

# Türkiye’de 1992 Yılında Kurulan Devlet Üniversitelerinin Performans Programlarının Karşılaştırmalı Bir Analizi

Aslı Günay<sup>1\*</sup>, Murat Ali Dulupçu<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Ankara Sosyal Bilimler Üniversitesi, Siyasal Bilgiler Fakültesi, Ekonomi Bölümü, Ankara, Türkiye  
<sup>2</sup>Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İktisat Bölümü, Isparta, Türkiye  
ORCID: A. Günay (0000-0001-5085-6374), M. A. Dulupçu(0000-0001-9269-5978)

## Özet

Türkiye’de 2006 yılında yürürlüğe giren 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile beraber kamu idarelerinde stratejik yönetim anlayışı uygulanmaya başlanmıştır. Bu yeni yönetim anlayışı stratejik planlamaya, ve stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu hazırlanması gereken performans programlarına dayanmaktadır. Bu çalışmada içerik analizi yöntemini kullanarak, Türkiye’de 1992 yılında kurulan 23 devlet üniversitesinin 5018 sayılı Kanunun kabulünün ardından hazırladıkları ilk stratejik planlarla ilişkili performans programları incelenmiştir. Bu kapsamda üniversitelerin performans programlarında yer alan performans göstergelerinin hangi başlıklar altında kümelendikleri gösterilmiştir. Böylelikle, bu çalışmanın Türkiye’de 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun yürürlüğe girmesinden sonra üniversitelerin performans programları düzeyinde yapılan ilk kapsamlı içerik incelemesidir. Elde edilen bulguların stratejik planlama sürecinde üniversitelere yol gösterici olacağı öngörülmektedir.

**Anahtar kelimeler:** gösterge; performans programı; stratejik plan; üniversite

## A Comparative Analysis on Performance Programs of Public Universities in Turkey Founded in 1992

### Abstract

With the Public Finance Administration and Control Law numbered 5018 that went into effect in 2006, the strategic management approach started to enforce in public administrations in Turkey. This new management approach is based on strategic planning and performance programs that should be prepared in line with strategic goals and objectives. The current study aims to examine performance programs related to the very first strategic plans of 23 Turkish public universities founded in 1992 prepared after the implementation of the Law of 5018 by using content analysis method. In this context, performance indicators of universities were clustered under general topics. Therefore, it is important to note that this study is the first comprehensive content analysis studying performance programs of universities after the Public Finance Administration and Control Law numbered 5018 went into effect in Turkey. It is foreseen that the findings can guide the universities during their strategic planning process.

**Keywords:** indicator; performance program; strategic plan; university

## 1. GİRİŞ

24 Aralık 2013 tarihli 25326 Sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanan ve 2006 yılı itibariyle tüm hükümleri ile uygulamaya konulan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile ülkemizde kamu mali yönetiminde mali disiplin, hesap verebilirlik ve mali saydamlık hedeflenerek, kamu kaynaklarının etkin, verimli ve tutumlu kullanılmasını sağlamak üzere performans esaslı bütçelemeye

geçiş öngörülmüştür (Maliye Bakanlığı, 2004: 3). İlgili Kanun’un 9. maddesine göre, kamu idareleri bütçelerini; stratejik planlarında yer alan misyon, vizyon, stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu ve performans esasına dayalı olarak hazırlamakla yükümlüdürler. Böylelikle, kamu idarelerinde girdi odaklı mali sistemden, performansa dayalı ve çıktı odaklı bir mali sisteme geçilmiştir (Kesik & Kırıl, 2012: 514).

5018 sayılı Kanun’a göre Türk kamu mali yönetiminde uygulanan performans esaslı bütçeleme süreci üç aşamada gerçekleşmektedir. Bu süreç hükümet politikaları ve kalkınma plan ve programları ile yine aynı Kanuna göre

\*Yazışma Adresi / Address for Correspondence:  
Aslı Günay, Email: asli.gunay@asbu.edu.tr

Geliş Tarihi / Received Date: 09.10.2019  
Kabul Tarihi / Accepted Date: 17.12.2019

Doi: 10.26701/uad.631155

\* Bu çalışma ilk yazarın doktora tezinden derlenerek hazırlanmıştır.

hazırlanan Orta Vadeli Program<sup>1</sup>, Orta Vadeli Mali Plan<sup>2</sup> ve İdare Stratejik Planı ile başlamaktadır. Bu aşamada hükümet politikaları ve bu politikalara yönelik idarenin stratejik amaç ve hedefleri belirlenirken; ikinci aşamada belirlenen stratejik amaç ve hedeflere göre idare performans programı ve idare bütçesi hazırlanmaktadır. Son aşamada ise idare faaliyet raporları ile performans değerlendirilmesi ve denetimi yapılmaktadır. Böylelikle, stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporu ülkemizde performans esaslı bütçeleme sisteminin ana unsurları olarak tanımlanabilir (Mutluer vd., 2005: 145).

*Stratejik plan* 5018 sayılı Kanun’un 3. maddesinde “kamu idarelerinin orta ve uzun vadeli amaçlarını, temel ilke ve politikalarını, hedef ve önceliklerini, performans ölçütlerini, bunlara ulaşmak için izlenecek yöntemler ile kaynak dağılımlarını içeren plan” olarak tanımlanmıştır. Ayrıca, 5018 sayılı Kanun’un 41. maddesinde kamu idarelerinin stratejik planlama ve performans programları uyarınca yürütülen faaliyetleri, belirlenmiş performans göstergelerine göre, hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayacak ve idarenin faaliyet sonuçlarını gösterecek şekilde faaliyet raporu hazırlamaları hükmüne bağlanmıştır. Hesap verme sorumluluğu çerçevesinde, faaliyet raporları bir yıllık bütçe uygulamasının sonrasında üst yöneticiler ve bütçeyle ödenek tahsis edilen harcama yetkilileri tarafından hazırlanır (Maliye Bakanlığı, 2004: 35).

Diğer yandan, 5018 sayılı Kanun’un 9. maddesine göre kamu idareleri, yürütecekleri faaliyet ve projeler ile bunların kaynak ihtiyacını, performans hedef ve göstergelerini içeren *performans programını* hazırlamakla yükümlüdürler. Bir başka ifadeyle, *performans programı* kamu idarelerinin ilgili program dönemine ilişkin öncelikli stratejik amaç ve hedeflerini, performans hedeflerini, bu hedeflere ulaşmak için yürüteceği faaliyetler ile bunların kaynak ihtiyacını ve performans göstergelerini içeren programdır. Bir başka ifadeyle, her yıl için hazırlanan program kamu idarelerinin stratejik planında yer alan orta vadeli amaç ve hedeflerin yıllık dönemlere dönüştürülmüş halidir (Kalkınma Bakanlığı, 2015).

5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile beraber üniversitelerde de stratejik yönetim anlayışı fiilen hayata geçmeye başlamıştır. Stratejik yönetim ise planlamanın devamı ve planlamayı ileri götüren bir yönetim biçimidir (Özen, 2008: 52). Bu yeni yönetim anlayışı stra-

tejik planlamaya, ve stratejik amaç ve hedeflerle uyumlu hazırlanması gereken performans programlarına dayanmaktadır. Böylelikle ülkemizde üniversitelerde de klasik bütçe anlayışından kamu kaynaklarının etkin ve verimli kullanıldığı, şeffaflık ve hesap verebilirlik ilkelerine dayanan çıktı odaklı performans esaslı bütçeleme sistemine geçilmiştir.

1992 yılında kurulan 23 devlet üniversitesinin hazırladıkları ilk stratejik planlar Günay & Dulupçu (2015) tarafından ele alınarak bir içerik analizi yapılmış olup, üniversitelerin stratejik planları misyon, vizyon, amaç ve hedefler açısından bir analize tabi tutulmuş, genel yönelimler ve ayrışmalar incelenmiştir. Bu çalışmada ise yine aynı üniversiteler için Günay & Dulupçu (2015) çalışmasında ele alınan stratejik plan dönemleri için hazırlanan performans programları incelenerek bir içerik analizi yapılmıştır. Dolayısıyla, önemle belirtmek gerekir ki bu çalışma; Türkiye’de 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanununun yürürlüğe girmesinden sonra üniversitelerin performans programları düzeyinde yapılan ilk kapsamlı içerik incelemesidir.

## 2. NİCEL VERİLER

1992 yılında kurulan 23 devlet üniversitesinin performans programları ile ilgili olarak karşılaştırma yapmak için üniversitelerin her birinin stratejik plan dönemleri farklı olduğundan (Tablo 1), stratejik planlarla ilişkili 2010 ve daha sonraki yıllarda hazırlanan programlar ele alınmıştır. Ayrıca üniversitelerin çoğunun 2010 yılından önce performans programı hazırlamaması ya da mevcut olanların da analizler için yeterli nitelikte olmaması bu durumu zorunlu hale getiren bir diğer önemli etkenlerdir. Bu çerçevede, çalışmada üniversitelerin stratejik plan dönemlerine ilişkin kullanılan performans programları Tablo 1’de üniversite bazında sıralanmıştır. Böylelikle, 23 üniversite arasında sadece MSKÜ’nin stratejik plan dönemiyle ilgili 2010 ve 2011 yılına ait performans programlarının mevcut olmadığı görülmektedir. BÜ ve SDÜ içinse stratejik plan dönemi 2010 yılında sona erdiğinden, çalışmada sadece 2010 yılına ait performans programları kullanılabilmiştir.

Günay & Dulupçu (2015) üniversitelerin stratejik planlarında ilgili dönemlere ilişkin belirlenen toplam performans göstergesi sayısını 3 472 olarak ifade ederken, Tablo 1’de üniversitelerin ilgili dönemlere ait performans programlarında yer alan toplam performans göstergesi sayısının ise 2 164 olduğu görülmektedir. Böylelikle üniversitelerin stratejik planlarında yer alan çoğu performans göstergesinin performans programlarında yer almadığı ya da revize edilerek değiştirildiği açıkça görülmektedir.

Programlardaki performans göstergesi ortalaması 103.1 ve programlarında bu ortalamanın üzerinde performans göstergesine sahip üniversite sayısı 6’dır (AKÜ, MKÜ, SAÜ, KOÜ, MÜ, GOÜ). Stratejik planda en fazla ve en az

<sup>1</sup> 5018 sayılı Kanun’un 16.maddesine göre “Merkezî yönetim bütçesinin hazırlanma süreci, Bakanlar Kurulunun en geç Eylül ayının ilk haftası sonuna kadar toplanarak kalkınma planları, stratejik planlar ve genel ekonomik koşulların gerekleri doğrultusunda makro politikaları, ilkeleri, hedef ve gösterge niteliğindeki temel ekonomik büyüklükleri de kapsayacak şekilde Devlet Planlama Teşkilatı Müsteşarlığınca hazırlanan orta vadeli programı kabul etmesiyle başlar. Orta vadeli program, aynı süre içinde Resmî Gazetede yayımlanır”.

<sup>2</sup> 5018 sayılı Kanun’un 16.maddesine göre “Orta vadeli program ile uyumlu olmak üzere, gelecek üç yıla ilişkin toplam gelir ve gider tahminleri ile birlikte hedef açık ve borçlanma durumu ile kamu idarelerinin ödenek teklif tavanlarını içeren ve Maliye Bakanlığı tarafından hazırlanan orta vadeli mali plan, en geç Eylül ayının onbeşine kadar Yüksek Planlama Kurulu tarafından karara bağlanır ve Resmî Gazetede yayımlanır”.

**Tablo 1.** Üniversitelerin Stratejik Plan Dönemlerine İlişkin Performans Programları ve Programlardaki Toplam Performans Göstergesi Sayısı

	1992 Yılında Kurulan Üniversiteler	Kısaltmalar	Stratejik Plan Dönemi	Plan Dönemine İlişkin Hazırlanan Performans Programları				Performans Göstergesi
				2010	2011	2012	2013	
1	Bolu Abant İzzet Baysal	AİBÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	37
2	Aydın Adnan Menderes	ADÜ	2008-2012	2010	2011	2012		17
3	Afyon Kocatepe	AKÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	525
4	Balıkesir	BÜ	2006-2010	2010				17
5	Zonguldak Bülent Ecevit	BEÜ	2008-2012	2010	2011	2012		46
6	Manisa Celal Bayar	CBÜ	2008-2012	2010	2011	2012		32
7	Çanakkale Onsekiz Mart	ÇOMÜ	2008-2012	2010	2011	2012		n/a
8	Kütahya Dumlupınar	DÜ	2008-2012	2010	2011	2012		13
9	Tokat Gaziosmanpaşa	GOÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	114
10	Gebze Teknik	GTÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	66
11	Harran	HÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	54
12	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	İYTE	2008-2012	2010	2011	2012		50
13	Kafkas	KAÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	13
14	Kahramanmaraş Sütçü İmam	KSÜ	2008-2012	2010	2011	2012		7
15	Kırıkkale	KKÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	90
16	Kocaeli	KOÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	202
17	Mersin	MÜ	2008-2012	2010	2011	2012		126
18	Muğla Sıtkı Koçman	MSKÜ	2009-2013	n/a	n/a	2012	2013	60
19	Hatay Mustafa Kemal	MKÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	292
20	Niğde Ömer Halisdemir	NÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	61
21	Pamukkale	PAÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	n/a
22	Sakarya	SAÜ	2009-2013	2010	2011	2012	2013	273
23	Süleyman Demirel	SDÜ	2006-2010	2010				69
	<b>TOPLAM</b>							<b>2 164</b>
	<b>ORTALAMA</b>							<b>103.1</b>

n/a: İlgili veri mevcut değil.

Not: 1 Ortalama 21 üniversite baz alınarak hesaplanmıştır.

performans göstergesine yer veren üniversiteler sırasıyla AKÜ (550) ve ÇOMÜ (30)'dur (Günay & Dulupçu, 2015). İlgili plan dönemlerine ilişkin hazırlanan performans programlarında ise en fazla performans göstergesine yer veren üniversite stratejik planda olduğu gibi AKÜ (525) iken, programlarda en az göstergeye yer veren stratejik planlardan farklı olarak KSÜ'dir (7).

### 3. YÖNTEM VE BULGULAR

Nicel verilerin yanı sıra Günay & Dulupçu (2015) 23 devlet üniversitesinin hazırladığı ilk stratejik planların misyon, vizyon, amaç ve hedeflerinin içerikleri ve bunların hangi konular etrafında kümelenedikleri belirlemiştir. Bu çerçevede, üniversitelere ait hedef sayısı rakamsal olarak çok fazla olduğundan üniversitelerin stratejik planlarında yer alan hedefler eğitim ve öğretim, insan kaynakları ve yönetim, mali kaynaklar, tanıtım ve halkla ilişkiler, fiziki ve teknolojik altyapı ile çevre, bilimsel çalışmalar ve bölgesel, ulusal ve uluslararası paydaşlar olarak yedi farklı alt boyuta ayrılarak içerik analizi yapılmıştır. Üniversiteler yıllık olarak hazırladıkları performans programlarında kullandıkları performans göstergelerinin stratejik planlarında belirledikleri hedeflere ulaşım ulaşmadığını ya da

ne kadar ulaştıklarını izlemeli ve değerlendirmelidirler. Hedefler gerçekçi ve performans göstergeleri ile ölçülebilir olmalıdır (DPT, 2006: 12, 20). Böylelikle, üniversiteler stratejik planlarında belirledikleri hedeflerine ulaşım ulaşılmadığını ya da ne kadar ulaşıldığını yıllık olarak hazırlanan performans programlarından izleme ve değerlendirme imkanı bulmaktadırlar. Bu nedenle, performans göstergeleri içinde stratejik hedeflerle paralel olarak aynı yedi alt boyutta içerik analizi yapılmıştır.

#### 3.1. Eğitim ve Öğretim

Performans programlarında üniversitelerin eğitim ve öğretim hedeflerine yönelik yer alan performans göstergelerinin kümelenmesi 35 başlık altında toplanmıştır (Tablo 2). Bu kapsamda üniversiteler tarafından en fazla kullanılan gösterge öğrenci sayısı/oranı/artış oranı (16 üniversite) iken bunu 9 üniversite ile program sayısı ve/veya oranı ve ders saati ve/veya oranı göstergeleri takip etmektedir. Ayrıca, açılması planlanan/açılan yeni eğitim birimi sayısı (8 üniversite) ve belirlenen LYS yüzdelik dilimlerine/başarı sıralamasına göre alınan öğrenci sayısı ve/veya oranı, güncellenen, ulusal ve uluslararası programlara uyumlu hale getirilen program/ders sayısı ve/

veya oranı, öğretim elemanı/öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı ve/veya artış oranı ile sürekli eğitim kapsamında gerçekleştirilen faaliyet/program sayısı ve/veya artış oranı/gerçekleşme oranı (7 üniversite) göstergelerin üniversiteler arasında eğitim ve öğretim hedeflerine ne ölçüde ulaşıldığını ölçmeye yönelik en çok kullanılan göstergeler olduğu görülmektedir.

**Tablo 2.** Eğitim ve Öğretim Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Öğrenci sayısı/oranı/artış oranı (toplam, önlisans, lisans, lisansüstü, çift anadal, yandal, uzaktan eğitim, yabancı uyruklu, staj yapan, engelli, kısmi çalışan, mezun vb.)	AİBÜ, AKÜ, BEÜ, DÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, KOÜ, KKÜ, KSÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	16
2	Program sayısı ve/veya oranı (önlisans, lisans, lisansüstü, çift anadal, yandal, uzaktan eğitim, yabancı dille eğitim yapan, akredite olan, kapatılacak vb.)	BEÜ, GOÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	9
3	Ders sayısı/saati/oranı (seçmeli, uygulamalı, uzaktan eğitimle verilen, yabancı dilde verilen, değerlendirme kriteri oluşturulan, web sayfasında sunulan, ortalama, belli alana yönelik vb.)	AKÜ, CBÜ, GTÜ, HÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, SAÜ	9
4	Açılması planlanan/açılan yeni eğitim birimi (fakülte, bölüm, anabilim dalı, program vb.) sayısı	AİBÜ, AKÜ, BEÜ, DÜ, GOÜ, HÜ, KKÜ, NÜ	8
5	Belirlenen LYS yüzdelik dilimlerine/başarı sıralamasına göre alınan öğrenci sayısı ve/veya oranı	AKÜ, GTÜ, HÜ, KAÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ	7
6	Güncellenen, ulusal ve uluslararası programlara uyumlu hale getirilen program/ders sayısı ve/veya oranı	AKÜ, KAÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ, MSKÜ, SAÜ	7
7	Öğretim elemanı/öğretim üyesi başına düşen öğrenci sayısı ve/veya artış oranı (toplam, öğretim programlarına göre vb.)	DÜ, GOÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ, SAÜ, SDÜ	7
8	Sürekli eğitim kapsamında gerçekleştirilen faaliyet/program (sertifika, kurs vb.) sayısı/ artış oranı/gerçekleşme oranı	AKÜ, BÜ, CBÜ, GOÜ, HÜ, KKÜ, SAÜ	7
9	Basılı ders dokümanı (ders notu, kitap vb.) sayısı	ADÜ, HÜ, KKÜ	3
10	Sürekli eğitim faaliyetlerine/programlarına katılan kişi sayısı ve/veya artış oranı	AKÜ, HÜ, MKÜ	3
11	Danışmanlık hizmetleri ile ilgili yapılan faaliyet sayısı (toplantı, rapor vb.)	HÜ, NÜ	2
12	Doluluk oranı	AKÜ, SDÜ	2
13	İlk 5/10 tercihi içerisinde ilgili üniversiteye yerleşenlerin sayısı ve/veya oranı	HÜ, MÜ	2
14	Öğretim üyesi/öğretim elemanı başına düşen haftalık ders saati (toplam, öğretim programlarına göre)	GOÜ, SDÜ	2
15	Sertifika alan/talep eden kişi sayısı	KOÜ, MKÜ	2
16	Açık ders sistemi içindeki derslerin güncellenme sıklığı (gün, ay, vb.)	AKÜ	1
17	Bologna sürecinin programlardaki uygulanma oranı	HÜ	1
18	Ders başına düşen ortalama ara sınav sayısı	AKÜ	1
19	Ders materyalinin internet ortamına aktarılma oranı	BEÜ	1
20	Dikey geçiş sınavı başarı oranı	SDÜ	1
21	Eğitim programlarını değerlendiren birim sayısı	AİBÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
22	LYS ve ALES yerleştirme puanı artış miktarı	SAÜ	1
23	Not değerlendirmelerinin bağlı değerlendirme sistemine göre yapıma oranı	AKÜ	1
24	Ortaöğretim başarı puanındaki artış miktarı	SAÜ	1
25	Öğrenci değerlendirmesi için yapılan iyileştirme sayısı	SAÜ	1
26	Öğrencilerin üniversiteye gelmeleriyle gösterdikleri değişim ve gelişmelerin ölçülmesine yönelik uygulanacak test sayısı	KKÜ	1
27	Eğitim planının tamamlanma ve uygulanma oranı	MSKÜ	1
28	Öğretim programlarına göre başvuru sayısı	GOÜ	1
29	Öğretim üyesi başına düşen ve/veya toplam lisansüstü danışmanlık hizmeti saati	MSKÜ	1
30	Program bütünlüğü sağlanmış program (önlisans, lisans, lisansüstü) oranı	SAÜ	1
31	Staj zorunluluğu olmayan bölüm sayısı	AKÜ	1
32	Sürekli eğitim programlarında/etkinliklerinde eğitim veren öğretim elemanı sayısı	HÜ	1
33	Uzaktan Eğitimde senkron eğitim için toplam video ve sesli çekim sayısı	SAÜ	1
34	Uzaktan eğitimi kullanarak ders-konferans veren öğretim elemanı sayısı	HÜ	1
35	Yandal ve çift anadal öğrenci gerçekleştirmelerinde üstün başarı gösteren bölüm sayısı	AKÜ	1

### 3.2. İnsan Kaynakları ve Yönetim

Üniversitelerin performans programlarındaki insan kaynakları ve yönetim ile ilgili hedeflere ulaşmak için belirledikleri performans göstergeleri ise 48 başlık altında kümelenmiştir (Tablo 3). Bu çerçevede, yapılan içerik analiziyle elde edilen sıralamaya göre 14 üniversite tarafından kullanılan *personel sayısı/oranı/artış oranı* göstergesini *sunulan/akredite olan hizmet sayısı ve/veya oranı* (13 üniversite) ile *hizmet alan kişi sayısı/oranı/artış oranı* (11 üniversite) göstergeleri takip etmektedir. Bu göstergelerin yanı sıra, *personelin gelişimine yönelik faaliyet sayısı* (10 üniversite), *personel memnuniyet oranı* (8 üniversite) ve *eğitim faaliyetlerine katılan personel sayısı* (6 üniversite) göstergeleri üniversitelerin insan kaynakları ve yönetim hedefine yönelik performans göstergesi kümelenmesinde ilk sıralarda yer almaktadırlar.

**Tablo 3.** İnsan Kaynakları ve Yönetim Hedeflerine İlişkin Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Personel (akademik, idari, sözleşmeli, yabancı, yeni, ceza alan, döner sermaye katkı payı alan vb.) sayısı/oranı/artış oranı (toplam, unvanlar itibariyle ve birim bazında vb.)	AKÜ, BÜ, CBÜ, DÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, KAÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	14
2	Sunulan/akredite olan hizmet sayısı ve/veya oranı (sağlık, temizlik, yemek, ulaşım, bilgi işlem, AR&GE vb.)	ADÜ, AİBÜ, AKÜ, BEÜ, CBÜ, GOÜ, HÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, SAÜ, SDÜ	13

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
3	Hizmet alan kişi (öğrenci, personel vb.) sayısı/oranı/artış oranı (sağlık, barınma, yemek, ulaşım vb.)	AİBÜ, AKÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, SAÜ, SDÜ	11
4	Personelin (akademik, idari vb.) gelişimine yönelik düzenlenen faaliyet (hizmet içi eğitim, seminer, toplantı vb.) sayısı	AİBÜ, AKÜ, BÜ, GOÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	10
5	Personel (akademik, idari vb.) memnuniyet oranı (toplam, temizlik, ulaşım, yönetim, eğitim, altyapı vb.)	AKÜ, BEÜ, GTÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	8
6	Eğitim faaliyetlerine (hizmet içi eğitim, seminer, toplantı vb.) katılan personel sayısı	AKÜ, GOÜ, KOÜ, KKÜ, MKÜ, SAÜ	6
7	İhtiyaç duyulan personel (akademik, idari vb.) sayısı (toplam, unvanlar itibarıyla ve birim bazında vb.) ya da karşılama oranı	AKÜ, GOÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ	5
8	İdari birim sayısı ve/veya oranı (akredite olan, denetlenen, norm kadro çalışması yapılan, döner sermayesi bulunan, engellilere yönelik, ihtiyaç duyulan, kalite belgesi alan vb.)	AKÜ, BÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ	5
9	Anketlere katılan personel/birim sayısı ve/veya oranı	AKÜ, KOÜ, MKÜ, MSKÜ	4
10	Hizmetlerin (güvenlik, temizlik, yemek, sağlık vb.) kalitesini ve/veya sayısını artırmaya yönelik faaliyet sayısı	AİBÜ, AKÜ, BEÜ, SAÜ	4
11	Personele (akademik, idari vb.) verilen/planlanan eğitim saati	AKÜ, MKÜ, SAÜ	3
12	Birimlerde hazırlanan yönerge/yönetmelik sayısı ve/veya tamamlanma oranı	AKÜ, MSKÜ, NÜ	3
13	Performans Değerlendirme Sistemi'nin uygulanma oranı	AKÜ, MKÜ	2
14	Rapor sayısı (dış denetim, iç denetim, diğer kurumlara gönderilen, idari faaliyet vb.)	AİBÜ, AKÜ	2
15	Toplantı ve katılımcı sayısı (informal, komite vb.)	AKÜ, GTÜ	2
16	Personelle ilgili (ücret, özlük hakları, görevde yükselme vb.) yapılan görüşme, çalışma ve talep sayısı	AKÜ, MKÜ	2
17	İhale sayısı ve/veya zamanında tamamlanan ihale oranı (bakım-onarım, inşaat, mal ve hizmet alımı vb.)	AKÜ, SAÜ	2
18	Personel (akademik, idari vb.) için verilen eğitim hizmetlerinde başarı ortalaması	AKÜ	1
19	Akademik personel eğitimleri için planlanan eğitici sayısı ve eğitimcilerin eğitim süresi	AKÜ	1
20	Akademik personelin yabancı dil seviyesinin yükseltilme oranı	MSKÜ	1
21	Beyan edilen ek ödemelere ilişkin tahakkuk işlemleri süresi azalış miktarı	SAÜ	1
22	Birimlerarası etkileşim ve iletişim oranı	MKÜ	1
23	Birimlerde yapılan sınavların yazılı, sözlü ve/veya uygulamalarının yapılma oranı	AKÜ	1
24	Birimlere göre mal ve hizmet ihtiyaçlarını gösteren program sayısı	AKÜ	1
25	Dolu kadronun norm kadroya oranı	MKÜ	1
26	e-bütçe sistemi kullanım oranı	SAÜ	1
27	e-devlet projesinin uygulanma oranı	AİBÜ	1
28	Eğitim Yönetimi Kurulması projesinin hazırlanma ve onaylanma oranı	MSKÜ	1
29	Gözden geçirilen süreç (akademik ve idari) sayısı	SAÜ	1
30	Hatalı, uygunsuz evrak sayısı ve/veya oranı	SAÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
31	Hukuki görüş taleplerinin cevaplanma süresi	SAÜ	1
32	İdari birimlere yapılacak anket sayısı	KKÜ	1
33	Personel sayısının (akademik ve idari) Türkiye ortalamasına oranı	SAÜ	1
34	İdari personelin akademik personele oranı	SAÜ	1
35	Kurum aleyhine ve lehine açılan/sonuçlanan dava sayısı	SAÜ	1
36	Kurum çalışanlarına yönelik takdir sisteminin tamamlanma oranı	MSKÜ	1
37	Öğrenci başına düşen idari personel oranı	MKÜ	1
38	Öğretim elemanı (unvan bazında) atama puanı	SAÜ	1
39	Öğretim elemanlarının eğitim ihtiyaçlarının karşılama oranı	MSKÜ	1
40	Personel sicil puanlama sisteminin yeniden düzenlenme oranı	MKÜ	1
41	Program komiteleri tarafından sunulan öneri sayısı ve uygulamaya konan öneri oranı	GTÜ	1
42	Üniversite faaliyetlerinde görev alan öğrenci sayısı	HÜ	1
43	Yıl içinde yapılan değerlendirme ve analiz sayısı	AİBÜ	1
44	YÖK ve üniversite tarafından belirlenen akademik kriterlerin uygunluk yüzdesi	MKÜ	1
45	Yönetim Bilgi Sisteminin tamamlanma oranı	GTÜ	1
46	İşletme kurma faaliyetlerinin tamamlanma oranı	AKÜ	1
47	Süreç iyileştirme takımlarının sayısı	MKÜ	1
48	Yıl içinde satışı yapılan gıda ürünü miktarı ve artış oranı	AKÜ	1

### 3.3. Mali Kaynaklar

Tablo 4'de üniversitelerin mali kaynaklarına ilişkin hedeflerinin ölçümü için belirledikleri performans göstergelerinin kümelenme analizi sonucunda 34 başlık belirlenmiştir. Kümelenme sonucunda oluşan sıralamaya göre 6 üniversite tarafından kullanılan *proje bütçesi ve/veya artış oranı* ve *fiziki ve teknolojik alt yapının geliştirilmesi için ayrılan ödenek ve/veya artış oranı* göstergelerini 5 üniversite tarafından kullanılan *bakım onarım bütçe tutarı ve/veya artış oranı*, *bilimsel çalışmalar yapılmasını teşvike yönelik ayrılan destek miktarı ve/veya oranı* ile *inşaat projeleri için ayrılan ödenek ve/veya oranı/artış oranı* göstergeleri izlemektedir.

**Tablo 4.** Mali Kaynaklara İlişkin Hedeflere Yönelik Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Proje bütçesi (AB, kamu, özel kaynaklı, BAP ve diğerleri) ve/veya artış oranı	AKÜ, CBÜ, İYTÜ, KSÜ, MKÜ, MSKÜ	6
2	Fiziki ve teknolojik alt yapının geliştirilmesi için ayrılan ödenek ve/veya artış oranı	AKÜ, CBÜ, GOÜ, İYTÜ, MKÜ, SAÜ	6
3	Bakım onarım çalışmaları için ayrılan bütçe tutarı ve/veya artış oranı	AKÜ, GOÜ, İYTÜ, MKÜ, SAÜ	5
4	Bilimsel çalışmalar (AR&GE, seminer, konferans vb.) yapılmasını teşvike yönelik ayrılan destek miktarı ve/veya oranı	AKÜ, BEÜ, GOÜ, KKÜ, MKÜ	5

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
5	İnşaat projeleri (fakülte, hastane, spor tesisi, hizmet binası vb.) için ayrılan ödenek veya oranı/ artış oranı	AKÜ, GOÜ, İYTÜ, MKÜ, SAÜ	5
6	Donanım (makine, teçhizat, büro malzemeleri vb.) alımına ilişkin ayrılan ödenek ve/veya artış oranı	AKÜ, İYTÜ, KSÜ	3
7	Döner sermaye bütçe gelirleri miktarı ve/veya artış oranı	AKÜ, GTÜ, İYTÜ	3
8	Eğitim programlarının planlanmasına (program açma, önlisans programlarını destekleme vb.) yönelik ayrılan fon	GOÜ, KOÜ, MSKÜ	3
9	Tanıtım faaliyetlerine ayrılan fon miktarı ve/veya yapılan harcama miktarı	AKÜ, GOÜ, MKÜ	3
10	Hizmet giderleri (güvenlik, temizlik, ulaşım, yemek, engelli öğrenciler vb.) ve artış oranı	AKÜ, İYTÜ, SAÜ	3
11	Öz gelir (bütçe dışı gelir) tutarı (patent, yayın, telif, vakıf arazileri, ürün satışı, işbirliği, sertifika programları, bağış vb.) ve artış oranı	AKÜ, MKÜ	2
12	Bütçenin gerçekleştirme ve/veya artış oranı	AKÜ, SAÜ	2
13	İnşaat projelerinin gerçekleştirme oranı maliyeti ve/veya değişim oranı	AKÜ, GOÜ	2
14	Öğrenci hareketliliği bütçesi ve/veya kullanım oranı	İYTÜ, SAÜ	2
15	Teknoloji geliştirme merkezi, TEKNO-PARK ve teknolojik birimlere ayrılan bütçe tutarı ve/veya artış oranı	AKÜ, MKÜ	2
16	Bilimsel etkinliklere (seminer, konferans vb.) katılım için ayrılan bütçe tutarı (yolluk vb.)	GOÜ, İYTÜ	2
17	Bakım onarım bütçe gerçekleştirmelerinin maliyeti, oranı ve değişim oranı	AKÜ	1
18	Bütçe dışı gelir çeşitliliği sayısı	MKÜ	1
19	Donanım alımlarının bütçe dışı kaynaklardan karşılanma maliyeti ve oranı	AKÜ	1
20	Donanımın iyileştirilmesi için ayrılan ödeneğin bu tür ödenek toplamı içindeki payı	KKÜ	1
21	Fiziki ve teknolojik altyapı iyileştirme gerçekleştirme oranı maliyeti	GOÜ	1
22	Hazine yardımı oranı ve artış oranı	AKÜ	1
23	Hizmet (temizlik, yemek, güvenlik vb.) için ayrılan bütçelerinin artış oranı	AKÜ	1
24	Kısmi zamanlı çalışmalar için ayrılan fon	GOÜ	1
25	Kurulmuş olan işletmenin karlılık oranı	AKÜ	1
26	Kütüphaneye aktarılan bütçe miktarı	MKÜ	1
27	Öğrenci kulüplerinin toplam/ortalama bütçe tutarları ve değişim oranı	AKÜ	1
28	Öğrencilere yönelik kurum içi etkinlik bütçe tutarı	MKÜ	1
29	Öğretim elemanlarının teknik, mali, idari imkânlarının artırılması için ayrılan fon	GOÜ	1
30	Paydaşlara yönelik düzenlenen faaliyetlerin bütçe tahmini, maliyeti, bütçe dışı kaynaklardan karşılanma oranı ve değişim oranı	AKÜ	1
31	Personel giderleri bütçelerinin gerçekleştirme oranı ve artış oranı	AKÜ	1
32	Proje bütçelerinin (AB, kamu, özel kaynaklı; BAP ve diğerleri) gerçekleştirme oranı ve gerçekleştirilmenin bir önceki yıla göre değişim oranı	AKÜ	1
33	Yatırım tutarının bütçe dışı kaynaklardan gerçekleştirme miktarı ve oranı	AKÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
34	Fiziki ve teknolojik altyapı ile inşaat projelerinin (peyzaj, çevre vb.) bütçe dışı kaynaklardan karşılanma/değişim oranı	AKÜ	1

### 3.4. Tanıtım ve Halkla İlişkiler

Üniversitelerin tanıtım ve halkla ilişkiler hedeflerine yönelik belirlenen performans göstergelerinin kümelenmesiyle ilgili olarak 82 başlık sıralanmıştır (Tablo 5). İçerik analiziyle elde edilen başlıklar takip edildiğinde, *düzenlenen etkinlik sayısı ve ve/veya artış miktarı/oranı* göstergesinin 17 üniversite tarafından kullanıldığı görülmektedir. Bunun hemen ardından, 8 üniversite tarafından kullanılan *finansal destek alan öğrenci sayısı ve/veya oranı ile tanıtım amacıyla yapılan etkinlik sayısı ve/veya değişim oranı* göstergeleri gelmektedir. Ayrıca, bu kategoride *düzenlenen etkinliklere katılan kişi sayısı* (7 üniversite) ve *düzenlenen fuar ile kariyer günleri sayısı ve/veya değişim oranı ile öğrenci kulübü ve toplulukları sayısı* (6 üniversite) göstergeleri üniversiteler tarafından en çok kullanılan diğer göstergelerdir.

**Tablo 5.** Tanıtım ve Halkla İlişkiler Hedeflerine Yönelik Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Düzenlenen etkinlik (kültürel, sosyal, sportif vb.) sayısı ve/veya artış miktarı/oranı (öğrencilere, personele, mezunlara yönelik vb.)	ADÜ, AİBÜ, AKÜ, BÜ, BEÜ, CBÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, İYTÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, SAÜ, SDÜ	17
2	Finansal destek (burs, yardım vb.) alan öğrenci (engelli vb.) sayısı ve/veya oranı	AKÜ, BEÜ, GTÜ, HÜ, KOÜ, MKÜ, SAÜ, SDÜ	8
3	Tanıtım amacıyla yapılan etkinlik sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ, GOÜ, GTÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	8
4	Düzenlenen etkinliklere (kültürel, sosyal, sportif vb.) katılan kişi sayısı (sektör temsilcisi, öğrenci, mezun, sporcu, takım vb.)	CBÜ, GOÜ, GTÜ, KAÜ, KOÜ, MKÜ, NÜ	7
5	Düzenlenen fuar (eğitim, istihdam, tanıtım vb.) ile kariyer günleri sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ, BEÜ, GTÜ, İYTÜ, MKÜ, NÜ	6
6	Öğrenci kulübü ve toplulukları sayısı	AKÜ, CBÜ, GOÜ, HÜ, KOÜ, MKÜ	6
7	Basılan/çoğaltılan tanıtım materyalleri (kitapçık, CD, takvim, kılavuz, dergi, gazete vb.) sayısı	AKÜ, HÜ, İYTÜ, MKÜ, SDÜ	5
8	Gezi sayısı (eğitsel, teknik, sosyal, kültürel vb.)	AKÜ, BEÜ, GOÜ, İYTÜ, MÜ	5
9	Öğrenci (engelli vb.) memnuniyet oranı (ders değerlendirme, barınma, beslenme vb.)	AKÜ, HÜ, MÜ, NÜ, SAÜ	5
10	Web sayfasından duyurusu yapılan haber sayısı/yayınlanma oranı ve/veya değişim oranı	AKÜ, CBÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	5
11	Kütüphaneyi kullanan ziyaretçi sayısı (kişi ve online)	GOÜ, İYTÜ, KOÜ, MÜ, SDÜ	5
12	Mezunlar birliği/derneği/iletişim portalına üye olan mezunların sayısı ve/veya oranı	AKÜ, GOÜ, HÜ, MKÜ	4

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
13	Ödüllendirilen (bilimsel, sanatsal, eğitim başarısı vb. alanlarda) öğrenci/personel sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ, HÜ, KOÜ, MKÜ	4
14	Öğrenci memnuniyetine yönelik yapılan anket sayısı ve/veya katılım oranı	AKÜ, CBÜ, KKÜ, MKÜ	4
15	Basında yapılan haber sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ, GOÜ, MKÜ, SAÜ	4
16	Medyada katılan program/toplantı veya yapılan ziyaret sayısı	AKÜ, GOÜ, HÜ, MKÜ	4
17	Üniversite web sayfasının ve/veya birimlerin aldığı ziyaretçi sayısı	AKÜ, HÜ, MKÜ, SDÜ	4
18	Oryantasyon eğitimi yapılan program ve öğrenci sayısı/oranı	BÜ, CBÜ, SAÜ	3
19	Sosyal sorumluluk projelerinin sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ, CBÜ, MKÜ	3
20	Mezun öğrencilerin işe yerleştirilenlerin oranı (kendi alanlarında vb.)	AKÜ, MÜ	2
21	Öğrenci kulüplerine üye olan öğrenci sayısı ve/veya oranı	AKÜ, SDÜ	2
22	Üniversite logolu satılan/dağıtılan/üretilen obje (kalem, rozet, vb.) sayısı	AKÜ, HÜ	2
23	Üniversiteyi tanıtıcı rehberin/planın tamamlanma oranı	AKÜ, MSKÜ	2
24	Kütüphanenin mesai saatleri dışında verilen hizmet süresi	HÜ, İYTÜ	2
25	Üniversiteyi tanıtıcı araçların (radyo, TV programları, broşür, tanıtım filmi vb.) çeşitlilik sayısı	MKÜ, SAÜ	2
26	Teşekkür ve taktir derecesi ile ödüllendirilen personel sayısı	AKÜ, MKÜ	2
27	Akademik birimlerin tanıtım planını tamamlayanların oranı	AKÜ	1
28	Araştırma olanaklarının tanıtımı yapılan kurum sayısı	KOÜ	1
29	Araştırma portalı kullanım sayısı	GTÜ	1
30	Bilim dünyasındaki ve sektördeki gelişmelerin, yeni ürünlerin ve etkinliklerin üniversite ve sektöre en seri şekilde tanıtılacağı bir bilgi bankası oluşturma çalışmalarının tamamlanma oranı	MSKÜ	1
31	Burs desteği sağlayan kurum ve kuruluş sayısı	GTÜ	1
32	Burs verilecek öğrencilerin belirlenmesi için oluşturulan usul ve esaslardaki burs kriteri sayısı	AKÜ	1
33	Çalışanlara çeşitli nedenlerden dolayı gönderilen e-mail, tebrik kartı vb. sayısı	AKÜ	1
34	Engellerin yaşadıkları zorlukları anlatmaya yönelik program sayısı	KKÜ	1
35	Engelli öğrenciler için yapılması gereken düzenleme sayısı	AKÜ	1
36	Engelli öğrencilere yönelik yapılan çalışmalarla ilgili bilgilendirme kitapçığı sayısı	SAÜ	1
37	Etkinlik ve/veya kariyer günlerinde sunum yapan mezunların sayısı	MKÜ	1
38	Fahri doktora unvanı verilen kişi sayısı	MKÜ	1
39	Gelen misafir konuşmacı sayısı	GTÜ	1
40	Gönüllü faaliyetlerde bulunanların (toplam, çalışan vb.) sayısı	AKÜ	1
41	Hastane hastanın ortalama kalış süresi	MÜ	1
42	Hastane yatak işgal oranı	MÜ	1
43	İstihdam fuarları ve kariyer günleri katılımcı sayısı	MKÜ	1
44	İzlenen yeni mezun sayısının aynı dönemde mezun olan içindeki oranı	AKÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
45	Kamuoyunun dikkatini çekecek sportif etkinliklerin artırılma oranı	MSKÜ	1
46	Kariyer geliştirmeye yönelik eğitim destek hizmetlerinin geliştirilme oranı	MSKÜ	1
47	Kariyer haftası etkinliklerine katılan firma sayısı	GTÜ	1
48	Lisansüstü programların ilan süresi (yasal süre) öncesi yayındaki gün sayısı	MKÜ	1
49	Medya aracılığı ile tanıtılan strateji sayısı	AKÜ	1
50	Medya temsilcilerinin davet edildiği faaliyet (eğitim, araştırma, bilimsel, sosyal ve kültürel) sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ	1
51	Mezun anketi uygulanan mezun sayısı	AKÜ	1
52	Mezuniyet yıllığı basan fakülte/yüksekökol sayısı	HÜ	1
53	Mezunlar Birliğinin kurulması ve kılavuzun hazırlanması	AKÜ	1
54	Mezunlara sağlanan avantaj kart (indirimli, vb.) sayısı	MKÜ	1
55	Mezunlara verilen e-posta adresi sayısı	NÜ	1
56	Mezunlara yönelik web sayfalarında kurulan portal sayısı	GOÜ	1
57	Mezunların memnuniyet oranı	AKÜ	1
58	Öğrenci başına düşen etkinlik (sosyal, kültürel, sportif vb.) sayısı	MÜ	1
59	Öğrenci Belgesi ve Not Durumu belgesinin yabancı dilde verilmesi	SAÜ	1
60	Öğrenci konseyi toplantı sayısı	SAÜ	1
61	Öğrenci kulüplerine faaliyetleri için verilen destek sayısı ve değişim oranı	AKÜ	1
62	Öğrenci kulüplerinin varlıklarını sürdürbilmeleri için yılda yapmaları gereken asgari faaliyet sayısı	AKÜ	1
63	Öğrenci temsilcisi seçimlerine öğrenci katılım oranı	SAÜ	1
64	Öğrenci temsilcisinin üniversite yönetimiyle yaptığı toplantı sayısı	SAÜ	1
65	Kapatılan kulüp sayısı	AKÜ	1
66	Rehberlik hizmeti sunulan öğrenci sayısı ve/veya oranı (toplam, engelli vb.)	SAÜ	1
67	Rehberlik ve bilgilendirme toplantıları sayısı	KKÜ	1
68	Sosyal sorumluluk projeleri katılımcı sayısı	MKÜ	1
69	Sosyal sorumluluk projelerinde proje yürütücü sayısı	AKÜ	1
70	Tanıtım komisyonu üye sayısı	AKÜ	1
71	Teşvik ve destek verilen etkinliklerin oranı	KKÜ	1
72	Üniversite dışında oluşturulan sosyal tesislerden yararlanan toplam personel sayısı ve değişim oranı	AKÜ	1
73	Üniversite radyosunun kurulması çalışmalarının tamamlanma oranı	MSKÜ	1
74	Üniversitenin öğrencisi olan lisanslı sporcu sayısı	MSKÜ	1
75	Üniversiteye gelen/davet edilen medya mensubu sayısı ve/veya değişim oranı	AKÜ	1
76	Web sayfasında kayıtlı öğretim elemanı oranı	MKÜ	1
77	Yarışmalara iştirak edilen spor dalı sayısı	GTÜ	1
78	Yerel, ulusal ve uluslararası alanda başarı elde eden öğrenci sayısı	MKÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
79	Yerleştirme sınavında ilk 1000'e giren öğrencilerden kayıt yaptıranlara verilen ödül tutarı ve değişim oranı	AKÜ	1
80	Yıl içinde verilen/verilmesi planlanan burs miktarı	AKÜ	1
81	Kütüphanenin haftalık ortalama çalışma süresi (saat)	SAÜ	1
82	Kütüphaneye kayıtlı üye sayısı	GTÜ	1

### 3.5. Fiziki ve Teknolojik Altyapı ile Çevre

Üniversitelerin performans programlarındaki fiziki ve teknolojik altyapı ile çevre hedeflerine ilişkin belirledikleri performans göstergeleri ise 78 başlıkta kümelendirilmiştir (Tablo 6). Üniversiteler tarafından bu kategoride en fazla kullanılan ilk üç gösterge olarak sırasıyla *inşaat projelerinin fiziki gerçekleştirme oranı ve/veya miktarı* (16 üniversite), *kütüphanedeki toplam kaynak sayısı ve artış oranı* ile *demirbaş sayısı ve/veya artış oranı* (13 üniversite) yer almaktadır. Bunların hemen ardından gelen *fiziki altyapı inşaat projelerinin gerçekleştirme oranı ve/veya sayısı* (11 üniversite) ile *donanım ihtiyacının karşılanma oranı ve abone olunan online veri tabanı sayısı* (10 üniversite) göstergeleri kümelende üst sıralarda yer alan diğer göstergelerdir.

**Tablo 6.** Fiziki ve Teknolojik Altyapı ile Çevreye İlişkin Hedeflere Yönelik Performans Göstergeleri Kümelendirmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	İnşaat projelerinin (fakülte, hastane, spor tesisi, hizmet binası, lojman, rekreasyon alanı, spor alanı vb.) fiziki gerçekleştirme oranı ve/veya miktarı (m <sup>2</sup> )	ADÜ, AİBÜ, AKÜ, BÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, İYTÜ, KAÜ, KOÜ, KSÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	16
2	Kütüphanedeki toplam kaynak sayısı (basılı, elektronik, görsel-işitsel vb.) ve artış oranı	CBÜ, DÜ, GTÜ, HÜ, İYTÜ, KKÜ, KOÜ, KSÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SDÜ	13
3	Demirbaş sayısı (bilgisayar, büro malzemeleri, yazılımlar, tıbbi cihaz, yatak vb.) ve/veya artış oranı	AİBÜ, AKÜ, BEÜ, GOÜ, GTÜ, İYTÜ, KAÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	13
4	Fiziki altyapı inşaat projelerinin (peyzaj, çevre, yol vb.) gerçekleştirme oranı ve/veya sayısı	ADÜ, AKÜ, BÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, NÜ	11
5	Donanım (makine, teçhizat, okul ve büro malzemeleri vb.) ihtiyacının karşılanma oranı	AİBÜ, AKÜ, GTÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	10
6	Abone olunan online veri tabanı sayısı	BÜ, BEÜ, GTÜ, İYTÜ, KKÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ	10
7	Eğitim ve uygulama birimi (derslik, laboratuvar, atölye, anfi, konferans salonu vb.) sayısı	ADÜ, AKÜ, BEÜ, GOÜ, HÜ, KOÜ, KKÜ, MÜ, MKÜ	9
8	Öğrenci başına düşen demirbaş (bilgisayar, laboratuvar cihazı vb.) sayısı	ADÜ, AKÜ, BEÜ, GOÜ, MÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	8

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
9	Bakım onarımı ve düzenlemesi yapılan kapalı/açık alan miktarı (m <sup>2</sup> ), sayısı ve oranı	AKÜ, GOÜ, GTÜ, KKÜ, MÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	8
10	Kapalı alan miktarı (toplam, bina, derslik, kütüphane vb.) (m <sup>2</sup> ), oranı ve/veya sayısı	AKÜ, CBÜ, İYTÜ, MÜ, MKÜ, KKÜ, SAÜ, SDÜ	8
11	Donanımı yapılan/yapılacak idari ve akademik birim (atölye, laboratuvar, ofis ve klinik vb.) sayısı ve/veya oranı	AKÜ, GTÜ, KAÜ, KKÜ, KOÜ, KSÜ, SAÜ	7
12	Bakım onarım çalışmaları tamamlanma oranı	AİBÜ, AKÜ, BÜ, GTÜ, KOÜ, SAÜ	6
13	Sosyo-kültürel ve sportif tesis/alan sayısı ve/veya artış miktarı	ADÜ, AKÜ, BEÜ, HÜ, MKÜ, SAÜ	6
14	Ulaşım hizmeti için alınan/kullanılan taşıt sayısı (özel araç, servis vb.)	ADÜ, AKÜ, GOÜ, KKÜ, MKÜ, SAÜ	6
15	Yatırım proje sayısı ve/veya tamamlanma oranı	GTÜ, HÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ	5
16	Engellilere göre düzenleme ve iyileştirme yapılan/yapılacak bina/özel yer (tuvalet vb.) sayısı ve fiziki alan oranı	AİBÜ, GOÜ, KKÜ, MÜ, MKÜ	5
17	Öğrenci başına düşen kapalı/açık alan (m <sup>2</sup> )	DÜ, MÜ, MKÜ, SDÜ	4
18	Personel başına düşen bilgisayar sayısı	ADÜ, AKÜ, GTÜ, MÜ	4
19	Temizliği planlanan kapalı ve/veya açık alan miktarı (m <sup>2</sup> )	AİBÜ, AKÜ, GTÜ, MKÜ	4
20	İnşaat proje sayısı (açık ve kapalı fiziki alan, altyapı vb.)	AKÜ, ADÜ, KKÜ	3
21	İnternet erişim hızı ve kapasitesi	GOÜ, GTÜ, MKÜ	3
22	Kütüphaneden ödünç verilen/kullanılan yayın (kitap, e-yayın, kitap dışı materyal vb.) sayısı	GOÜ, GTÜ, İYTÜ	3
23	Otomasyon sistemine geçen birim sayısı ve oranı	AİBÜ, GOÜ, MKÜ	3
24	Açık alan miktarı (spor vb.) (m <sup>2</sup> )	CBÜ, MÜ, KKÜ	3
25	İnternet ağının (kablolu ve kablosuz) kapsama alanı	AİBÜ, GOÜ, KOÜ	3
26	Personel başına düşen kapalı/açık alan (m <sup>2</sup> )	AKÜ, GTÜ, MÜ	3
27	Web sayfası bulunan öğretim elemanı, birim, AR&GE çalışma vb. sayısı ve/veya oranı	BEÜ, KKÜ, SAÜ	3
28	Bakımı onarımı yapılan/yapılacak demirbaş (teknik ekipman, makine, menkul malların vb.) sayısı ve/veya oranı	AKÜ, SAÜ	2
29	Bilgi işlem merkezi tarafından oluşturulan yazılımları kullanan kişi sayısı	KOÜ, SDÜ	2
30	Depreme karşı güçlendirme yapılan binaların sayısı ve/veya alanı	MKÜ, SAÜ	2
31	Derslik/laboratuvar başına düşen öğrenci sayısı	DÜ, GOÜ	2
32	İnternet altyapısı iyileştirme oranı	BEÜ, MÜ	2
33	Kamulaştırılan alan (m <sup>2</sup> ) ve oranı	AKÜ, GTÜ	2
34	Öğrenci başına düşen kitap (basılı ve/veya e-kitap) sayısı	MÜ, SAÜ	2
35	Özgün/sanatsal/anıtsal yapı, eser ve alan sayısı	MKÜ, SAÜ	2
36	Yeşillendirilen alan miktarı (m <sup>2</sup> )	KKÜ, NÜ	2
37	Bilişim teknolojileri alanında altyapı projelerinin tamamlanma oranı	AKÜ, KOÜ	2
38	Donanım (makine, teçhizat, büro malzemeleri vb.) alım miktarı sayısı/değişim oranı/gerçekleştirme oranı	AKÜ, SAÜ	2
39	Otomasyon sistemi kullanıcı sayısı	GOÜ, HÜ	2
40	Ulaşımında izlenecek rota/rampa sayısı	AKÜ, GOÜ	2



Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
41	Ağ ucuna sahip olan personel sayısı	MKÜ	1
42	Eğitim birimlerinin (derslik, amfi, konferans salonu vb.) haftalık ortalama kullanım saati	KKÜ	1
43	Avan projelerin uygulama projelerine dönüştürülme oranı	KOÜ	1
44	Bilgi işlem sisteminin güncellenme sıklığı	AKÜ	1
45	Bina kullanım alanı	KOÜ	1
46	Çalışma ortamlarının (sanatsal, sportif vb.) iyileştirilme oranı	MSKÜ	1
47	Demirbaş ve saf malzeme tedarik süresi	SAÜ	1
48	Depreme karşı zayıf binaların alanı	MKÜ	1
49	Derslik başına düşen haftalık doluluk oranı	MKÜ	1
50	Dikimi yapılan fidan/ağaç sayısı	KKÜ	1
51	Donanım alımı ile ilgili öncelikli yapılacak yatırım sayısı	AKÜ	1
52	Donanım eksiklikleri bulunan derslik alanlarının oranı	MÜ	1
53	Ekonomik sipariş ve stok seviyeleri belirlenmiş stok kalemlerinin oranı	MKÜ	1
54	Elektronik ortama taşınan evrak oranı	SAÜ	1
55	Fizibilite çalışması yapılan birim (akademik ve idari) sayısı	NÜ	1
56	Fiziki ve teknolojik altyapı/ inşaat/ donanım/bakım-onarım çalışmalarının fizibilitelerinin tamamlanma oranı	AKÜ	1
57	Fiziki mastır planının geliştirilme oranı	AİBÜ	1
58	IP havuzunda IPv6 numaralarının tahsis edilme oranı	KOÜ	1
59	İdeal kampus alanı oluşturmak yapılan faaliyet/çalışma sayısı	SAÜ	1
60	İnternet ağı kullanıcı sayısı	GOÜ	1
61	İnternet Bant Genişliği	MÜ	1
62	İnternet üzerinden ders kaydı yapabilmeye oranı	AİBÜ	1
63	İnternetle ilgili sorun çözme oranı ve kullanıcı talep sayısı	GOÜ	1
64	İş teknolojisi yeterlilik oranı	SAÜ	1
65	Karşılana network ve web desteği sayısı	SAÜ	1
66	Kütüphaneye yapılan kitap bağışı sayısı	MKÜ	1
67	Merkez Yerleşke – Ulaknet Bağlantı Hızı	SDÜ	1
68	Merkezi iklimlendirmeye sahip bina sayısı	MKÜ	1
69	Mimarlık Fakültesi bazında gerçekleştirilen saha incelemesi sayısı	GTÜ	1
70	Öğrenci başına düşen özel/vakıf/kamu yurtlarının oranı	MKÜ	1
71	Öncelikli olarak oluşturulacak kapalı ve açık alanların yapım şekli sayısı	AKÜ	1
72	Temizlik hizmeti yapan çalışan başına düşen kapalı ve açık alan miktarı	AKÜ	1
73	Üniversite ve araştırma merkezi kütüphanelerine bağlantı sayısı	AİBÜ	1
74	Üniversiteyi kazanan öğrencilerin kimlik bilgilerinin otomasyona işleme (gün) sayısı	SAÜ	1
75	Veri tabanlarından yapılan tarama ve indirilen makale sayısı	GOÜ	1
76	Yapılacak binaların arsa işlemlerinin tamamlanma oranı	AKÜ	1

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
77	Yap-ışlet devret modeli ile yapılan proje sayısı	MKÜ	1
78	Yazılım lisans sayısı	GOÜ	1

### 3.6. Bilimsel Çalışmalar

Üniversitelerin performans programlarındaki bilimsel çalışmalar ile ilgili performans göstergeleri de Tablo 7'de görüleceği üzere 55 başlık altında kümelenmiştir. Bu kategoride *proje sayısı ve/veya artış oranı* 19 üniversite tarafından gösterge olarak belirlenirken, *düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı* 11 üniversite ve *yayın sayısı* 10 üniversite tarafından gösterge olarak kullanılmıştır. Sıralamada bu göstergeleri, *bilimsel etkinliklere katılan akademik personel sayısı* (7 üniversite), *alınan fikri mülkiyet hakları sayısı* ile *öğretim üyesi/elemanı/öğrenci başına düşen yayın sayısı* (6 üniversite) ve *sanayi ile ortaklaşa geliştirilen bilimsel çalışma sayısı* ile *bilimsel çalışmalara katılım sayısı ve/veya oranı* (5 üniversite) göstergeleri izlemektedir.

**Tablo 7.** Bilimsel Çalışmalarla İlgili Hedeflere Yönelik Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Proje sayısı (Kamu, BAP, AB, özel sektör destekli, kurum içi vb.) ve/veya artış oranı	ADÜ, AKÜ, BÜ, BEÜ, CBÜ, DÜ, GOÜ, GTÜ, HÜ, İYTÜ, KKÜ, KOÜ, KSÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	19
2	Düzenlenen bilimsel etkinlik sayısı (sempozyum, kongre, seminer, konferans, panel, çalıştay vb.) (ulusal ve uluslararası)	AKÜ, BÜ, BEÜ, CBÜ, GOÜ, KKÜ, KOÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	11
3	Yayın sayısı ( kitap, bölüm, özet-tam metin makale, bildiri, çeviri, poster, sözlü sunum, gösterim sayısı) (ulusal ve uluslararası)	BÜ, BEÜ, CBÜ, DÜ, GOÜ, KOÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	10
4	Bilimsel etkinliklere (sempozyum, kongre, panel vb.) katılan akademik personel sayısı (ulusal ve uluslararası)	AKÜ, BEÜ, GOÜ, İYTÜ, KOÜ, MÜ, MKÜ	7
5	Alınan fikri mülkiyet hakları (patent, faydalı model vb.) sayısı	AKÜ, BEÜ, CBÜ, GOÜ, KOÜ, MKÜ	6
6	Öğretim üyesi/elemanı/öğrenci başına düşen yayın sayısı ( kitap, bölüm, özet-tam metin makale, bildiri, çeviri, poster, sözlü sunum, gösterim sayısı) (ulusal ve uluslararası)	DÜ, GOÜ, KOÜ, MÜ, SAÜ, SDÜ	6
7	Sanayi ile ortaklaşa geliştirilen bilimsel çalışma sayısı (patent, tez, ortak proje vb.)	AKÜ, BÜ, BEÜ, GOÜ, MKÜ	5
8	Bilimsel çalışmalara (sempozyum, kongre, proje vb.) katılım sayısı ve/veya oranı (öğrenci, öğretim elemanı vb.)	GOÜ, KAÜ, KKÜ, MKÜ, SAÜ	5
9	Akredite olan/olacak laboratuvar sayısı ve/veya oranı	ADÜ, AKÜ, MKÜ, SAÜ	4
10	Alan araştırmalarından çıkan çıktı (sunuş, yayın, rapor, aktivite, tez, yayın, proje vb.) sayısı	GTÜ, KOÜ, MKÜ, SAÜ	4
11	Atıf sayısı ve artış oranı (indeksli dergiler, hakemli dergiler vd.)	GOÜ, KOÜ, MKÜ, NÜ	4
12	Katılınan bilimsel etkinlik sayısı (sempozyum, kongre, panel vb.) (ulusal ve uluslararası)	KKÜ, MÜ, MSKÜ, SAÜ	4

13	Laboratuvarlarda yapılan/sunulan işlem, hizmet ve analiz sayısı	GOÜ, MKÜ, SDÜ	3
14	AR&GE de çalışan toplam işgücü sayısı/oranı (teknik eleman, yardımcı teknik eleman, araştırmacı vb.)	KKÜ, MKÜ, SAÜ	3
15	Araştırma ve uygulama merkezi sayısı	AKÜ, GTÜ	2
16	Bilimsel çalışmalardan dolayı verilen ödül sayısı	AKÜ, KOÜ	2
17	Bilimsel teşvik ve/veya ödül alan akademik personel sayısı (yayın, proje vb.)	AKÜ, BEÜ	2
18	Öğretim üyesi başına düşen atf sayısı	MÜ, SDÜ	2
19	Yayımlanacak/yayınlanan akademik dergi sayısı	KKÜ, SAÜ	2
20	Bilgilendirme toplantı sayısı (projeler, AR&GE laboratuvarları, patent alımı vb.)	AKÜ, KOÜ	2
21	Proje tamamlanma oranı	AKÜ, KOÜ	2
22	Bilimsel çalışmalardan (proje, tez vb.) çıkan yayın sayısı	AKÜ, BEÜ	2
23	Tez sayısı (destek/ödül alan, öncelikli alanlarda yürütülen, tamamlanan vb.)	GOÜ, KOÜ	2
24	Araştırma ve uygulama merkezi başına düşen etkinlik-faaliyet sayısı	AKÜ	1
25	Araştırmacı akademik personelin tanıtımının yapılması ve lisans eğitim yüklerinin azaltılmasına yönelik çalışmanın tamamlanma oranı	MSKÜ	1
26	AR&GE de kullanılan laboratuvar oranı	SAÜ	1
27	AR&GE laboratuvarının akredite ilkelere gerçekleştirme oranı	AKÜ	1
28	Belirlenmiş olan üretim koşullarını sağlama oranı	AKÜ	1
29	Bilimsel çalışmalar (proje, patent vb.) için öncelikli konuların sayısı	AKÜ	1
30	Bilimsel çalışmaları (proje, tez vb.) yayına dönüştüren öğretim elemanı sayısı	AKÜ	1
31	Bilimsel çalışmalardan dolayı verilen ödül tutarı	AKÜ	1
32	Bölüm bazında öğretim elemanları tarafından gerçekleştirilen seminer sayısı	BEÜ	1
33	Desteklenen araştırma oranı (AR&GE destek)	SAÜ	1
34	Düzenlenen proje pazarı sayısı	KOÜ	1
35	İndeksli dergilerde yayımlanan yayın sayısının (Fen Bilimleri, Sağlık Bilimleri ve Sosyal Bilimler) son 5 yıllık ortalaması	MÜ	1
36	Kabul edilen projelerin öncelikli konuları kapsama oranı	AKÜ	1
37	Kapatılması planlanan uygulama ve araştırma merkezi sayısı	AKÜ	1
38	Öğretim elemanlarının bilimsel yayınlarının elektronik ortamda yayınlananların sayısı	MKÜ	1
39	Öğretim üyesi başına düşen proje sayısı (toplam, kamu destekli, AB destekli ve diğer)	SAÜ	1
40	Önceliği belirlenen alanlarda araştırma altyapısının tamamlanma oranı	KOÜ	1
41	Patent alma sürecinde bilfiil çalışan öğretim elemanı sayısı	AKÜ	1
42	Proje bedeline sağlanan teşvik miktarının proje bedeline oranı	KKÜ	1
43	Proje pazarına katılan firma sayısı ve katılımcı sayısı	KOÜ	1
44	Projeler ve araştırma konularında ilama çıkan proje (ortak vb.) sayısı	MKÜ	1
45	Projeli tez çalışma yüzdesi	SAÜ	1
46	Projesi kabul edilen öğretim elemanı sayısı	NÜ	1

47	Teknolojik mülkiyet hakkını kazanmış öğretim üyesi sayısı	MKÜ	1
48	Teknoparktaki uygulama araştırma faaliyeti sayısı	AKÜ	1
49	Teorik derslere ilişkin araştırma projesi sayısının teorik ders sayısına oranı	AKÜ	1
50	Uluslararası dergilerde editör olarak görev alan öğretim üyesi sayısı	GOÜ	1
51	Uluslararası indekslerde taranan dergilerde yayın yapan akademik personel sayısı ve oranı	AKÜ	1
52	Uluslararası indekslerde taranan dergilerdeki yayınların tüm bilimsel araştırma faaliyetleri içindeki oranı	AKÜ	1
53	Unvan bazında yayın puanı aritmetik ortalaması (Yrd. Doç., Doç.)	MKÜ	1
54	Verim sağlamak üzere desteklenen laboratuvar sayısı	AKÜ, KOÜ	1
55	Teknopark kuruluş resmi çalışmalarının tamamlanma oranı	MSKÜ	1

### 3.7. Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Paydaşlar

Tablo 8'de üniversitelerin bölgesel, ulusal ve uluslararası paydaşlarla ilgili hedefleri için kullandıkları performans göstergelerine ilişkin kümelenme sonucunda oluşturulan 42 başlık sıralanmıştır. Bu kapsamda, *değişim programlarına katılan öğrenci sayısı ve/veya oranı* göstergesi 13 üniversite tarafından kullanılırken, hemen ardından gelen *değişim programlarına katılan öğretim elemanı sayısı ve/veya oranı* göstergesi 11 üniversite tarafından kullanılmıştır. Ayrıca, *dış paydaşlarla işbirliğini arttırmaya yönelik yapılan faaliyet sayısı* (8 üniversite) ve *dış paydaşlarla yapılan işbirliği sayısı* ile *dış paydaşlarla ortak düzenlenen etkinlik sayısı ve/veya değişim oranı* (7 üniversite) bu kategoride üst sıralarda yer alan diğer göstergelerdir.

**Tablo 8.** Bölgesel, Ulusal ve Uluslararası Paydaşlarla İlgili Hedeflere Yönelik Performans Göstergeleri Kümelenmesi

Sıra	Performans Göstergesi	Üniversite	Frekans
1	Değişim programlarına (ulusal ve uluslararası) katılan öğrenci sayısı ve/veya oranı	AİBÜ, CBÜ, GOÜ, GTÜ, İYTÜ, MÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, KOÜ, KKÜ, SAÜ, SDÜ	13
2	Değişim programlarına (ulusal ve uluslararası) katılan öğretim elemanı sayısı ve/veya oranı	AİBÜ, CBÜ, GOÜ, GTÜ, KOÜ, MÜ, MSKÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ, SDÜ	11
3	Dış paydaşlarla işbirliğini arttırmaya yönelik yapılan faaliyet (birebir görüşme, toplantı vb.) sayısı	AKÜ, CBÜ, HÜ, KOÜ, MKÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	8
4	Dış paydaşlarla (yerel, ulusal ve uluslararası) yapılan işbirliği sayısı	AKÜ, GOÜ, KOÜ, MÜ, MSKÜ, NÜ, SAÜ	7
5	Dış paydaşlarla ortak düzenlenen etkinlik (bilimsel, sanatsal, kültürel vb.) sayısı ve/veya değişim oranı	AİBÜ, AKÜ, BEÜ, KKÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	7
6	Dış paydaşların memnuniyet oranı (toplam, eğitim, sağlık, işbirliği vb. alanlarda)	AKÜ, BEÜ, MÜ, MKÜ, SAÜ	5
7	Dış paydaşların (halk, özel sektör vb.) katılımına açık etkinlik (bilimsel, sosyal, kültürel, sportif vb.) sayısı	GOÜ, MKÜ, NÜ, SAÜ	4
8	Dış paydaşların (halk, özel sektör vb.) katılımına açık etkinliklere (bilimsel, sosyal, kültürel, sportif vb.) katılımcı sayısı	AKÜ, MKÜ, KKÜ	3

9	Yurt dışına görevlendirilen akademik personel sayısı	GTÜ, KOÜ, KKÜ	3
10	Kamu ve özel sektör kuruluşlarına verilen hizmet (danışmanlık, eğitim, seminer vb.) sayısı ve/veya oranı	AKÜ, KOÜ, MÜ	3
11	Entegre hale gelinen ve bilgi paylaşılabilen kurum sayısı	AKÜ, BÜ	2
12	Kamu ve özel sektör kuruluşlarına danışmanlık yapan akademik personel sayısı	HÜ, MSKÜ	2
13	Teknopark/Teknokent kapsamındaki işletme sayısı	HÜ, MKÜ	2
14	Avrupa Üniversiteler Birliğine üyelik işlemlerinin tamamlanma oranı	AKÜ	1
15	Dış paydaşlara yönelik olarak yıl içinde düzenlenmesi planlanan faaliyet türü sayısı	AKÜ	1
16	Dış paydaşlarca desteklenen projelere verilen teşvik sayısı	AKÜ	1
17	Dış paydaşlarla (kamu, özel, sivil toplum vb.) ile yapılan AR&GE çalışmalarının toplam işbirliği çalışmaları içindeki oranı	SAÜ	1
18	Dış paydaşlarla ortak olarak tespit edilmiş proje konusu sayısı	AKÜ	1
19	Erasmus yoğun dil kursları için açılan sınıf sayısı ve katılımcı sayısı	KOÜ	1
20	Kurum Dışı İlişkiler Yönetiminin (KDİY) Kurulması için hazırlanacak modelinin tamamlanma ve onaylanma oranı	MSKÜ	1
21	Kurum dışı toplam eğitim saati	MKÜ	1
22	Meslek edindirme kurslarının sayısı ve katılımcı sayısı	MKÜ	1
23	Ortak projeleri destekleyen sanayi kuruluşu sayısı	KOÜ	1
24	Öğrencilerin uygulama/staj yapmaları için anlaşma yapılan işyeri sayısı	AKÜ	1
25	Paydaş işletmelerin beklentilerini ölçmek amacıyla yapılan anketlerle ulaşılan işletme sayısı	MKÜ	1
26	Paydaş işletmelerin beklentilerini ölçmek amacıyla yapılan bilimsel araştırma sayısı	MKÜ	1
27	Sanayi ile ortak çalışmaların gerçekleştirilme oranı	BEÜ	1
28	Sektörlerin danışmanlık gereksinimleri hakkında hazırlanan rapor ve yapılan toplantı sayısı	MSKÜ	1
29	Sivil toplum örgütleriyle yapılan paydaş analizi sonucu	MKÜ	1
30	Tamamlanan projelerin sosyo ekonomik yaşama yaklaşık olarak sağladığı katkı miktarı	AKÜ	1
31	Ulusal değişim için anlaşma yapılan üniversite sayısı	KOÜ	1
32	Ulusal işbirliği yapılan kurum sayısı	MÜ	1
33	Uluslararası değişim yapılan ülke sayısı	KOÜ	1
34	Uygulayıcı kurumlarla en az bir projenin başlatılma oranı	MSKÜ	1
35	Üniversite halk işbirliği kapsamında oluşturulan kurul, ekip vb. toplantı sayısı	AKÜ	1
36	Üniversite-Kent Platformu aracılığı ile tartışılan ve çözüme kavuşturulan sorun sayısı	NÜ	1
37	Üniversitenin öncelikli araştırma alanları ile ilgili uygulayıcı kurumların belirlenmesinin tamamlanma oranı	MSKÜ	1
38	Yapılan anket ve anket uygulanan dış paydaş sayısı	AKÜ	1
39	Yapılan değişim protokol sayısı	SAÜ	1

40	Yurt dışı değişim program (Erasmus, Sokrates, vb.) sayısı	MKÜ	1
41	Yurt dışındaki dış paydaşlarla gerçekleştirilecek olası işbirliği çalışmaları için ön araştırmaların tamamlanma oranı	MSKÜ	1
42	Bölgesel sorunlara yönelik (sağlık, sosyal, çevre vb.) yürütülen/tamamlanan proje sayısı	MÜ	1

#### 4. ORTAK YÖNLER VE FARKLILIKLAR

Tablo 9'da üniversitelerin hem stratejik planlarında hem de performans programlarında kullandıkları performans göstergelerinin kaçının aynı olduğu gösterilmiştir. Genel olarak, KKÜ, MÜ, MKÜ ve SDÜ hariç bütün üniversitelerde strateji planlarındaki gösterge sayısı performans programdakinden fazladır. Ayrıca, ADÜ, AKÜ, KAÜ, KKÜ, MKÜ ve SAÜ dışındaki üniversitelerin performans programlarında kullandıkları göstergelerin stratejik planlarında daha önce belirledikleri göstergelerden oldukça farklı olduğu açıkça görülmektedir.

**Tablo 9.** Performans Göstergelerinin Karşılaştırılması

	1992 Yılında Kurulan Üniversiteler	Kısaltmalar	Stratejik Plan	Performans Programı	Ortak
1	Abant İzzet Baysal	AİBÜ	57	37	5
2	Adnan Menderes	ADÜ	57	17	17
3	Afyon Kocatepe	AKÜ	550	525	515
4	Balıkesir	BÜ	120	17	13
5	Bülent Ecevit	BEÜ	94	46	41
6	Celal Bayar	CBÜ	128	32	7
7	Çanakkale Onsekiz Mart	ÇOMÜ	30	n/a	n/a
8	Dumlupınar	DÜ	37	13	5
9	Gaziosmanpaşa	GOÜ	157	114	36
10	Gebze Teknik	GTÜ	147	66	25
11	Harran	HÜ	163	54	10
12	İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü	İYTE	122	50	16
13	Kafkas	KAÜ	171	13	8
14	Kahramanmaraş Sütçü İmam	KSÜ	99	7	1
15	Kırıkkale	KKÜ	64	90	45
16	Kocaeli	KOÜ	269	202	67
17	Mersin	MÜ	98	126	26
18	Muğla Sıtkı Koçman	MSKÜ	n/a	60	n/a
19	Mustafa Kemal	MKÜ	283	292	282
20	Niğde	NÜ	308	61	38
21	Pamukkale	PAÜ	43	n/a	n/a
22	Sakarya	SAÜ	422	273	202
23	Süleyman Demirel	SDÜ	53	69	7

n/a: İlgili veri mevcut değil.

#### 5. GENEL DEĞERLENDİRME

Bu çalışmada, ülkemizde 1992 yılında kurulan 23 devlet üniversitesine ait ilk stratejik planlarla ilişkili performans programlarında yer alan performans göstergeleri incelenmiştir. Böylelikle, içerik analizi yöntemi kullanılarak üniversitelerin performans göstergelerinin stratejik planda yer alan hedeflerle hangi başlıklar altında kümelendikleri gösterilmiştir. Bir başka ifadeyle, üniversitelerin performans programları için nitel bir veri analizi yapılarak nitel

veriler nicel hale getirilmeye çalışılmıştır. Bu çerçevede, performans göstergelerinin hangi üniversiteler tarafından kabul edildikleri gözlemlenebilir hale getirilmiştir.

Dolayısıyla, 23 devlet üniversitesinin performans programlarında yer alan 2 164 performans göstergesinin içerik analizi sonucunda toplamda 374 farklı gösterge başlığı altında kümelendiği görülmektedir. Üniversitelerin stratejik planlarında yer alan hedefler eğitim-öğretim, insan kaynakları ve yönetim, mali kaynaklar, tanıtım ve halkla ilişkiler, fiziki ve teknolojik altyapı ile çevre, bilimsel çalışmalar ve bölgesel, ulusal ve uluslararası paydaşlar başlıkları altında Günay & Dulupçu (2015) tarafından kümelendirilmiş olduğundan performans göstergeleri içinde hedeflerle uyumlu olarak aynı başlıklar altında kümelene yapılmıştır. Çünkü üniversitelerin stratejik planlarında belirledikleri hedeflerine ulaşmak için kullandıkları performans göstergelerinin hedefleri ölçmeye yönelik belirlenmesi gerekmektedir.

Ayrıca üniversitelerin performans göstergelerinin en çok tanıtım ve halkla ilişkiler alt başlığı altında kümelendiği görülürken (82 gösterge), kümelenemenin en az olduğu alan ise mali kaynaklardır (34 gösterge). Öte yandan, içerik analizi sonucunda eğitim ve öğretime ilişkin 20, insan kaynakları ve yönetime ilişkin 31, mali kaynaklara yönelik 18, tanıtım ve halkla ilişkilere yönelik 56, fiziki ve teknolojik altyapı ile çevreye ilişkin 38, bilimsel çalışmalara yönelik 32 ve bölgesel, ulusal ve uluslararası paydaşlara ilişkin 29 gösterge ve dolayısıyla toplamda 224 göstergenin (göstergelerin %60'ının) kümelene sonucunda sadece birer üniversite tarafından kullanıldığı görülmektedir. Böylelikle üniversiteler tarafından kullanılan performans göstergelerinin homojen olmadığı ve büyük ölçüde farklılık gösterdiği dikkat çekmektedir.

Öte taraftan, üniversitelerin performans programlarının çoğunun izlenmesinin ve değerlendirmesinin çok zor olduğu görülmektedir. Örneğin; bazı üniversitelerin (AİBÜ, KAÜ) programlarında sadece ilgili program dönemine ilişkin tahmin verileri yer almakta iken; içinde bulunan yıla ilişkin tahminlere ve önceki yıl gerçekleşme verilerine yer verilmemiştir. Ayrıca, bazı yıllara ait performans programlarında (ADÜ, CBÜ, KAÜ, KSÜ, MKÜ ve SAÜ) performans göstergeleri ile ölçü birimleri arasında uyumsuzluklar göze çarpmaktadır. Benzer şekilde, programların ilk yıllarda çok yüksek tutulan gösterge ölçütlerinin daha sonraki yıllarda revize edildiği ya da bazı hedeflere yönelik olarak yanlış göstergelerin programlarda kullanılması dikkat çeken ve performans programlarının yetersizliğini gösteren diğer unsurlardır. Genel olarak, bütün bu unsurlar üniversitelerin hedeflerine ne ölçüde ulaşabildiklerine dair analiz yapmayı iyice zorlaştırmaktadır. Ancak, üniversitelerin hazırladığı ilk stratejik planların bir takım dezavantajları da beraberinde getirdiği ortadadır. Üniversitelerin mevcut idari ve akademik süreçleri desteklemek için toplanmakta olan bilgi ve tutulan istatistiklerinin ilgili dönemde yetersiz kalması hedeflenen

ölçütleri belirlemeyi zorlaştırmıştır.

Sonuç olarak, bu çalışmanın Türkiye'de 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu'nun yürürlüğe girmesinden sonra üniversitelerin performans programları düzeyinde yapılan ilk kapsamlı içerik incelemesi olduğu göz önüne alındığında ileride bu çalışmanın bir öncü çalışma olduğu düşünülmektedir. Bu çalışmanın sonuçları Günay & Dulupçu (2015) ile beraber değerlendirildiğinde üniversitelerin hazırladıkları ilk stratejik planlar ve performans programlarıyla stratejik planlama yönetiminin asıl hedefinin uzağında kaldıkları söylenebilir. Ancak görülen noksanlıklara rağmen üniversitelerin çoğunun hedef performans göstergesi bağlantısını sağlamaya çalıştığı görülmüştür. Tabi ki de bu çalışmada Türkiye'deki tüm üniversiteler ele alınmadığından bütün için kesin bir yargıya varmak mümkün olmayabilir ama seçilen örneklemin bir yol gösterici olduğu düşünülmektedir. Bu kapsamda, başka üniversiteler veya farklı alt başlıklarda kümelene analizi yapılarak çalışmanın sonuçları daha da genişletilebileceği öngörülmektedir.

## KAYNAKÇA

- Abant İzzet Baysal Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Ox1v6+AIBU\\_2010\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Ox1v6+AIBU_2010_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Abant İzzet Baysal Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/D5U7k+Abant\\_Izzet\\_Baysal\\_Universitesi\\_2011\\_yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/D5U7k+Abant_Izzet_Baysal_Universitesi_2011_yili_Performans_Programi.pdf)>
- Abant İzzet Baysal Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/GP4Rk+AIBU\\_2012\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/GP4Rk+AIBU_2012_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Abant İzzet Baysal Üniversitesi Performans Programı (2013). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/NyLbc+AIBU\\_2013\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/NyLbc+AIBU_2013_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Adnan Menderes Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <<http://www.idari.adu.edu.tr/db/strateji/webfolders/topics/ADU%202010%20Mali%20Yili%20Performans%20Programi.pdf>>
- Adnan Menderes Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <<http://www.idari.adu.edu.tr/db/strateji/webfolders/topics/ADU%202011%20Mali%20Yili%20Performans%20Programi.pdf>>
- Adnan Menderes Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <<http://www.idari.adu.edu.tr/db/strateji/webfolders/topics/ADU%202012%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf>>
- Afyon Kocatepe Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/22VWq+Afyon\\_Kocatepe\\_Universitesi\\_2010\\_yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/22VWq+Afyon_Kocatepe_Universitesi_2010_yili_Performans_Programi.pdf)>
- Afyon Kocatepe Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/mgOQa+Afyon\\_Kocatepe\\_Universitesi\\_2011\\_yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/mgOQa+Afyon_Kocatepe_Universitesi_2011_yili_Performans_Programi.pdf)>

- Afyon Kocatepe Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/dEq4+Afyon\\_Kocatepe\\_Universitesi\\_2012\\_yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/dEq4+Afyon_Kocatepe_Universitesi_2012_yili_Performans_Programi.pdf)>
- Afyon Kocatepe Üniversitesi Performans Programı (2013). Retrieved from <<http://strateji.aku.edu.tr/wp-content/uploads/sites/38/2015/12/2013-PERFORMANS-PROGRAMI.pdf>>
- Balikesir Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/XQPWS+Balikesir\\_Universitesi\\_2010\\_yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/XQPWS+Balikesir_Universitesi_2010_yili_Performans_Programi.pdf)>
- Bülent Ecevit Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/H15li+BEU\\_2010\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/H15li+BEU_2010_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Bülent Ecevit Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/aKF4i+BEU\\_2011\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/aKF4i+BEU_2011_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Bülent Ecevit Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/inTO4+BEU\\_2012\\_Yili\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/inTO4+BEU_2012_Yili_Performans_Programi.pdf)>
- Celal Bayar Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/kA47k+cbu\\_performans\\_2010.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/kA47k+cbu_performans_2010.pdf)>
- Celal Bayar Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/6EVAe+cbu\\_performans\\_2011.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/6EVAe+cbu_performans_2011.pdf)>
- Celal Bayar Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/25tLM+cbu\\_performans\\_2012.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/25tLM+cbu_performans_2012.pdf)>
- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Usc52+COMU\\_performans\\_prg\\_2010\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Usc52+COMU_performans_prg_2010_.pdf)>
- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ysFJQ+COMU\\_performans\\_prg\\_2011\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/ysFJQ+COMU_performans_prg_2011_.pdf)>
- Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Y6gam+COMU\\_performans\\_prg\\_2012\\_.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/Y6gam+COMU_performans_prg_2012_.pdf)>
- Dumlupınar Üniversitesi Performans Programı (2010). Dumlupınar Üniversitesi, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Kütahya.
- Dumlupınar Üniversitesi Performans Programı (2011). Dumlupınar Üniversitesi, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Kütahya.
- Dumlupınar Üniversitesi Performans Programı (2012). Dumlupınar Üniversitesi, Strateji Geliştirme Dairesi Başkanlığı, Kütahya.
- Gaziosmanpaşa Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/aEZhW+2010\\_yili\\_GOP\\_Universitesi\\_Faaliyet\\_Raporu.pdf](http://www.sp.gov.tr/upload/xSPRapor/files/aEZhW+2010_yili_GOP_Universitesi_Faaliyet_Raporu.pdf)>
- Gaziosmanpaşa Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10\\_12\\_YYYY\\_03\\_07\\_37.pdf](http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10_12_YYYY_03_07_37.pdf)>
- Gaziosmanpaşa Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10\\_12\\_YYYY\\_03\\_07\\_12.pdf](http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10_12_YYYY_03_07_12.pdf)>
- Gaziosmanpaşa Üniversitesi Performans Programı (2013). Retrieved from <[http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10\\_12\\_YYYY\\_03\\_10\\_49.pdf](http://strateji.gop.edu.tr/dosya/10_12_YYYY_03_10_49.pdf)>
- Gebze Teknik Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <[http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari\\_Birimler/06\\_Strateji\\_Gelistirme\\_Daire\\_Baskanligi/02\\_Performans\\_Program/03\\_2010\\_GYTE\\_Performans\\_Programi\\_Son\\_.pdf](http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari_Birimler/06_Strateji_Gelistirme_Daire_Baskanligi/02_Performans_Program/03_2010_GYTE_Performans_Programi_Son_.pdf)>
- Gebze Teknik Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari\\_Birimler/06\\_Strateji\\_Gelistirme\\_Daire\\_Baskanligi/02\\_Performans\\_Program/02\\_2011\\_YI\\_Performans\\_Programi.pdf](http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari_Birimler/06_Strateji_Gelistirme_Daire_Baskanligi/02_Performans_Program/02_2011_YI_Performans_Programi.pdf)>
- Gebze Teknik Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <[http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari\\_Birimler/06\\_Strateji\\_Gelistirme\\_Daire\\_Baskanligi/02\\_Performans\\_Program/01\\_2012\\_Yili\\_Performans\\_Programi\\_25.10.2011.pdf](http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari_Birimler/06_Strateji_Gelistirme_Daire_Baskanligi/02_Performans_Program/01_2012_Yili_Performans_Programi_25.10.2011.pdf)>
- Gebze Teknik Üniversitesi Performans Programı (2013). Retrieved from <[http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari\\_Birimler/06\\_Strateji\\_Gelistirme\\_Daire\\_Baskanligi/02\\_Performans\\_Program/2013\\_Y%C4%B1%C4%B1\\_Performans\\_Programi\\_03.11.2012%5B1%5D.pdf](http://www.gtu.edu.tr/Files/Idari_Birimler/06_Strateji_Gelistirme_Daire_Baskanligi/02_Performans_Program/2013_Y%C4%B1%C4%B1_Performans_Programi_03.11.2012%5B1%5D.pdf)>
- Günay, A. ve Dulupcu, M. A. (2015). Türkiye'de 1992 yılında kurulan devlet üniversitelerinin stratejik planlarının karşılaştırmalı bir analizi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(3), 236-254.
- Harran Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <<http://www.harran.edu.tr/tr/duyurular/2014/08/354/strateji-gelistir-dai-bskligi-raporlari>>
- Harran Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <<http://www.harran.edu.tr/tr/duyurular/2014/08/354/strateji-gelistir-dai-bskligi-raporlari>>
- Harran Üniversitesi Performans Programı (2012). Retrieved from <<http://www.harran.edu.tr/tr/duyurular/2014/08/354/strateji-gelistir-dai-bskligi-raporlari>>
- Harran Üniversitesi Performans Programı (2013). Retrieved from <<http://www.harran.edu.tr/tr/duyurular/2014/08/354/strateji-gelistir-dai-bskligi-raporlari>>
- İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Performans Programı (2010). Retrieved from <<http://web.iyte.edu.tr/strateji/stratejiWEB/?sayfa=raporlar&menu=mana>>
- İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Performans Programı (2011). Retrieved from <<http://web.iyte.edu.tr/strateji/stratejiWEB/?sayfa=raporlar&menu=mana>>
- İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü Performans Programı (2012). Retrieved from <<http://web.iyte.edu.tr/strateji/stratejiWEB/?sayfa=raporlar&menu=mana>>
- Kafkas Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <<http://www.kafkas.edu.tr/dosyalar/sgdb/file/KA%C3%9C%202010%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI.pdf>>
- Kafkas Üniversitesi Performans Programı (2011). Retrieved from <[http://www.kafkas.edu.tr/dosyalar/sgdb/file/KA%C3%9C%202011%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI\(1\).pdf](http://www.kafkas.edu.tr/dosyalar/sgdb/file/KA%C3%9C%202011%20YILI%20PERFORMANS%20PROGRAMI(1).pdf)>



Sakarya Üniversitesi Performans Programı (2013). Sakarya Üniversitesi, Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı, Sakarya.

Süleyman Demirel Üniversitesi Performans Programı (2010). Retrieved from <<http://sgdb.sdu.edu.tr/assets/uploads/sites/95/files/performans-programi-2010-28032012.pdf>>