedscorecard.org/bsc-basics-overview/> (Erişim Tarihi: 12.05.2021)

<https://www.legislation.gov.au/Details/C2021C00154> (Erişim Tarihi: 12.05.2021)

<https://www.government.nl/topics/secondary-vocational-education-mbo-and-higher-education/higher-education> (Erişim Tarihi: 21.05.2021)

<https://www.ox.ac.uk/about/organisation/history> (Erişim Tarihi: 22.05.2021)

[https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-47\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-47_en) (Erişim Tarihi: 03.06.2021)

<https://www.kaysis.gov.tr/> (Erişim Tarihi: 02.07.2021)

<https://nces.ed.gov/fastfacts/display.asp?id=84> (Erişim Tarihi: 05.07.2021)

[https://www.urapcenter.org/Rankings/2020-2021/World\\_Ranking\\_2020-2021](https://www.urapcenter.org/Rankings/2020-2021/World_Ranking_2020-2021) (Erişim Tarihi: 05.07.2021)

<https://audits.umich.edu/> (Erişim Tarihi: 06.07.2021)

<https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2021/yok-vakif-yuksekogretim-kurumlari-2021-raporunu-yayimladi.aspx#:~:text=Y%C3%96K%20taraf%C4%B1ndan%20%C3%B6nerilen%20kanun%20de%C4%9Fi%C5%9Fikli%C4%9Fi,dan%20%15'e%20%C3%A7%C4%B1kar%C4%B1lm%C4%B1%C5%9Ft%C4%B1r.> (Erişim Tarihi: 09.07.2021)

<https://mevzuat.tbmm.gov.tr/mevzuat/faces/kanunmaddeleri?pkanunlarno=271829&pkanunnumarasi=7243> (Erişim Tarihi: 09.07.2021)

<https://www.britannica.com/topic/higher-education> (Erişim Tarihi: 09.08.2021)

<https://www.yok.gov.tr/kurumsal/tarihce> (Erişim Tarihi: 06.09.2021)

<https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2020/yok-ten-arastirma-ve-aday-arastirma-universiteleri-degerlendirilmesi.aspx> (Erişim Tarihi: 08.09.2021)



<https://www.legislation.gov.uk/ukpga/2017/29/part/1/crossheading/quality-and-standards?view=extent#extent%3Dscotland> (Erişim Tarihi: 15.09.2021)

<https://rmas.fad.harvard.edu/internal-audit-practice> (Erişim Tarihi: 29.10.2021)

[https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/meth\\_lp\\_e\\_30860.html#hd2b](https://www.oag-bvg.gc.ca/internet/English/meth_lp_e_30860.html#hd2b) (Erişim Tarihi: 03.12.2021)

<https://www.eca.europa.eu/sites/ep/en/Pages/About.aspx> (Erişim Tarihi: 01.01.2022)

<https://www.nao.org.uk/about-us/> (Erişim Tarihi: 11.01.2022)

<https://bedk.adalet.gov.tr/SayfaDetay/Hakkimizda> (Erişim Tarihi: 20.01.2022)

<https://www.shanghairanking.com/methodology/arwu/2021> (Erişim Tarihi: 30.01.2022)

<https://www.topuniversities.com/qs-world-university-rankings/methodology> (Erişim Tarihi: 30.01.2022)

[https://www.timeshighereducation.com/sites/default/files/breaking\\_news\\_files/the\\_2022\\_world\\_university\\_rankings\\_methodology\\_31082021\\_final.pdf](https://www.timeshighereducation.com/sites/default/files/breaking_news_files/the_2022_world_university_rankings_methodology_31082021_final.pdf) (Erişim Tarihi: 31.01.2022)

<https://newtr.urapcenter.org/Rankings/2021-2022/fields> (Erişim Tarihi: 02.02.2022)

<https://www.scimagoir.com/methodology.php> (Erişim Tarihi: 03.02.2022)

<https://www.webometrics.info/en/Methodology> (Erişim Tarihi: 04.02.2022)

[https://www.webometrics.info/en/About\\_Us](https://www.webometrics.info/en/About_Us) (Erişim Tarihi: 04.02.2022)

<https://cabim.ulakbim.gov.tr/bibliyometrik-analiz/bibliyometrik-analiz-sikca-sorulan-sorular/> (Erişim Tarihi: 05.02.2022)

<https://urapcenter.org/Methodology> (Erişim Tarihi: 05.02.2022)

<https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021> (Erişim Tarihi: 06.02.2022)

<https://www.topuniversities.com/about-qs> (Erişim Tarihi: 06.02.2022)

<https://www.usnews.com/education/best-global-universities/rankings> (Erişim Tarihi: 09.02.2022)

<https://www.usnews.com/education/bestglobaluniversities/articles/methodology> (Erişim Tarihi: 09.02.2022)

<https://roundranking.com/methodology/methodology.html> (Erişim Tarihi: 10.02.2022)

<https://odul.yok.gov.tr/kurumsal-odul-kazananlari> (Erişim Tarihi: 18.02.2022)

[http://en.moe.gov.cn/documents/laws\\_policies/201506/t20150626\\_191386.html](http://en.moe.gov.cn/documents/laws_policies/201506/t20150626_191386.html) (Erişim Tarihi: 28.02.2022)

[http://en.moe.gov.cn/about\\_MOE/departments/201812/t20181219\\_364011.html](http://en.moe.gov.cn/about_MOE/departments/201812/t20181219_364011.html) (Erişim Tarihi: 04.03.2022)

<https://www.heec.edu.cn/pgzxyw/597085/index.html> (Erişim Tarihi: 17.03.2022)

<https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2022/yok-ten-vakif-universitelerinde-akademisyenlerin-maaslari-ve-isten-cikarmalar-ile-ilgili-aciklama.aspx> (Erişim Tarihi: 28.04.2022)

<https://www.etik.gov.tr/kurul-hakkinda/> (Erişim Tarihi: 29.04.2022)

<https://clarivate.com/news/clarivate-identifies-the-one-in-1000-citation-elite-with-annual-highly-cited-researchers-list/> (Erişim Tarihi: 06.06.2022)

[https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TUR/sort\\_by/rank/sort\\_order/asc/cols/stats](https://www.timeshighereducation.com/world-university-rankings/2020/world-ranking#!/page/0/length/25/locations/TUR/sort_by/rank/sort_order/asc/cols/stats) (Erişim Tarihi: 07.06.2022)

[https://urapcenter.org/Rankings/2019-2020/World\\_Ranking\\_2019-2020](https://urapcenter.org/Rankings/2019-2020/World_Ranking_2019-2020) (Erişim Tarihi: 07.06.2022)

<https://www.shanghairanking.com/rankings/arwu/2021> (Erişim Tarihi: 07.06.2022)

<https://www.legislation.gov.au/Details/C2018C00036> (Erişim Tarihi: 08.06.2022)

23.11.2018<https://uluslararasi.yok.gov.tr/uluslararasilasma/bologna/bologna-s%C3%BCreci-ana-faaliyet-alanlar%C4%B1/kalite-guvencesi> (Erişim Tarihi: 20.06.2022)

[https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-25\\_en](https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/quality-assurance-higher-education-25_en) (Erişim Tarihi: 26.03.2021)

<https://www.sayistay.gov.tr/reports/> (Erişim Tarihi: 11.03.2022)

## **Mevzuat Kaynakları**

1982 Anayasası

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 06.11.1981, Sayı: 17506)

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 24.12.2003, Sayı: 25326)

6085 sayılı Sayıştay Kanunu, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 19.12.2010, Sayı: 27790)

7033 sayılı Sanayinin Geliştirilmesi ve Üretim Desteklenmesi Amacıyla Bazı Kanun ve Kanun Hükmünde Kararnamelerde Değişiklik Yapılmasına Dair Kanun, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 01.07.2017, Sayı: 30111)

Yükseköğretim Denetleme Kurulu Teşkilat, Görev ve Çalışma Usulleri Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 03.08.1982, Sayı: 17771)

Vakıf Yükseköğretim Kurumları Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 31.12.2005, Sayı: 26040)

Sayıştay Denetim Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 17.12.2011, Sayı: 28145)

Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 23.07.2015, Tarih: 29423)

Yükseköğretim Kurulu Ödül Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 13.05.2017, Sayı: 30065)

Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 23.11.2018, Sayı: 30604)

Bilgi Edinme Hakkı Kanunu, Yayımlandığı Resmi Gazete (Tarih: 24.10.2003, Sayı: 25269)

## EKLER

### EK 1: Devlet Üniversiteleri URAP TR 2021-2022 Sıralaması

Sıra	Üniversite	Makale Puanı	Atıf Puanı	Bilimsel Doküman Puanı	Doktora Puanı	Öğretim Üyesi/Öğrenci Puanı	Toplam Puan
1	Hacettepe Üniversitesi	164,16	173,41	174,99	191,06	56,94	760,57
2	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	172,16	170,42	185,13	182,3	35,76	745,77
3	İstanbul Teknik Üniversitesi	167,88	162,64	175,39	172,83	41,97	720,72
4	İstanbul Üniversitesi	135,19	166,83	169,99	198,27	49,25	719,52
5	Ankara Üniversitesi	153,23	150,59	158,68	200	45,92	708,42
6	Gazi Üniversitesi	143,71	146,51	155,24	193,29	58,77	697,52
7	Ege Üniversitesi	145,22	145,88	152,65	166,06	57,36	667,16
8	Yıldız Teknik Üniversitesi	154,39	146,8	151,27	156,48	34,81	643,75
9	Boğaziçi Üniversitesi	146,76	150,15	170,65	130,27	44,43	642,25
10	Gebze Teknik Üniversitesi	153,03	146,7	146,62	136,91	52,4	635,66
11	Marmara Üniversitesi	133,65	137,53	143,2	173,99	42,5	630,87
12	Atatürk Üniversitesi	136,63	141,72	134,78	158,06	58,23	629,42
13	Dokuz Eylül Üniversitesi	133,64	143,63	141,91	143,68	50,29	613,16
14	Erciyes Üniversitesi	140,06	142,16	140,59	146,05	41,41	610,28
15	Selçuk Üniversitesi	135,04	135,54	137,64	142,15	51,27	601,64
16	Çukurova Üniversitesi	131,57	132,93	143,91	140,81	48,13	597,35
17	Karadeniz Teknik Üniversitesi	129,89	140,38	136,09	131,87	58,65	596,87
18	Fırat Üniversitesi	139,06	141,52	136,35	121,12	56,62	594,67
19	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	133,46	138,1	154,23	109,88	48,85	584,52
20	Akdeniz Üniversitesi	127,51	129,53	132	119,57	50,65	559,26
21	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	120,23	127,76	126,44	125,86	57,04	557,33
22	Bursa Uludağ Üniversitesi	122,03	127,99	130	130,87	41,8	552,69
23	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	124,43	123,7	129,28	125,47	49,34	552,22

24	Süleyman Demirel Üniversitesi	115,81	126,42	123,82	133,09	47,05	546,2
25	İnönü Üniversitesi	111,37	119,96	124,11	135,95	51,31	542,69
26	Anadolu Üniversitesi	81,37	129,31	118,57	155,74	49,97	534,96
27	Sakarya Üniversitesi	99,98	128,37	124,69	135,47	40,77	529,29
28	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	108,84	108,12	119,03	134,5	54,31	524,8
29	Kocaeli Üniversitesi	120,18	121,32	125,06	115,42	40,25	522,24
30	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	115,09	121,02	118,21	97,89	68,58	520,78
31	Gaziantep Üniversitesi	110,39	124,67	131,38	107,93	41,34	515,7
32	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	119,94	119,34	131,44	77,56	61,37	509,66
33	Abdullah Gül Üniversitesi	128,29	147,53	113,9	62,89	54,27	506,88
34	Pamukkale Üniversitesi	108,58	121,9	118,27	101,26	51,55	501,56
35	Sağlık Bilimleri Üniversitesi	111,72	75,7	129,9	76,08	98,83	492,24
36	Manisa Celâl Bayar Üniversitesi	111,43	122,12	115,41	97,1	45,75	491,81
37	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	108,55	127,29	120,52	78,24	55,98	490,58
38	Mersin Üniversitesi	103,16	113,09	122,52	103,81	47,86	490,43
39	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	114,48	119,79	113,26	85,33	49,49	482,36
40	Necmettin Erbakan Üniversitesi	96,47	107,6	111,46	115,11	49,54	480,18
41	Düzce Üniversitesi	117,11	121,41	111,95	80,73	48,42	479,62
42	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	114,26	117,28	112,9	84,59	47,49	476,52
23	Kırıkkale Üniversitesi	107,56	113,67	110,1	100,63	43,7	475,67
44	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	101,87	108,34	113,55	103,18	47,63	474,57
45	Hitit Üniversitesi	108,03	116,64	110,76	73,52	63,44	472,39
46	Dicle Üniversitesi	89,64	106,52	112,84	104,95	54,4	468,35

47	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	112,58	116,29	112,8	64,16	62,16	468
48	Harran Üniversitesi	114,41	115,44	109,64	74,09	53,41	466,98
49	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	97,57	104,12	107,27	106,08	49,7	464,74
50	Karabük Üniversitesi	111,35	121,3	99,24	101,98	27,7	461,57
51	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	88,03	117,62	115,95	86,84	52,47	460,91
52	Bingöl Üniversitesi	104,31	116,77	115,8	64,8	54,69	456,38
53	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	105,27	113,29	102,56	80,16	50,98	452,26
54	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	101,25	104,09	100,97	89,22	54,6	450,12
55	Afyon Kocatepe Üniversitesi	96,08	109,45	108,02	88,57	40,71	442,83
56	Balıkesir Üniversitesi	103,4	105,71	99,46	76,23	52,99	437,8
57	Adana Alparslan Türkeş Bilim Ve Teknoloji Üniversitesi	109,69	110,06	95,28	52,26	66,8	434,09
58	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	91,09	96,94	97,24	94,26	54,44	433,97
59	Trakya Üniversitesi	82,53	99,49	105,88	95,56	44,68	428,13
60	Bursa Teknik Üniversitesi	112,48	118,3	99,6	55,83	41,5	427,7
61	İskenderun Teknik Üniversitesi	111,74	123,43	96,39	52,25	39,44	423,24
62	Kastamonu Üniversitesi	106,58	105,27	88,13	83,4	39,65	423,03
63	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	97,74	112,24	108,63	57,36	46,95	422,92
64	Yozgat Bozok Üniversitesi	121,2	121,5	108,39	15,68	54,66	421,43
65	Aksaray Üniversitesi	101,72	114,73	95,72	52,92	53,22	418,32
66	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	90,17	98,6	103,8	69,06	54,21	415,84
67	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi	85,69	107,43	109,27	50,28	60,85	413,53
68	Ordu Üniversitesi	98,55	101,16	103,71	52,42	57,47	413,31

69	Adıyaman Üniversitesi	101,21	109,51	121,51	18,52	60,94	411,7
70	Giresun Üniversitesi	100,02	102,1	108,15	36,6	61,71	408,58
71	Munzur Üniversitesi	101,26	125,7	96,83	7,81	73,9	405,5
72	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	103,31	111,35	100,7	33,81	55,72	404,89
73	Bartın Üniversitesi	113,46	111,39	97,17	37,68	45,04	404,75
74	Erzurum Teknik Üniversitesi	89,99	107,53	88,15	55,24	60,44	401,35
75	Galatasaray Üniversitesi	38,34	101,27	76,89	119,18	65,07	400,74
76	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	103,52	103,53	100,27	30,83	61,59	399,74
77	Yalova Üniversitesi	92,06	103,77	75,42	78,76	48,73	398,74
78	Çankırı Karatekin Üniversitesi	97,52	112,26	93,92	52,76	38,04	394,51
79	Kafkas Üniversitesi	75,39	89,16	113,17	58,59	57,79	394,1
80	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	85,71	114,49	95,03	71,47	25,91	392,6
81	Sinop Üniversitesi	104,51	113,37	112,87	4,34	57,45	392,55
82	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	61,83	112,35	95,98	65,73	55,09	390,98
83	Siirt Üniversitesi	105,98	106,37	95,59	24,19	47,14	379,28
84	Ardahan Üniversitesi	97,06	96,8	68,51	47,73	62,16	372,27
85	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	86,06	94,87	76,71	70,14	35,74	363,52
86	Uşak Üniversitesi	98,37	85,82	83,8	55,08	39,91	362,99
87	Gümüşhane Üniversitesi	83,69	100,2	82,24	43,65	45,95	355,72
88	Iğdır Üniversitesi	85,77	100,41	70	30,01	63,79	349,97
89	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	87,04	83,55	82,19	44,85	49,78	347,42
90	Bayburt Üniversitesi	93,18	107,8	85,02	14,93	45,38	346,3
91	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	81,49	86,08	75,09	47,55	50,04	340,25
92	Bitlis Eren Üniversitesi	85,83	95,98	90,34	8,76	57,81	338,73

93	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	22,77	43,75	76,22	127,7	61,18	331,62
94	Batman Üniversitesi	85,51	95,44	72,84	19,13	55,74	328,67
95	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	95,15	102,86	75,96	5,75	43,82	323,54
96	Amasya Üniversitesi	84,9	76,93	78,88	11,39	70,38	322,48
97	Muş Alparslan Üniversitesi	92,15	87,89	68,56	8,82	61,07	318,5
98	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	48,17	83,09	68,76	61,37	42,91	304,29
99	Kilis 7 Aralık Üniversitesi	80,68	97,51	71,86	5,42	43,11	298,58
100	Artvin Çoruh Üniversitesi	64,04	79,02	73,67	13,78	64,06	294,57
101	Hakkari Üniversitesi	77,01	74,7	52,6	0,2	88,31	292,82
102	Türk-Alman Üniversitesi	82,59	63,93	51,37	21,63	46,13	265,66
103	Kırklareli Üniversitesi	76,49	67,96	55,69	8,94	39,85	248,93
104	Şırnak Üniversitesi	48,81	48,1	54,25	22,24	75,36	248,77
105	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	33,23	30,37	27,55	74,41	75,17	240,73
106	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	66,18	49,15	50,64	15,6	49,28	230,85
107	Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi	48,73	48,77	34,27	29,68	43,9	205,34
108	Mardin Artuklu Üniversitesi	48,92	49,56	40,98	21,16	41,72	202,35



**EK 2: Vakıf Üniversiteleri URAP TR 2021-2022 Sıralaması**

Sıra	Üniversite	Makale Puanı	Atıf Puanı	Bilimsel Doküman Puanı	Doktora Puanı	Öğretim Üyesi/Öğrenci Puanı	Toplam Puan
1	Koç Üniversitesi	181,45	173,68	178,1	136,5	66,71	736,45
2	Sabancı Üniversitesi	163,48	163,57	164,55	107,58	56,11	655,28
3	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	159,52	183,76	169,65	100,05	41,96	654,93
4	Çankaya Üniversitesi	174,13	178,27	145,88	40,29	34,62	573,2
5	Bezm-İ Âlem Vakıf Üniversitesi	115,47	129,55	149,48	61,43	88,81	544,74
6	Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi	119,2	113,33	128,89	71,16	93,45	526,02
7	Başkent Üniversitesi	86,7	103,73	128,09	94,58	76,14	489,24
8	Tobb Ekonomi Ve Teknoloji Üniversitesi	104,5	114,36	138,73	64,75	55,76	478,09
9	Atılım Üniversitesi	127,5	119,06	112,83	69,03	38,6	467,02
10	Yeditepe Üniversitesi	96,99	106,91	108,7	117,94	35,71	466,25
11	Özyeğin Üniversitesi	115,75	114,94	133,1	64,6	31,43	459,83
12	İstanbul Medipol Üniversitesi	105,21	106,86	115,31	85,22	41,06	453,65
13	Bahçeşehir Üniversitesi	117,61	115,17	121,87	72,29	8,12	435,07
14	İstanbul Arel Üniversitesi	87,97	99,64	82,87	100,05	47,39	417,92
15	Yaşar Üniversitesi	95,96	100,64	90,21	70,65	40,71	398,17
16	İstanbul Bilgi Üniversitesi	96,88	106,19	132,67	46,23	1,15	383,12
17	Kadir Has Üniversitesi	87,1	86,89	94,89	73,13	37,05	379,06
18	İzmir Ekonomi Üniversitesi	91,07	107,47	99,99	31,2	45,09	374,82
19	Üsküdar Üniversitesi	66,52	106,68	69,63	33,76	97,21	373,79
20	Demiroğlu Bilim Üniversitesi	64,93	106,63	105,43	7,63	80,54	365,16

21	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	72,93	85,23	79,69	91,04	30,97	359,86
22	Piri Reis Üniversitesi	88,29	77,07	127,21	25,04	41,67	359,28
23	Çağ Üniversitesi	80,09	138,15	108,69	17,88	1,1	345,9
24	Altınbaş Üniversitesi	73,16	83,27	86,42	65,7	28,97	337,52
25	Konya Gıda Ve Tarım Üniversitesi	75,07	100,84	62,55	16,97	78,84	334,26
26	İstanbul Okan Üniversitesi	66,66	66,9	63,11	85,83	48,86	331,37
27	İstanbul Aydın Üniversitesi	57,06	63,74	108,41	63,58	32,95	325,73
28	Doğuş Üniversitesi	63,11	97,02	78,81	46,01	34,09	319,04
29	Maltepe Üniversitesi	52,16	53,67	51,53	91,12	60,43	308,9
30	Ted Üniversitesi	92,87	85,16	82,63	3,61	43,09	307,36
31	Biruni Üniversitesi	72,53	68,25	62,04	27,3	65,12	295,23
32	İstanbul Gelişim Üniversitesi	76,73	80,53	53,74	50,65	32,45	294,1
33	Yüksek İhtisas Üniversitesi	32,81	128,01	32,92	0,2	99	292,94
34	Kto Karatay Üniversitesi	55,3	99,24	84,96	19,29	30	288,8
35	Işık Üniversitesi	55,96	79,65	83,96	41,46	21,57	282,61
36	Beykent Üniversitesi	55,32	54,26	74,44	61,85	32,35	278,22
37	İstanbul Ticaret Üniversitesi	37,06	50,93	57,82	109,76	15,59	271,17
38	İstinye Üniversitesi	71,33	66,12	66,7	1,06	64,92	270,14
39	İbn Haldun Üniversitesi	23,63	44,45	23,19	95,82	79,12	266,21
40	Sanko Üniversitesi	68,79	45,3	63,1	2,05	83	262,23
41	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	46,68	52,11	41,76	108,62	11,86	261,02
42	İstanbul Kültür Üniversitesi	66,41	76,7	67,31	37,45	0,1	247,96
43	İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	38,14	56,77	54,21	27,4	65,57	242,09

44	Mef Üniversitesi	74,05	62,34	69,61	0,2	35,23	241,43
45	Ufuk Üniversitesi	34,16	59,19	70,94	5,78	71,25	241,33
46	Antalya Bilim Üniversitesi	92,4	100,74	71,82	0,2	51,51	316,67
47	İstanbul Gedik Üniversitesi	49,71	35,7	36,62	56,96	48,61	227,6
48	Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi	26,81	41,54	30,72	77,86	37,54	214,48
49	Toros Üniversitesi	36,46	53,98	36,61	14,05	50,2	191,31
50	Haliç Üniversitesi	39,01	43,91	38,78	43,57	19,61	184,89
51	Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	48,12	38,68	41,63	0,2	46,32	174,94
52	Avrasya Üniversitesi	32,19	32,87	21,35	24,19	48,53	159,13
53	Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	35,78	25,55	10,96	0,2	82,72	155,21
54	Nişantaşı Üniversitesi	33,06	39,91	30,71	9,5	36,2	149,38
55	İstanbul Rumeli Üniversitesi	16,52	23,29	12,24	0,2	81,46	133,72
56	İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	0,2	0,2	1,74	64,94	57,81	124,88
57	İstanbul Esenyurt Üniversitesi	4,34	32,23	20,14	0,2	47,89	104,8
58	Beykoz Üniversitesi	5,79	12,68	2,9	0,2	57,86	79,43
59	Türk Hava Kurumu Üniversitesi	94,27	94,85	75,44	32,76	34,89	332,21

**Ek 3: Sayıştay Tarafından Performans Denetimine Tabi Tutulmamış Üniversiteler ve URAP TR 2021-2022 Puanları**

	<b>Üniversite Adı</b>	<b>URAP TR 2021-2022 Puanı</b>
1	Acıbadem Mehmet Ali Aydınlar Üniversitesi	526,02
2	Alanya Hamdullah Emin Paşa Üniversitesi	155,21
3	Altınbaş Üniversitesi	337,52
4	Antalya Bilim Üniversitesi	316,67
5	Atılım Üniversitesi	467,02
6	Avrasya Üniversitesi	159,13
7	Bahçeşehir Üniversitesi	435,07
8	Başkent Üniversitesi	489,24
9	Beykent Üniversitesi	278,22
10	Beykoz Üniversitesi	79,43
11	Bezm-İ Âlem Vakıf Üniversitesi	544,74
12	Biruni Üniversitesi	295,23
13	Çağ Üniversitesi	345,9
14	Çankaya Üniversitesi	573,2
15	Demiroğlu Bilim Üniversitesi	365,16
16	Doğuş Üniversitesi	319,04
17	Fatih Sultan Mehmet Vakıf Üniversitesi	214,48
18	Haliç Üniversitesi	184,89
19	Hasan Kalyoncu Üniversitesi	359,86
20	Işık Üniversitesi	282,61
21	İbn Haldun Üniversitesi	266,21
22	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	654,93
23	İstanbul 29 Mayıs Üniversitesi	124,88
24	İstanbul Arel Üniversitesi	417,92
25	İstanbul Aydın Üniversitesi	325,73
26	İstanbul Bilgi Üniversitesi	383,12
27	İstanbul Esenyurt Üniversitesi	104,8
28	İstanbul Gedik Üniversitesi	227,6
29	İstanbul Gelişim Üniversitesi	294,1
30	İstanbul Kültür Üniversitesi	247,96
31	İstanbul Medipol Üniversitesi	453,65
32	İstanbul Okan Üniversitesi	331,37
33	İstanbul Rumeli Üniversitesi	133,72
34	İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi	261,02
35	İstanbul Ticaret Üniversitesi	271,17
36	İstanbul Yeni Yüzyıl Üniversitesi	242,09
37	İstinye Üniversitesi	270,14
38	İzmir Ekonomi Üniversitesi	374,82
39	Kadir Has Üniversitesi	379,06
40	Koç Üniversitesi	736,45
41	Konya Gıda Ve Tarım Üniversitesi	334,26
42	Kto Karatay Üniversitesi	288,8
43	Maltepe Üniversitesi	308,9
44	Mef Üniversitesi	241,43
45	Nişantaşı Üniversitesi	149,38
46	Nuh Naci Yazgan Üniversitesi	174,94
47	Özyeğin Üniversitesi	459,83
48	Piri Reis Üniversitesi	359,28
49	Sabancı Üniversitesi	655,28

50	Sanko Üniversitesi	262,23
51	Ted Üniversitesi	307,36
52	Tobb Ekonomi Ve Teknoloji Üniversitesi	478,09
53	Toros Üniversitesi	191,31
54	Türk Hava Kurumu Üniversitesi	332,21
55	Ufuk Üniversitesi	241,33
56	Üsküdar Üniversitesi	373,79
57	Yaşar Üniversitesi	398,17
58	Yeditepe Üniversitesi	466,25
59	Yüksek İhtisas Üniversitesi	292,94
60	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	230,85
61	Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi	205,34
62	Batman Üniversitesi	328,67
63	Boğaziçi Üniversitesi	642,25
64	Hakkari Üniversitesi	292,82
65	Iğdır Üniversitesi	349,97
66	İskenderun Teknik Üniversitesi	423,24
67	Sağlık Bilimleri Üniversitesi	492,24
68	Bayburt Üniversitesi	346,3

**Ek 4: Sayıştay Tarafından 2014-2019 Yılları Arasında En Az 1 Defa Performans Denetimine Tabi Tutulmuş Üniversiteler ve URAP TR 2021-2022 Puanları**

	<b>Üniversite</b>	<b>URAP TR 2021-2022 Puanı</b>
1	İstanbul Teknik Üniversitesi	720,72
2	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	745,77
3	Afyon Kocatepe Üniversitesi	442,83
4	Anadolu Üniversitesi	534,96
5	Bartın Üniversitesi	404,75
6	Bursa Teknik Üniversitesi	427,7
7	Bursa Uludağ Üniversitesi	552,69
8	Çankırı Karatekin Üniversitesi	394,51
9	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	557,33
10	Hacettepe Üniversitesi	760,57
11	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	399,74
12	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	392,6
13	Marmara Üniversitesi	630,87
14	Necmettin Erbakan Üniversitesi	480,18
15	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	340,25
16	Sinop Üniversitesi	392,55
17	Akdeniz Üniversitesi	559,26
18	Ankara Üniversitesi	708,42
19	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	524,8
20	Atatürk Üniversitesi	629,42
21	Balıkesir Üniversitesi	437,8
22	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	347,42
23	Bingöl Üniversitesi	456,38
24	Dokuz Eylül Üniversitesi	613,16
25	Erciyes Üniversitesi	610,28
26	Galatasaray Üniversitesi	400,74
27	Gazi Üniversitesi	697,52
28	Gebze Teknik Üniversitesi	635,66
29	Giresun Üniversitesi	408,58
30	Gümüşhane Üniversitesi	355,72
31	Kırklareli Üniversitesi	248,93
32	Kocaeli Üniversitesi	522,24
33	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	331,62
34	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	452,26
35	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	552,22
36	Sakarya Üniversitesi	529,29
37	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	390,98
38	Uşak Üniversitesi	362,99
39	Yalova Üniversitesi	398,74
40	Yozgat Bozok Üniversitesi	421,43
41	Abdullah Gül Üniversitesi	506,88
42	Adana Alparslan Türkeş Bilim Ve Teknoloji Üniversitesi	434,09
43	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	323,54
44	Aksaray Üniversitesi	418,32
45	Amasya Üniversitesi	322,48
46	Ardahan Üniversitesi	372,27
47	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	464,74
48	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	476,52
49	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	450,12

50	Çukurova Üniversitesi	597,35
51	Dicle Üniversitesi	468,35
52	Düzce Üniversitesi	479,62
53	Ege Üniversitesi	667,16
54	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi	413,53
55	Erzurum Teknik Üniversitesi	401,35
56	Gaziantep Üniversitesi	515,7
57	Harran Üniversitesi	466,98
58	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	415,84
59	Hitit Üniversitesi	472,39
60	İnönü Üniversitesi	542,69
61	İstanbul Üniversitesi	719,52
62	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	584,52
63	Kafkas Üniversitesi	394,1
64	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	433,97
65	Karabük Üniversitesi	461,57
66	Karadeniz Teknik Üniversitesi	596,87
67	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	404,89
68	Kastamonu Üniversitesi	423,03
69	Kilis 7 Aralık Üniversitesi	298,58
70	Manisa Celâl Bayar Üniversitesi	491,81
71	Mardin Artuklu Üniversitesi	202,35
72	Mersin Üniversitesi	490,43
73	Munzur Üniversitesi	405,5
74	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	363,52
75	Ordu Üniversitesi	413,31
76	Pamukkale Üniversitesi	501,56
77	Selçuk Üniversitesi	601,64
78	Şırnak Üniversitesi	248,77
79	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	460,91
80	Trakya Üniversitesi	428,13
81	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	520,78
82	Yıldız Teknik Üniversitesi	643,75
83	Adıyaman Üniversitesi	411,7
84	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	240,73
85	Artvin Çoruh Üniversitesi	294,57
86	Bitlis Eren Üniversitesi	338,73
87	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	304,29
88	Fırat Üniversitesi	594,67
89	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	490,58
90	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	509,66
91	Kırıkkale Üniversitesi	475,67
92	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	474,57
93	Muş Alparslan Üniversitesi	318,5
94	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	468
95	Siirt Üniversitesi	379,28
96	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	482,36
97	Süleyman Demirel Üniversitesi	546,2
98	Türk-Alman Üniversitesi	265,66
99	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	422,92

**Ek 5: 2014-2019 Yılları Arasında (Belirtilen Yıllar Dâhil Olmak Üzere) Üniversitelere Göre Sayıştay Performans Denetimi Sayısı (Devlet Üniversiteleri)**

	Üniversite	Uygulanan Performans Denetimi Sayısı	URAP TR 2021-2022 Puanı
1	İstanbul Teknik Üniversitesi	5	720,72
2	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	5	745,77
3	Afyon Kocatepe Üniversitesi	4	442,83
4	Anadolu Üniversitesi	4	534,96
5	Bartın Üniversitesi	4	404,75
6	Bursa Teknik Üniversitesi	4	427,7
7	Bursa Uludağ Üniversitesi	4	552,69
8	Çankırı Karatekin Üniversitesi	4	394,51
9	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	4	557,33
10	Hacettepe Üniversitesi	4	760,57
11	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	4	399,74
12	Kütahya Dumlupınar Üniversitesi	4	392,6
13	Marmara Üniversitesi	4	630,87
14	Necmettin Erbakan Üniversitesi	4	480,18
15	Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi	4	340,25
16	Sinop Üniversitesi	4	392,55
17	Akdeniz Üniversitesi	3	559,26
18	Ankara Üniversitesi	3	708,42
19	Ankara Yıldırım Beyazıt Üniversitesi	3	524,8
20	Atatürk Üniversitesi	3	629,42
21	Balıkesir Üniversitesi	3	437,8
22	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	3	347,42
23	Bingöl Üniversitesi	3	456,38
24	Dokuz Eylül Üniversitesi	3	613,16
25	Erciyes Üniversitesi	3	610,28
26	Galatasaray Üniversitesi	3	400,74
27	Gazi Üniversitesi	3	697,52
28	Gebze Teknik Üniversitesi	3	635,66
29	Giresun Üniversitesi	3	408,58
30	Gümüşhane Üniversitesi	3	355,72
31	Kırklareli Üniversitesi	3	248,93
32	Kocaeli Üniversitesi	3	522,24
33	Mimar Sinan Güzel Sanatlar Üniversitesi	3	331,62
34	Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi	3	452,26
35	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	3	552,22
36	Sakarya Üniversitesi	3	529,29
37	Tekirdağ Namık Kemal Üniversitesi	3	390,98
38	Uşak Üniversitesi	3	362,99
39	Yalova Üniversitesi	3	398,74
40	Yozgat Bozok Üniversitesi	3	421,43
41	Abdullah Gül Üniversitesi	2	506,88
42	Adana Alparslan Türkeş Bilim Ve Teknoloji Üniversitesi	2	434,09
43	Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi	2	323,54
44	Aksaray Üniversitesi	2	418,32
45	Amasya Üniversitesi	2	322,48
46	Ardahan Üniversitesi	2	372,27
47	Aydın Adnan Menderes Üniversitesi	2	464,74
48	Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi	2	476,52
49	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	2	450,12



50	Çukurova Üniversitesi	2	597,35
51	Dicle Üniversitesi	2	468,35
52	Düzce Üniversitesi	2	479,62
53	Ege Üniversitesi	2	667,16
54	Erzincan Binali Yıldırım Üniversitesi	2	413,53
55	Erzurum Teknik Üniversitesi	2	401,35
56	Gaziantep Üniversitesi	2	515,7
57	Harran Üniversitesi	2	466,98
58	Hatay Mustafa Kemal Üniversitesi	2	415,84
59	Hitit Üniversitesi	2	472,39
60	İnönü Üniversitesi	2	542,69
61	İstanbul Üniversitesi	2	719,52
62	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	2	584,52
63	Kafkas Üniversitesi	2	394,1
64	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi	2	433,97
65	Karabük Üniversitesi	2	461,57
66	Karadeniz Teknik Üniversitesi	2	596,87
67	Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi	2	404,89
68	Kastamonu Üniversitesi	2	423,03
69	Kilis 7 Aralık Üniversitesi	2	298,58
70	Manisa Celâl Bayar Üniversitesi	2	491,81
71	Mardin Artuklu Üniversitesi	2	202,35
72	Mersin Üniversitesi	2	490,43
73	Munzur Üniversitesi	2	405,5
74	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi	2	363,52
75	Ordu Üniversitesi	2	413,31
76	Pamukkale Üniversitesi	2	501,56
77	Selçuk Üniversitesi	2	601,64
78	Şırnak Üniversitesi	2	248,77
79	Tokat Gaziosmanpaşa Üniversitesi	2	460,91
80	Trakya Üniversitesi	2	428,13
81	Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi	2	520,78
82	Yıldız Teknik Üniversitesi	2	643,75
83	Adıyaman Üniversitesi	1	411,7
84	Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi	1	240,73
85	Artvin Çoruh Üniversitesi	1	294,57
86	Bitlis Eren Üniversitesi	1	338,73
87	Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi	1	304,29
88	Fırat Üniversitesi	1	594,67
89	İstanbul Medeniyet Üniversitesi	1	490,58
90	İzmir Katip Çelebi Üniversitesi	1	509,66
91	Kırıkkale Üniversitesi	1	475,67
92	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1	474,57
93	Muş Alparslan Üniversitesi	1	318,5
94	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	1	468
95	Siirt Üniversitesi	1	379,28
96	Sivas Cumhuriyet Üniversitesi	1	482,36
97	Süleyman Demirel Üniversitesi	1	546,2
98	Türk-Alman Üniversitesi	1	265,66
99	Zonguldak Bülent Ecevit Üniversitesi	1	422,92
100	Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi	0	230,85
101	Bandırma Onyeddi Eylül Üniversitesi	0	205,34
102	Batman Üniversitesi	0	328,67
103	Boğaziçi Üniversitesi	0	642,25

104	Hakkari Üniversitesi	0	292,82
105	Iğdır Üniversitesi	0	349,97
106	İskenderun Teknik Üniversitesi	0	423,24
107	Sağlık Bilimleri Üniversitesi	0	492,24
108	Bayburt Üniversitesi	0	346,3



**Ek 6: Vakıf Yükseköğretim Kurumları Olağan Denetim Kapsamında Uygulanabilecek Önlemler**

Madde Numarası	Yapıtım Türü	Yapıtımın Gerekçesi
25/a-1	Uyarma ve Düzeltme İsteme	"YÖK tarafından istenilen bilgi ve belgelerin haklı bir sebep olmaksızın belirlenen süre içerisinde verilmemesi"
25/a-2		"Denetim raporlarında yer alan ve düzeltilmesi için vakıf yükseköğretim kurumuna bildirilen konuların belirlenen süre içerisinde yerine getirilmemesi"
25/a-3		"VYK'ların mütevelli heyetinin mevzuata uygun olarak oluşturulmaması ve/veya değişikliklerin bir ay içinde bildirilmemesi"
25/a-4		"Vakıf yükseköğretim kurumları bünyesindeki kurulların mevzuata uygun olarak oluşturulmaması veya çalıştırılmaması"
25/a-5		"VYK'nın işlem ve faaliyetine ilişkin kayıtlarının usulüne uygun tutulmaması"
25/a-6		"Öğretim elemanı atama ve yükseltme işlemlerinin mevzuata uygun olarak yapılmaması"
25/a-7		"Vergi, sosyal güvenlik ve işsizlik primi gibi zorunlu ödemelerin yapılması veya aksatılması nedeniyle vakıf yükseköğretim kurumunun ek mali yük altına sokulması"
25/a-8		"Öğrenciler için gerekli açık ve kapalı alanların YÖK tarafından belirlenen asgari miktardan az olması"
25/a-9		"Başka bir vakıf yükseköğretim kurumunun mütevelli heyeti veya kurucu vakfında üye olarak bulunan kişilerin VYK'nın mütevelli heyetinde veya kurucu vakfında üye olması"
25/b-1	Yeni akademik birim kurma ve program açma taleplerinin askıya alınması	"Uyarma ve düzeltme istemine konu olan hususların belirlenen süre içerisinde düzeltilmemesi"
25/b-2		"VYK'ya ait her türlü mal ve hakkın amacı dışında ya da özel işlerde kullanılması"
25/b-3		"VYK'nın mali tablolarında gelir-gider ve mallarının eksik gösterilmesi"
25/b-4		"VYK yöneticilerinin 2547 sayılı Kanununun Ek Madde 5 hükmüne aykırı olarak atanması"
25/b-5		"Öğrenci kayıt kabulü, sınavlar, yatay geçiş, mezuniyet işlemleri veya bunlarla ilgili belgelerde usulsüzlük yapılması"
25/b-6		"Eğitim-öğretime başlanması ve sürdürülmesi için YÖK tarafından belirlenen öğretim elemanı sayılarının sağlanmadığının tespit edilmesi veya bu sayıların sağlanmış gösterilmesine yönelik yanıltıcı beyanda bulunulması"
25/b-7	"VYK mütevelli heyet üyelerinin toplantılara katılımlarının engellenmesi"	
25/c-1	Öğrenci kontenjanının kısıtlanması veya öğrenci alımının durdurulması	"Yeni akademik birim kurma ve program açma taleplerinin askıya alınması önlemine konu olan hususlarda belirlenen süre içerisinde gerekli düzeltmelerin yapılmaması"
25/c-2		"Öğrenci kayıt kabulü, sınavlar, yatay geçiş, mezuniyet işlemleri veya bunlarla ilgili belgelerde yaygın şekilde usulsüzlük yapılması"
25/c-3		"YÖK'ün izin verdiği program, yer ve alanlar dışında eğitim-öğretim faaliyetinde bulunulması"
25/c-4		"YÖK'den izin alınmadan eğitim programlarının açılması veya çift diploma programları düzenlenmesi ve bunlara öğrenci kabul edilmesi"
25/c-5		"YÖK'ün kontenjanların üzerinde öğrenci kaydedilmesi"
25/c-6		"Denetim, inceleme ve soruşturma faaliyetlerinin yürütülmesi sırasında istenilen bilgi ve belgelerin tam ve zamanında verilmemesi veya gerçeğe aykırı beyanda bulunulması"
25/c-7		"Vakıf yükseköğretim kurumu yöneticilerinin VYK'dan doğrudan veya dolaylı olarak mevzuata aykırı menfaat sağlaması"
25/d-1	Faaliyet izninin geçici olarak durdurulması	"Öğrenci kontenjanı kısıtlanması veya öğrenci alımının durdurulması önlemine konu olan hususların belirlenen süre içerisinde düzeltilmemesi"
25/d-2		"Gözetim ve denetim ile inceleme ve soruşturma faaliyetlerine kasten engel olunması"
25/d-3		"VYK'nın mali durumunun eğitim-öğretim faaliyetini sürdüremeyecek ölçüde mali ve ekonomik rasyolar açısından zayıf olduğunun tespit edilmesi"
25/d-4		"VYK'nın kuruluş taahhütlerinde yer alan mal varlığının YÖK'den izin alınmadan değiştirilmesi veya elden çıkarılması"
25/d-5		"Tutulması gerekli defter ve kayıtların tahrif edilmesi, yok edilmesi veya gizlenmesi"
25/d-6		"VYK mütevelli heyet üyelerinin üniversite ile ilgili işlemlerde mali yönetim ve kontrol sistemini kasıtlı olarak zaafa uğratması"
25/e-1	Faaliyet izninin kaldırılması	"VYK'nın, kuruluş tarihinden itibaren üç yıl içinde eğitim-öğretime başlamaması"
25/e-2		"VYK'nın eğitim-öğretim, yayın, danışmanlık, ticari ve diğer faaliyetleri ile bağışlardan elde ettiği gelirini, yükseköğretim kurumunun akademik faaliyetlerini, yatırım ve cari giderlerini finanse etmekte kullanmadığının tespit edilmesi"
25/e-3		"VYK kurucu vakfı veya vakıfları tarafından kuruluşta taahhüt edilen harcamaların yükseköğretim kurumu gelirlerinden karşılanması"
25/e-4		"Alım, satım ve ihalelerde VYK'yı zarara uğrattığı nitelikte usulsüzlük yapılması"
25/e-5		"VYK yöneticilerinin ülkenin bölünmez bütünlüğüne karşı eylemleri doğrudan işlemesi veya bu tür eylemleri desteklemesi"
25/e-6		"Kurucu vakıf tarafından VYK'nın kuruluş aşamasında kuruluş taahhüdü olarak devir, temlik ve taahhüt edilen mal varlığı unsurlarının VYK'nın faaliyetini sürdürmeye imkân vermeyecek ölçüde kaybedildiğinin tespit edilmesi"
25/e-7		"VYK'dan kaynak aktarımı yapıldığının tespiti üzerine verilen süre içerisinde aktarılan kaynağın iade edilmemesi"
25/e-8		"VYK mütevelli heyeti seçilmesi, yenilenmesi ve üyeliklerinin sona erdirilmesinde hileli ve usulsüz işlemlerin yapılması"