

Yükseköğretim Kurumlarında Dengeli Ölçüm Kartı Geliştirilmesi: Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Örneği

Development of Balanced Scorecard in Higher Education Institutions: Example of Çanakkale Vocational School of Social Sciences

Hüseyin ERKUL, Feyza DEREKÖY, Sena ERDEN AYHÜN

ÖZ

Dünyadaki hızlı değişime uyum sağlamak zorunda olan yükseköğretim kurumları, kendilerini sürekli geliştirme ve iyileştirme sürecinde, performanslarını ölçmeli ve bir sisteme bağlamalıdır. Dengeli Ölçüm Kartı, kurumlara performanslarını pek çok farklı açıdan değerlendirme fırsatı sunduğundan performans ölçüm sistemleri içinde ön plana çıkmakta ve yaygın olarak kullanılmaktadır. Çalışmada, yükseköğretim kurumlarında kullanılacak bir Dengeli Ölçüm Kartı önerilmiştir. Örnek olay olarak tasarlanmış olan bu çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda gerçekleştirilmiştir. Birincil ve ikincil kaynaklardan elde edilen veriler, betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Öncelikle Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun mevcut durumu ele alınmış, yüksekokulun misyon, vizyon ve SWOT analizi sonuçları dikkate alınarak Dengeli Ölçüm Kartı'nın performans boyutları, hedefleri ve ölçütleri belirlenmiş ve Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda uygulanabilirliği değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, Dengeli Ölçüm Kartı'nın üniversitelerin tüm birimlerinde oluşturularak, akademik ve idari birimlerde etkili olarak uygulanabileceği yargısına varılmıştır.

Anahtar Sözcükler: Yükseköğretim Kurumları, Performans ölçümü, Dengeli ölçüm kartı

ABSTRACT

Higher education institutions which must adopt themselves to the rapid changes in the world should measure their performance and connect it to a system in the process of continuous development and improvement. Balanced Scorecard which offers an opportunity to the institutions to evaluate their performance from so many different aspects comes to the fore in performance measurement systems and is widely used. In this study, a Balanced Scorecard which can be used in higher education institutions has been proposed. This study, designed as a case study, has been carried out at the Çanakkale Vocational School of Social Sciences. The data obtained from the primary and secondary sources has been analyzed via the descriptive analysis. First, the current situation of the college has been discussed, then performance dimensions, objectives and measures of the Balanced Scorecard have been identified considering the mission, the vision and SWOT analysis results of the college and the applicability of the Balanced Scorecard have been evaluated. As a result, it is concluded that Balanced Scorecard can be formed in all units of the universities and applied effectively in academic and administrative units.

Keywords: Higher Education Institutions, Performance measurement, Balanced scorecard

Hüseyin ERKUL (✉)

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Yerel Yönetimler Bölümü, Çanakkale, Türkiye
Çanakkale Onsekiz Mart University, Çanakkale Vocational School of Social Sciences, Department of Local Authority, Çanakkale, Turkey
hcerkul@comu.edu.tr

Feyza DEREKÖY

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Bölümü, Çanakkale, Türkiye
Çanakkale Onsekiz Mart University, Çanakkale Vocational School of Social Sciences, Department of Accounting and Tax, Çanakkale, Turkey

Sena ERDEN AYHÜN

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, İşletme Yönetimi Bölümü, Çanakkale, Türkiye
Çanakkale Onsekiz Mart University, Çanakkale Vocational School of Social Sciences, Department of Business Administration, Çanakkale, Turkey

Geliş Tarihi/Received : 09.09.2014

Kabul Tarihi/Accepted : 13.10.2014

GİRİŞ

Günümüzde iletişim, teknoloji ve bilginin gelişmesi, insanların hizmet ve ürün sunan kurum, kuruluş ve işletmelerden beklenti düzeylerini değiştirmiştir. Kurum, kuruluş ve işletmeler küreselleşen dünyada rekabet ortamına ayak uydurabilmek ve işlevselliklerini sürdürebilmek için sürekli gelişmek zorundadır. Bu gelişimlerini de stratejik bir yaklaşımla önce ne durumda olduklarını ve çevre koşullarını tespit ederek, gelecek yönelimli vizyon belirleyerek gerçekleştirmelidirler. Bu süreçte kurum, kuruluş ve işletmelerin performanslarının ölçülmesi, onların başarılarının değerlendirilmesinde önemli bir araç olmasını gündeme getirmiştir.

Bu araçlardan en yaygın olarak kullanılanlardan biri 'Dengeli Ölçüm Kartı'dır. Bu kartla kurum, kuruluş ve işletmelerin performanslarının ölçülmesinin yanı sıra çalışanlarında performanslarının ölçülüp değerlendirilmesi sağlanmaktadır. Bu kartla ayrıca kurum, kuruluş ve işletmelerin vizyon ve strateji bağlamında finansal, iş süreçleri, müşteriler ile öğrenme ve gelişme boyutları ölçülmekte ve değerlendirilmektedir.

Türkiye'de yükseköğretim kurumları (üniversiteler ve bağlı akademik birimleri) diğer tüm kurum ve kuruluş ve işletmeler gibi dünyadaki hızlı değişim ve gelişmelere uyum sağlayabilmek için sürekli olarak kendilerini geliştirmek zorundadır.

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'ne (ÇOMÜ) bağlı akademik bir birim olan Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu için geliştirilecek olan dengeli ölçüm kartı, özelde kurum performansını, kurumun vizyon ve strateji bağlamında finansal, iç süreçleri, müşteri ile öğrenme ve gelişme boyutlarıyla ölçme ve değerlendirme imkanı sunacaktır. Bu uygulamalar daha sonra ÇOMÜ'nün diğer birimleri ve Türkiye'deki diğer üniversiteler için bir örnek teşkil edecektir.

Çalışmanın amacı; yükseköğretim kurumları genelinde, Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu (ÇSBMYO) özelinde performans ölçümü ve değerlendirmesini bir sisteme bağlamak ve meslek yüksekokulları için bir 'Dengeli Ölçüm Kartı' geliştirmektir.

Çalışma bu anlamda Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun performans ölçme ve değerlendirmesine yönelik olarak bundan sonra yapılacak olan çalışmalara da yol gösterici olacaktır. Bu araştırma hem kurum ve kuruluşların hem de işletmelerin günün koşullarına ayak uydurabilmeleri ve rekabet edebilirlik açılarından büyük öneme sahiptir.

Araştırmada ilk olarak Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu akademik ve idari personeline SWOT analizi uygulanarak durum tespiti yapılacak, Yüksekokulun misyon ve vizyonu, mevcut performans değerlendirme uygulamaları ortaya konularak, 'Dengeli Ölçüm Kartı' geliştirilecek ve uygulanabilirliği değerlendirilecektir. Bu değerlendirmeden elde edilen çıkarımlarla geleceğe yönelik olarak uygulanabilir öneriler getirilmiştir.

Kuramsal Çerçeve

Çalışmanın bu kısmında; kurum, kuruluş ve işletmelerin performanslarının ölçülüp değerlendirilmesinde önemli bir araç olan Dengeli Ölçüm Kartının geliştirilmesine yönelik kavramsal

temellere yer verilmiş ve literatürdeki konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmalardan bahsedilmiştir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının genel yapısına ve yükseköğretim kurumlarında performans değerlendirmeye ilişkin bilgiler sunulmuştur.

Kavramların Tanımı

Bu alt bölümde performans, performans ölçümü, performans ölçütleri, performans ölçüm sistemi ve dengeli ölçüm kartı tanımları verilmiştir.

Performans

Bütün kurumlar belli amaç ve görevleri gerçekleştirmek için ortaya çıkarlar ve bu amaçlar doğrultusunda faaliyette bulunarak varlıklarını sürdürürler. Kurumların amaçlarını ya da görevlerini yerine getirme derecesi de performans olarak ifade edilir. Başka bir ifadeyle performans, kurumun amaçlarını elde etmesi için gerçekleştirdiği tüm çabaların değerlendirilmesi olarak tanımlanabilir (Akal, 2005: 17-18).

Performans Ölçümü

Ölçüm, planlarda yer alan gerekli işlemlerin yapılıp yapılmadığını ya da kurumun başarılı olup olmadığını gösteren işlemidir (Pakdil, 2007: 127). Yani üretilen işin sonuçlarının işin başında belirlenen kriterlere uygunluğunun saptanmasıdır (Öztürk 2006: 147).

Performans ölçümü, kurumun önceden belirlenmiş amaçlarına ulaşmasındaki başarısının devamlı olarak izlenip raporlanması sürecidir (GAO, 1998: 3). Performans ölçümü; kuruma amaçlarını elde etmesini sağlayacak stratejilerini oluşturması için gerekli verileri sağlar. Aynı zamanda, bu stratejik hedeflerin elde edilmesi süreci ile hedef belirleme, karar verme ve performans değerlendirme gibi yönetim süreçlerini bir araya getirir (Ittner et al. 2003a: 715). Performans ölçümünün amacı sadece, kurumun mevcut performansını ortaya koymak değil, bunun yanında daha iyi bir performansa sahip olmasını sağlamaktır (Johnson 2007).

Performans Ölçütleri

Performans ölçümünde kullanılan kriterlere, performans ölçütleri denilmektedir (Akin, 2006: 7). Kurumun faaliyetlerinin etkinliği ve verimliliğinin sayısal ifadesi olan performans ölçütlerinin (Bourne et al. 2003: 3) iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilki, gerçekleştirilen faaliyetlerin mevcut durumu hakkında bilgi vermek; ikinci amaç ise iş gören ve yöneticilerin performanslarının değerlendirilmesini sağlamaktır (Kabadayı, 2002: 63).

Performans ölçüm sistemlerinde kullanılacak ölçütler değişik özellikler ele alınarak sınıflandırılabilir. Ancak en yaygın sınıflandırma türüne göre ölçütler, finansal ölçütler ve operasyonel (finansal olmayan) ölçütler olarak iki grupta incelenebilir (Akal, 2005: 176). Finansal ölçütler satış, maliyet ve kâr rakamları gibi kurumun mali raporlarında özetlenen ve finansal muhasebe sisteminden elde edilen verilerdir. Kurumun uzun vadeli başarısının ölçülmesinde finansal ölçütler dışında, kurum performansını etkileyen diğer unsurlar da dikkate alınmalıdır (Eldesburg, & Wolcott, 2005: 634- 635).

Bu nedenden dolayı, son yıllarda pek çok kurum performans ölçümünde, kârlılıklarını dolaylı olarak etkileyen finansal olmayan ölçütleri kullanmaktadırlar. Finansal olmayan ölçütlerin kullanılması, yöneticilerin finansal kararlarından önce kurumun gelişimini değerlendirebilmelerine, çalışanların stratejik amaçlara ulaşılması için kendilerinden beklenenleri öğrenmelerine ve ilgili tarafların kurumun bütünlüklü performansı hakkında daha doğru veriler elde etmelerine yardımcı olur (Ittner & Larcker 2003b: 88). Operasyonel ölçütler verimlilik, tutumluluk, etkinlik, kalite, yenilik ve çalışma yaşam kalitesi üzere altı ana başlık altında toplanabilir (Akin, 2006: 16-17).

Performans Ölçüm Sistemi

Performans ölçüm sistemi, yöneticilerin kurumun faaliyetlerini devam ettirmek ya da değiştirmek için kullandıkları biçimsel ve bilgi odaklı bir süreçtir (Simons, 2000: 4-5). Performans ölçüm sisteminin temel amacı, kurumun performansı ile ilgili kapsamlı ve periyodik bilgi sağlamaktır (List, & Machaczek, 2004).

Bu amaca yönelik olarak performans ölçüm sisteminin geliştirilmesi, performans ölçütlerinin belirlenmesi, uygulanması ve kullanılması aşamalarından oluşmaktadır. Performans ölçütlerinin belirlenmesi aşamasında iki gereksinim söz konusudur. Ölçülecek hedefler tespit edilmeli ve gerekli ölçütler tasarlanmalıdır. Performans ölçütlerinin uygulanması aşaması, ölçümlerin düzenli olarak yapılmasına olanak sağlayacak, gerekli verileri elde edecek ve işleyecek bir sistemin geliştirilmesidir. Performans ölçütlerinin kullanımı aşaması ise, iki alt aşamaya ayrılmaktadır. İlki, işletmenin stratejisinden elde edilen ölçütlerin, stratejinin uygulamasında başarılı olup olmadığını ölçmek için kullanılmasıdır. İkinci alt aşama ise, ölçümlerden elde edilen verilerin ve geri bildirimlerin, stratejinin geçerliliğinin test edilmesi için kullanılmasıdır (Bourne et al. 2000: 758).

Performans ölçüm sistemleri, 1980 öncesi dönemde kullanılan geleneksel ölçüm sistemleri ve 1980 sonrası dönemde kullanılan modern ölçüm sistemleri olarak iki gruba ayrılır. Geleneksel performans ölçüm yöntemleri temel olarak finansal ölçütlere dayanmakta ve geleneksel muhasebe sistemine odaklanmaktadır. Geleneksel ölçüm sistemleri, önceden belirlenmiş sabit bir biçime sahiptir, ihtiyaca göre değiştirilemez ve sadece performansın izlenmesi için tasarlanır. Modern ölçüm sistemleri ise; kurumun stratejisine odaklanır, ihtiyaçlar doğrultusunda değiştirilebilir, performansın geliştirilmesi için tasarlanır ve esnek bir biçime sahiptir (Ghalayini, & Noble, 1996: 68).

Dengeli Ölçüm Kartı

Günümüzde en yaygın olarak kullanılan modern ölçüm sistemlerinden biri olan Dengeli Ölçüm Kartı ilk olarak 1992 yılında, Kaplan ve Norton tarafından Harvard İşletme Okulu'nda geliştirilmiştir (Johnson, 2007).

Dengeli Ölçüm Kartı, üst yönetim tarafından hazırlanan stratejilerin belirgin, anlaşılır ve odaklanmış stratejik hedefler haline dönüşmesine ve dolayısıyla kurumun performansının artmasına yardımcı olmaktadır. Bunun yanı sıra, Dengeli Ölçüm Kartı, çalışanların performansını kurum performansına göre değerlendirerek, çalışanların kurumun amaçlarına uygun davranmasını sağlamaktadır (Coşkun, 2006: 133).

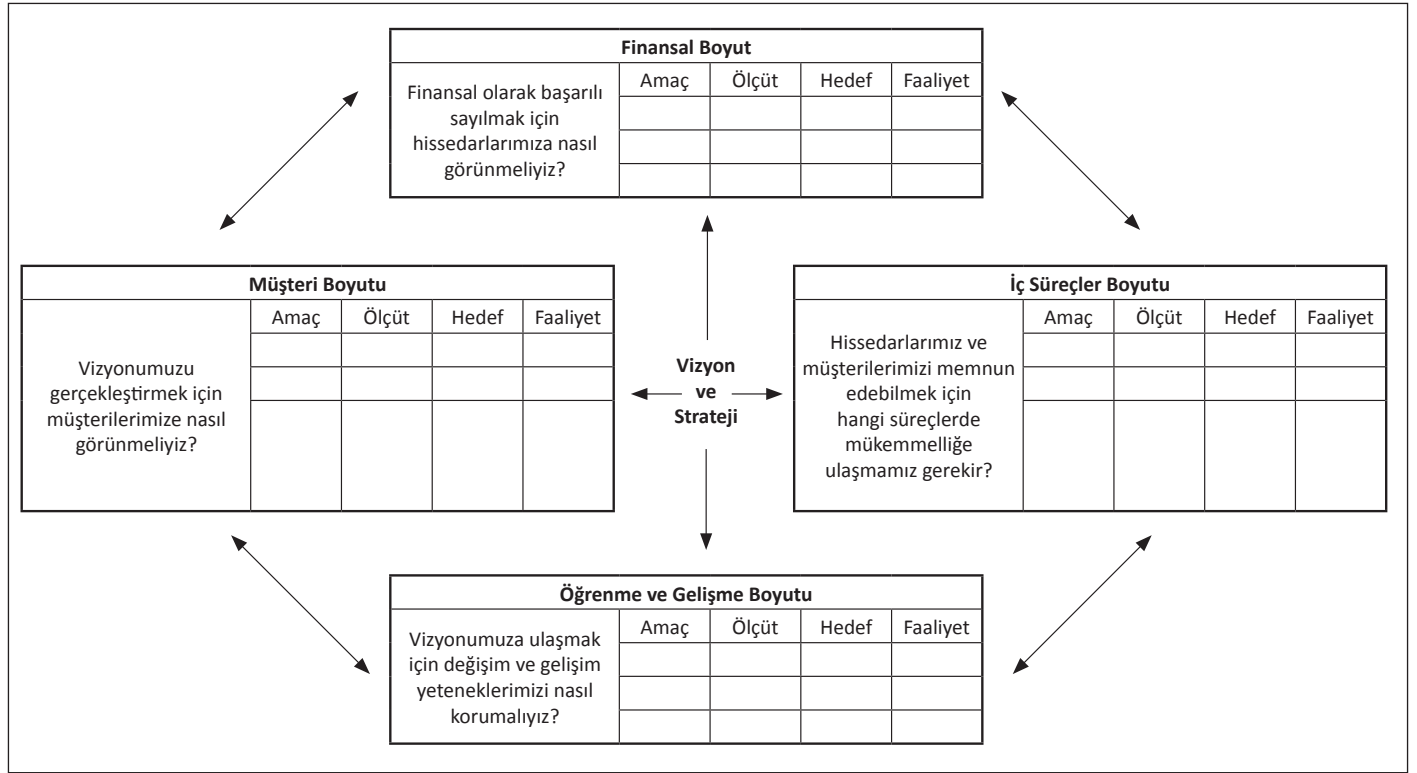
Kurumun geçmiş performansının göstergesi olan finansal ölçütleri, gelecek performansını destekleyen unsurların ölçütleri ile tamamlamak üzere geliştirilmiş olan, Dengeli Ölçüm Kartı, kurum performansının dört farklı boyuttan ölçülmesini sağlar. Literatürde söz konusu boyutlar; finansal, müşteri, kurum içi işlevler, öğrenme ve büyüme boyutları olarak isimlendirilir (Bhagwat, & Sharma, 2007: 44). Bu boyutlar Şekil 1'de görülmektedir.

Dengeli Ölçüm Kartı, farklı faaliyet alanlarında yer alan tüm kurumlarda uygulanabilir. Ancak, kurumlar ve birimler ölçüm kartını, kendi misyonlarına, stratejilerine, teknoloji ve örgüt kültürlerine uygun olacak şekilde düzenlerler (Kaplan & Norton, 1993: 135).

Daha Önce Yapılmış Çalışmalar

Literatürde dengeli ölçüm kartına yönelik pek çok çalışmanın yapıldığı görülmektedir. Bu çalışmalardan bazıları Dengeli Ölçüm Kartı'nın kurumlardaki performans kriterlerinin ölçümüyle ilişkisini analiz etmekte, bir kısmı da geliştirilen Dengeli ölçüm Kartlarını kurumsal bazda uygulamaktadır. Yapılan çalışmaların pek çoğu Dengeli Ölçüm Kartlarının kuruma adapte edilmesi ile ilgilidir, ancak literatürde Dengeli Ölçüm Kartı'nın bir kurum için geliştirilmesine yönelik çalışmalara ise çok az sayıda rastlanmaktadır. Ayrıca Dengeli Ölçüm Kartı'nın önemine ve uygulanabilirliğine yönelik tez çalışmalarının da yapıldığı dikkat çekmektedir. İlgili çalışmalar makaleler ve tez çalışmaları olarak gruplandırılmış ve incelenmiştir. Buna göre, Oyman (2009) stratejik yönetim sürecinde performans ölçümü ve Dengeli Ölçüm Kartı uygulamasını T.C. Merkez Bankası bünyesinde gerçekleştirmiştir. Yıldız, Kethüda ve Kurutgan (2013) özel bir hastanede Dengeli Ölçüm Kartını uygulamış, dört boyutlu olan Dengeli Ölçüm Kartı'na beşinci boyut olan işgören boyutunu eklemiştir. Kılınc, Mesci ve Güler (2008); Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanabilirliğini Alanya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde araştırmıştır. Kurnaz, Çetinoğlu ve Yaşa (2011), yerel yönetimlerde performans değerlemesi için Dengeli Ölçüm Kartı'nı geliştirmiş ve Kütahya Belediyesi'nde uygulamıştır. Elitaş ve Ağca (2006) Dengeli Ölçüm Kartı'nın önemini kavramsal bir çerçevede ele alıp incelemiştir. Baynal ve Karasakal (2008) Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanabilirliğini özel bir şirket bünyesinde analiz etmiştir. Cebeci (2013) lojistik işletmelerine yönelik bir Dengeli Ölçüm Kartı geliştirmiştir. Uygur (2009) besicilik işletmesinde Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanabilirliğini araştırmıştır. Eryılmaz (2010); Bursa ve Ankara Bölgelerindeki otel yöneticilerinin Dengeli Ölçüm Kartı ile öğrenme ve büyüme perspektiflerine ilişkin farkındalık düzeyleri üzerine nitel bir çalışma yapmıştır. Bekmezci (2010) Dengeli Ölçüm Kartı'nın Türkiye'nin en büyük 500 özel işletmesinde uygulanabilirliğini araştırmıştır. Karaca ve Demirtaş (2006) e-tedarik sistemlerinin işletme performansına etkisi ve dengeli skor kart ile performans ölçümünü araştırmıştır. Tengilimoğlu ve Toygar (2013) ise hastane işletmesinde performansının ölçümünde Dengeli Ölçüm Kartı'ndan yararlanmıştı.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın önemi ve kurumlarda uygulanabilirliğine yönelik bahsedilen makalelerin yanında pek çok tez çalışmasının da yapıldığı dikkat çekmektedir. Güner (2006) doktora



Şekil 1: Dengeli ölçüm kartı.

Kaynak: Robert S. Kaplan, & David P.Norton, 1996: 78.

çalışmasında Dengeli Ölçüm Kartı'nın bir sanayi işletmesinde uygulanmasını araştırmıştır. Saraç (2011) yüksek lisans tezinde performans ölçümünde Dengeli Ölçüm Kartı sistemini bir sağlık kuruluşunda uygulamıştır. Kozak (2008) bir yazılım işletmesinde stratejik planlama ve Dengeli Ölçüm Kartı uygulamasının uygulanabilirliğini araştırmıştır. Bardak (2011) performans değerlendirme yaklaşımı olarak Dengeli Ölçüm Kartı modelini Isparta'daki hastaneler üzerinde araştırmıştır. Yaşa (2010) yerel yönetimlerde performans değerlendirmesi için Dengeli Ölçüm Kartı'nı kullanmış ve Kütahya Belediyesi'ne bir model önerisi geliştirmiştir. Güller (2008) konaklama işletmelerinde Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanabilirliğini, Aksu (2008); performans ölçümünde Dengeli Ölçüm Kartı tekniği kullanımının Dış Hekimliği Fakültesi'nde uygulanabilirliğini incelemiştir. Emekli (2006) yönetsel performansın geliştirilmesinde Dengeli Ölçüm Kartı'nı yeni bir model olarak konaklama işletmelerinde uygulanmasına çalışmış, Özgül (2005) örgütsel performans ölçümünde stratejik yönetimin bir aracı olarak Dengeli Ölçüm Kartı tekniğini uygulamıştır. Tekeli (2003) de performans ölçüm aracı olarak Dengeli Ölçüm Kartı tekniğinin öneminden bahsetmiştir.

Yükseköğretim Kurumları

Türkiye'de yükseköğretim konusunu irdelerken dönemsellik özellikleri ve koşullarını gözden kaçırmadan irdelemek gerekir. Osmanlı dönemine bakıldığında üst öğretim kurumu olarak, Fatih döneminde kurulan 'medreseler' göze çarpmaktadır. 19. yüzyılda yenileşme hareketi ile birlikte 'Mühendis-i Bahri Hümayın' olmak üzere tıbbi ve askeri yükseköğretim kurumları, daha sonra

'Darülfünun', Atatürk ile birlikte 1930'larda modernleşmeye koşut olarak 'İstanbul Üniversitesi' kurulmuştur. Darülfünundan alınan öğretim elemanlarının yanı sıra Nazi Almanyası'ndan kaçan bilim insanlarının İstanbul Üniversitesi'nde görev almaları, Türkiye'de üniversite reformunu hızlandırmıştır.

1981 yılında 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile yükseköğretim akademik, kurumsal ve idari yönden yeniden yapılanma sürecine girmiştir. Bu kanun ile Türkiye'deki yükseköğretim kurumları merkezileşerek Yükseköğretim Kurulu (YÖK) çatısı altında toplanmış, 1986 yılından itibaren de devlet üniversitelerinin yanı sıra vakıf üniversiteleri de kurulmuştur.

2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu'na göre üniversite, bilimsel özerkliğe ve kamu tüzel kişiliğine sahip yüksek düzeyde eğitim-öğretim, bilimsel araştırma, yayın ve danışmanlık yapan ve çeşitli birimlerden oluşan bir yükseköğretim kurumudur. Meslek yükseköğretimi ise, belirli mesleklere yönelik eğitilmiş nitelikli insan gücü yetiştirmeyi amaçlayan, dört yıllık süresince eğitim-öğretim faaliyetini sürdüren bir yükseköğretim kurumudur.

Yükseköğretim Kurumlarında Performans Değerlendirme

Günümüzde Türkiye'de yükseköğretim kurumlarının sayısının gittikçe artması yükseköğretim sisteminin dönüşüm yaşamasını beraberinde getirmiştir. Söz konusu dönüşüm neticesinde üniversiteler kendilerini küresel standartlara uydurma, kalitelerini artırma ve rekabetçi güçlerini geliştirmeye odaklanmışlardır.

Yükseköğretim kurumlarından beklenen amaçlar; ekonomik, teknolojik, sosyal değişimin öngördüğü farklı koşullara hızlı

şekilde uyum sağlayarak, çağın gerektirdiği bilgi ve donanımsal yeterlilikte öğrencilerine eğitim ve öğretim hizmeti sunabilmektedir. Söz konusu katkısı yapabilmeye için performans değerlendirme sistemlerinden yararlanılması, eğitim-öğretimde istenen etkinlik, etkililik ve verimlilik kriterlerinin beraberinde gelmesini sağlayacak, çağın gereksinim duyduğu nitelikli öğrencilerin yetişmesini beraberinde getirecektir.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Varolan Durum Analizi

Çanakkale Meslek Yüksekokulu 1976 yılında Milli Eğitim Bakanlığı Örgün Eğitim Dairesi Başkanlığı'na bağlı olarak Gıda Teknolojisi Programıyla eğitim-öğretime başlamıştır. Meslek Yüksekokulu 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ve 41 sayılı Kanun Hükmünde Kararname ile yeni kurulan Trakya Üniversitesi'ne, daha sonra 1992 yılında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi'ne (ÇOMÜ) bağlanmıştır. 2 Temmuz 2012 tarihinde, Çanakkale Meslek Yüksekokulu Teknik Bilimler Meslek Yüksekokulu ve Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu olarak ikiye ayrılmıştır. Yeniden yapılandırılan Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda (ÇSBMYO) sekiz bölüm ve bu bölümlere bağlı toplam 10 program bulunmaktadır. Bu programlardan üç tanesine henüz öğrenci alımı yapılmamıştır.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu 1994–2014 yılları arasında Hüseyin Akif Terzioğlu Kampüsü'nde 5250 m² kapalı alana sahip olan binasında hizmet vermiştir. Şubat 2014 tarihinden itibaren ise, aynı kampüs içerisinde yer alan İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi binasında eğitim öğretime halen devam etmektedir.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun amacı; Endüstriyel Eğitim Projesi (METEP) kapsamında alınan destek ile yetişmiş, deneyimli öğretim elemanı kadrosu, planlı ve kararlı yönetimi anlayışı, modern teknolojilerle donatılmış laboratuvarları, İnsan Kaynaklarının Mesleki Eğitim Yoluyla Geliştirilmesi Projesi (IKMEP) ile geliştirilmiş müfredat programları ile uluslararası kalite standartlarında eğitilmiş, becerikli ara elemanı (tekniker, meslek elemanı) yetiştirerek ülkemizin hizmetine sunmak, hizmet ve proje üreten bir yüksekokul olmaktır.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun misyonu, Atatürk İlke ve İnkılaplarına bağlı, Milli kültür, gelenek ve göreneklerini özümsemiş, bilimsel düşünme yeteneğine ulaşmış, ilgi ve yetenekleri doğrultusunda kişiliği gelişmiş, kamu ve özel sektörün ihtiyaç duyduğu nitelikli meslek elemanı yetiştirmektir.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun vizyonu ise, eğitim alt yapısını günün koşullarına göre oluşturmuş, yönetimini geliştiren ve insan kaynaklarını sürekli eğiten, bilimsel çalışma ve faaliyetlerinde öncü, eğitim ve çevre bilincine sahip, öğrencilerini mesleğe, hayata ve üst öğretime hazırlayan, verimlilik, etkililik ve kalitenin ön plana alındığı, Türkiye ve Dünya çapında tanınan bir meslek yüksekokulu olmaktır.

Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda Türkiye'deki diğer MYO'larda olduğu gibi kurum performansının ölçülmesine ilişkin uygulanan bir performans ölçüm sistemi ve belirlenmiş herhangi bir performans ölçütü bulunmamaktadır. Aynı

zamanda, Yüksekokul çalışanlarına genel uygulamanın dışında bir performans değerlemesi de yapılmamaktadır. Ancak, Yüksekokul akademik personeli, bahar ve güz yarıyılları sonunda yürüttükleri dersler kapsamında "Akademik Değerlendirme Anketi" ile öğrenciler tarafından ve sicil raporuyla da yıl bazında değerlendirilmektedir. Akademik değerlendirme anketi sonuçları, akademik personel görev süresi uzatımı gibi bazı kararların alınmasında, yüksekokul yönetiminde dikkate alınmaktadır.

YÖNTEM

Yükseköğretim kurumları diğer tüm kurumlar gibi dünyadaki değişim ve dönüşüm olgusuna uyum sağlayabilmek için kendilerini hızlı ve sürekli olarak geliştirmek zorundadırlar. Kurumlar kendilerini geliştirme ve iyileştirme sürecinde ise performans ölçümüne ihtiyaç duymakta, sözkonusu ölçümlerle amaçlarına ne ölçüde ulaşabildiklerini ortaya koymaktadırlar. Günümüzde kurumlar ve işletmelerin çoğunlukla amaçlarına ulaşma başarısını ölçmekte kullandıkları geleneksel ölçüm yöntemlerinin performans, strateji, inovasyon ve motivasyon gibi niteliklerden yoksun olduğu dikkat çekmektedir. Geleneksel yöntemler dışında performans ölçüm sistemlerinden en yaygın olarak kullanılan "Dengeli Ölçüm Kartı", performans değerlemesinde kurum performansını etkileyen tüm unsurları dikkate alan geniş ve kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır.

Bu çalışma kapsamında oluşturulacak "Dengeli Ölçüm Kartı", kendini sürekli geliştirme çabasında olan Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'na, kurum performansını pek çok farklı açıdan değerlendirme imkanı sunacaktır. Aynı zamanda kurumun mevcut durumu, zayıf ve üstün yönleri belirlenebilecek ve geleceğe dönük hedefler daha gerçekçi açıdan ortaya konabilecektir. Dengeli Ölçüm Kartı'nın, bir eğitim kurumunun performans değerlemesine yönelik kullanılmasına ilişkin daha önce yapılmış bir çalışmaya rastlanmamıştır. Çalışma bu anlamda, eğitim kurumlarının performans değerlemesine yönelik, bundan sonra yapılacak olan çalışmalara yol gösterici olacaktır. Bu çalışma hem kurumların, hem de işletmelerin günün koşullarına ayak uydurabilmeleri açısından büyük öneme sahiptir.

Çalışmada, yükseköğretim kurumlarında kurum performansının ölçülmesi amacıyla kullanılacak bir Dengeli Ölçüm Kartı önerilerek, Dengeli Ölçüm Kartı'nda kullanılacak performans boyutları ve performans ölçütleri belirlenmiştir. Bir örnek olay olarak tasarlanmış olan bu çalışma, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda (ÇSBMYO) gerçekleştirilmiştir.

Bu bağlamda, çalışmada öncelikle ÇSBMYO mevcut durum değerlendirmesi yapılmıştır. Bunun sonucunda, ÇSBMYO'nun misyon, vizyon ve SWOT analizi sonuçları dikkate alınarak, dengeli ölçüm kartının performans boyutları ve boyutlar çerçevesinde hedefler ve performans ölçütlerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Son olarak ise, ÇSBMYO için önerilen Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanabilirliği değerlendirilmiştir.

BULGULAR

Araştırmada öncelikle ÇSBMYO'nun mevcut durum değerlendirmesi yapılmıştır. Çalışmada mevcut durum değerlendirmesi yapabilmek amacıyla kullanılan veriler birincil ve ikincil kaynak

verilerden oluşmaktadır. Birincil kaynak veriler, Yüksekokul akademik ve idari personeline uygulanan SWOT analizinden, ikincil kaynak veriler ise, Yüksekokul web sayfası ve bazı yazılı dökümanların incelenmesinden elde edilmiştir. Araştırmada SWOT analizi yapabilmek amacıyla nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Anket formunda yer alan sorular açık uçlu olarak hazırlanmıştır. SWOT analizi yöntemiyle Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun güçlü ve zayıf yönlerinin, önüne çıkan fırsatlar ve tehditlerinin belirlenebilmesi amaçlanmıştır.

Açık uçlu sorulardan elde edilen veriler nitel analiz yöntemi olan, betimsel analiz kullanılarak analiz edilmiştir. Betimsel analizde elde edilen veriler önceden belirlenmiş temaya göre özetlenip yorumlanmaktadır. SWOT analizi kapsamında aşağıda yer alan on soru, Yüksekokul Müdürlüğü'nden alınan izinle Yüksekokul'da görev yapan akademik ve idari personele yöneltilmiştir. Araştırmada tamsayım yapılmış, izinli olan ve görevlendirme nedeniyle kurumda bulunmayanlar dışındaki toplam 26 akademik personel ve 7 idari personel üzerinde gerçekleştirilmiştir. SWOT analizi kapsamında oluşturulan sorular aşağıda listelenmiştir.

- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun var oluş nedeni nedir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun güçlü yönleri nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun zayıf yönleri nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'na yönelik olası tehditler nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun önündeki başlıca fırsatlar
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun değerleri nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun nasıl bir yüksekokul olmasını istiyorsunuz?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda değişmesi gerekenler nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun amaçları nelerdir?
- Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun başarı ölçütleri nelerdir?

Araştırmanın ilk kısmında SWOT analizi yapılarak Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun güçlü ve zayıf yönleri, önündeki fırsatları, olası tehditleri, değerleri, amaçları ve başarı ölçütleri gibi konulardaki görüşleri tespit edilmiştir.

Araştırmanın diğer kısmında Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu için dengeli ölçüm kartı geliştirilerek, Dengeli Ölçüm Kartı'nın boyutları, hedefleri ve performans ölçütleri ele alınmış ve uygulanabilirliği değerlendirilmiştir.

SWOT Analizi

SWOT analizine ilişkin bulgular aşağıda yer almaktadır.

- (1) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun var oluş nedeni nedir?
 - Ulusal ve bölgesel alanda ihtiyaç duyulan meslek elemanı ihtiyacını karşılamak,
 - Öğrencilere mesleki eğitim vermek ve mesleki deneyim kazandırmak,
 - Öğrencileri hayata hazırlamak,
 - Öğrencileri lisans eğitimine hazırlamak.
- (2) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun güçlü yönleri nelerdir?
 - Çalışanlarını her anlamda destekleyen, sorunlara çözüm üreten bir yönetim anlayışına sahip olması,
 - Kurumsallaşmış yönetim anlayışı,
 - Genç, dinamik, nitelikli, birbiriyle uyumlu çalışabilen bir kadroya sahip olması,
 - Köklü bir eğitim kurumu olması,
 - Çanakkale ili merkezinde ve ana kampüs içinde yer alması,
 - Akademik kadro sayısının Yüksekokul bünyesinde bulunan programlar açısından yeterli olması,
 - Kullanılmakta olan eğitim binasının teknik alt yapısının yeterli olması,
 - Yüksekokulda yer alan programların tercih edilmesi (kontenjanların dolması).
- (3) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun zayıf yönleri nelerdir?
 - Kendine ait bir binasının ve atölyelerinin olmaması,
 - Bazı programlar açısından teknik alt yapının yetersiz oluşu,
 - Sınav geçiş sistemiyle öğrenci alınmasının eğitim kalitesi üzerindeki olumsuz etkisi,
 - Sınıf geçmenin kolaylaştırılması,
 - Mesleki uygulamaların yeterli ölçüde yapılmaması,
 - Öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısının yüksek olması,
 - Yüksekokul bünyesinde yapılan akademik çalışmaların yetersiz olması.
- (4) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'na yönelik olası tehditler nelerdir?
 - Mesleki eğitime ve MYO öğrencilerine karşı olumsuz bir bakış açısının varlığı,
 - MYO' ların Yüksek Öğretim Sistemi'nde tam bir statüye kavuşmamış olması, gelecekte MEB bağlanması olasılığı,
 - MYO' larına yeterince kaynak ayrılmaması,

- Mevcut MYO'larda yeni bölüm açılması ya da yeni üniversitelerin kurulması ile bölgedeki MYO sayısının artması ve bunun sonucunda yüksekokula tercih oranlarının düşmesi tehlikesi,
 - İş dünyası ile yeterli işbirliğine sahip olunmaması,
 - Öğrencilerin kentte mezuniyet sonrasında çalışabilecekleri iş ve eğitimleri sırasında da staj yeri bulmaktaki zorlukları,
 - Alanında uzman ve nitelikli öğretim elemanlarının azalması,
 - Kendi binasına kavuşana kadar, fiziki ortam değişikliğinin sık sık gündeme gelme olasılığı.
- (5) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun önündeki başlıca fırsatlar nelerdir?
- Çanakkale ilinin tarihi önemi ve diğer değerleri,
 - 18 Mart 2015–Çanakkale Savaşlarının (Deniz Zaferi) 100. Yılı kutlamalarının yaklaşmış olması,
 - Çanakkale ilinde ticari hayatın ve turizmin canlanıyor olması,
 - Üniversitenin hızlı gelişimi,
 - Üniversite bünyesinde Teknoparkın kurulmuş olması,
 - Öğrencilerin DGS sınavı ile lisans öğrenimlerine devam edebilme imkanı ve Yüksekokulun geçmiş yıllardaki DGS başarısı,
 - Yüksekokulda, uzaktan eğitim veren programların bulunması.
- (6) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun değerleri nelerdir?
- Bilimsellik,
 - Akılcılık,
 - Araştırmacılık,
 - Üretkenlik,
 - Eğitim ve Çevre Bilinci,
 - Örgütsel Bağlılık,
 - Katılımcı Yönetim,
 - Öğrenci Odaklılık,
 - Dayanışma,
 - Geleceğe İnanmak,
 - Yenilikçilik.
- (7) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun nasıl yüksekokul olmasını istiyorsunuz?
- Ülkemiz için katma değer yaratan bir kurum olmak,
 - Akademik anlamda saygın, öncü ve tanınan bir MYO olmak,
 - Mezunları ülke çapında tanınan bir MYO olmak,
 - Bilgiden bilgi üreten, kaliteyi ön planda tutan, uygulama
- ağırlıklı eğitim veren ve proje yönelimli bir MYO olmak,
 - İngilizce öğretimine önem veren, yurtdışı bağlantılarını geliştirmiş bir MYO olmak.
- (8) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nda değişmesi gerekenler nelerdir?
- Geleneksel bilgi anlayışı ve öğretim yaklaşımı,
 - Öğretim elemanı merkezli eğitim anlayışı,
 - Öğretim elemanlarının akademik bakış açısı,
 - Bürokratik yaklaşım ve uygulamalar,
 - Sınav sistemi ve sınav gözetmenlikleri,
 - Staj takibindeki uygulamalar,
 - İş dünyası ile ilişkiler,
 - Başarının ödüllendirilmesindeki eksiklikler,
 - Gençliğe yaklaşım,
 - Öğretim programlarının, beklentiler ve gelişmeler doğrultusunda güncellenmesi,
 - Uluslararası eğitim ve öğretim projelerinden yararlanma,
 - Öğrenci sayılarının fazlalığı.
- (9) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun amaçları nelerdir?
- Gençliği Atatürk İlke ve İnkılâpları doğrultusunda yetiştirmek,
 - Türk Kültürünü genç kuşaklara aktarmak,
 - Gençleri dünya ve ülke sorunları hakkında duyarlı hale getirmek,
 - Öğrencileri mesleğe, üst eğitime ve hayata hazırlamak,
 - Etik değerlere önem veren, özgüvene ve girişimci ruha sahip, nitelikli ara elemanlar yetiştirmek,
 - Öğrencilere, araştırmacı, sorgulayıcı ve bilimsel bir bakış açısı kazandırmak,
 - Bilimsel yayın ve araştırma projelerinin sayısını arttırmak ve akademik gelişimi sağlamak adına akademik etkinlikler düzenlemek,
 - Ulusal ve bölgesel ihtiyaçlar doğrultusunda meslek elemanı yetiştirecek yeni programlar açmak,
 - Mesleki eğitimde en iyi olmak.
- (10) Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu'nun başarı ölçütleri nelerdir?
- Kurum içi sınav başarı oranı,
 - Merkezi sınavlar başarı oranları,
 - Mezunların iş bulma oranı,
 - Öğrenci sayısı artış oranı,

- Öğretim elemanı başına düşen bilimsel çalışma ve proje sayısı,
- Uzmanlaşma oranı,
- Yurtdışı imkanlarından yararlanan öğrenci sayısı,
- Memnuniyet Anketi sonuçları.

Dengeli Ölçüm Kartı Geliştirilmesi

Bu bölümde; Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu için geliştirilen Dengeli Ölçüm Kartı'nın boyutları, hedefleri ve performans ölçütleri ele alınmış ve uygulanabilirliği değerlendirilmiştir.

Dengeli Ölçüm Kartı, öncelikle kâr amacı güden kurumlara yönelik olarak düzenlenmiş ve uygulanmıştır. Ancak, günümüzde kâr amacı gütmeyen kurumlar da faaliyetlerini uzun vadede daha etkili ve verimli bir şekilde gerçekleştirmek amacıyla Dengeli Ölçüm Kartı'nı kullanmaktadırlar. Bu sayede, kurumlar faaliyetlerini farklı boyutlar çerçevesinde ölçmekte ve yönetebilmektedir.

Bir yükseköğretim kurumu olan ÇSBMYO'nda kullanılması önerilen Dengeli Ölçüm Kartı; öğrenci nitelik boyutu, finansal boyut, sürdürülebilir gelişme boyutu, kurumsal etkililik boyutu ve yönetim boyutu olmak üzere toplam beş boyuttan oluşmaktadır.

Öğrenci Nitelik Boyutu: Aldıkları eğitim hizmetinin ücretini ödemedikleri ya da çok küçük bir bölümünü karşıladıkları halde, eğitim kurumlarının müşterilerini öğrenciler oluşturmaktadır. Bu boyutla ilgili olan hedef ve ölçütler; ÇSBMYO öğrenci memnuniyeti, öğrencilerin ÇSBMYO'nu tercih etmeleri, ÇSBMYO'nun eğitim hizmet kalitesi ve mezun öğrencilere yönelik çalışmalar gibi unsurlardan oluşacaktır.

Finansal Boyut: Finansal boyut, kurum performansının ekonomik boyutunu ortaya koymaktadır. Bir eğitim kurumu olan ve öncelikli hedefi toplumsal fayda sağlamak olan, ÇSBMYO'nun finansal amacı, gelirleri (nakit akışı) arttırmak olacaktır.

Sürdürülebilir Gelişme Boyutu: Bir kurumun uzun vadeli amaçlarını gerçekleştirmesinde, yenilikleri takip etme ve gelişme kapasitesinin önemi büyüktür. Bu boyutta, ÇSBMYO çalışanlarının yetenekleri, çalışanların motivasyonu, yönetimin geliştirilmesi, yüksekokulun fiziki alt yapısı ve kullanılan bilgi teknolojileri ile ilgili hedefler ve ölçütler yer alacaktır.

Kurumsal Etkililik Boyutu: Bu boyutla, kurumun hangi önemli faaliyetlerini geliştirmeleri ve mükemmel hale getirmeleri gerektiği belirlenmektedir. ÇSBMYO'nun eğitim-öğretim ve bilimsel çalışmalar olmak üzere, iki önemli temel faaliyet alanı bulunmaktadır. Bu nedenle, bu boyutta ÇSBMYO'da gerçekleştirilen bilimsel faaliyetler ve eğitim-öğretimin geliştirilmesine yönelik hedef ve ölçütler yer alacaktır.

Yönetim Boyutu: Bu boyutla, kurum, kuruluş ve işletmelerin beşeri ve maddi kaynaklarını daha verimli, etkili ve nitelikli olarak yönetmeleri gerektiği belirlenmektedir. ÇSBMYO'nun akademik ve idari olmak üzere, iki yönetsel faaliyet alanı bulunmaktadır. Bu nedenle, bu boyutta yönetimin, yöneticilerin

ve idari personelin geliştirilmesine yönelik hedef ve ölçütler yer alacaktır.

(1) Öğrenci Nitelik Boyutu

Hedefler (H)

H.1. Mezunları tercih edilen nitelikli meslek elemanı yetiştirmek.

Performans Ölçütleri: Mezunların iş bulma oranı; ortalama işe başlama ücretleri; mezuniyet sonrası işe başlama süresi; mezun olunan programa uygun işlerde istihdam edilme oranı; mezuniyet başarı ortalaması; merkezi sınav başarı oranları ve üst eğitime devam eden öğrenci sayısı.

H.2. Tanınan ve tercih edilen bir yüksekokul olmak.

Performans Ölçütleri: İlk sırada tercih eden öğrenci sayısı olmak ve program kontenjanlarının doluluk oranları.

H.3. Öğrenci memnuniyeti

Performans Ölçütleri: Öğrenci memnuniyet düzeyi ve kaydını sildiren öğrenci sayısı.

H.4. Sanayi ve iş dünyası ile ilişkilerin geliştirilmesi

Performans Ölçütleri: İş dünyası ile gerçekleştirilen etkinlik sayısı ve mezunların bölgede iş bulma oranı.

(2) Finansal Boyut

Hedefler

H.1. Yüksek okul gelirlerinin artırılması

Performans Ölçütleri: Toplam bütçesi (bütçeden aldığı pay); bütçe payı artış oranı; ikinci öğretim ve uzaktan eğitim gelirleri (kontenjanların doluluk oranları).

(3) Sürdürülebilir Gelişme Boyutu

Hedefler

H.1. Teknik ve fiziksel alt yapının geliştirilmesi

Performans Ölçütleri: Toplam kullanılabilir alan; toplam sınıf sayısı; bilgisayar laboratuvar sayısı; atölye sayısı; öğrenci başına düşen bilgisayar sayısı; kütüphanede yer alan kitap sayısı ve elektronik veri tabanlarının sayısı.

H.2. Çalışanların güçlendirilmesi

Performans Ölçütleri: Akademik ve idari personele verilen ödüller; akademik ve idari personelin memnuniyet düzeyleri; akademik ve idari personel devir hızı; sosyal etkinlik sayısı.

(4) Kurumsal Etkililik Boyutu

Hedefler

H.1. Bölgesel bazda ihtiyaçlar doğrultusunda yeni bolum ve programlar yapmak.

Performans Ölçütü: Yeni açılan bölüm ve program sayısı

H.2. Bilimsel çalışma ve projelerin nitelik ve nicelik açısından geliştirilmesi

Performans Ölçüleri: Kurum içi akademik etkinlik sayısı; öğretim elemanı başına düşen akademik çalışma sayısı; yüksekökol kapsamında yürütülen proje sayısı ve kongre katılım oranı.

H.3. Eğitim- öğretim faaliyetlerinin geliştirilmesi

Performans Ölçütleri: Yeni öğretim yöntemlerinin kullanım oranı; öğretim programlarının güncellenme sıklığı; uygulamalı ders oranı ve öğretim elemanı başına düşen öğrenci sayısı.

(5) Yönetim Boyutu

Hedefler

H.1. Yönetimi Geliştirmek

Performans Ölçütleri: Bölüm başkanlıklarının resmi yazışma sayıları ve düzenledikleri etkinlik sayılarındaki yıldan yıla artış, analizi yapılan form sayısı, Bölüm Akademik Kurulu toplantı sayısı ve yıllık yönetim planının yapılıp yapılmadığı.

H.2. Yöneticileri Geliştirmek

Performans Ölçütleri: Yöneticilerin yönetimle ilgili katıldıkları hizmet içi eğitim sayısı, yaptıkları disiplin soruşturması sayısı, kurul üyelikleri sayısı, formla personelin yöneticileri değerlendirilmesi ve yönetim bilimi eğitimi alıp almadıkları.

H.3. İdari Personeli Geliştirmek

Performans Ölçütleri: Hatasız resmi yazışma ya da işlem sayısı, iş analizi yapılıp yapılmadığı, yapılan işle alınan eğitimin karşılaştırılması ve iş etüdü yapılıp yapılmadığı.

ÇSBMYO Dengeli Ölçüm Kartı'nın Değerlendirilmesi

Yükseköğretim kurumları uluslararası standartlara ve belirledikleri stratejilere ve hedeflere ulaşmayı ve sürekli gelişmeyi amaçlamalı ve bu nedenle de performanslarını ölçmeli ve değerlendirmelidirler.

Bir yükseköğretim kurumu olan Çanakkale Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi bünyesinde, eğitim-öğretim ve araştırma faaliyetlerini ile idari hizmetlerini yürütmektedir. Ancak bu faaliyet ve hizmetlerin etkili ve verimli olarak gerçekleştirilip gerçekleştirilmediğine dair herhangi bir değerlendirme yapılmamaktadır.

Bu nedenle çalışmada, ÇSBMYO için performans ölçümüne yönelik olarak bir Dengeli Ölçüm Kartı oluşturulmuştur. Dengeli Ölçüm Kartı kapsamında; öğrenci nitelik boyutu, finansal boyut, kurumsal etkililik boyutu, sürdürülebilir gelişme boyutu ve yönetim boyutu olarak beş performans boyutu ele alınmıştır. Bu boyutlar çerçevesinde kullanılacak performans ölçütleri ise Yüksekökol'un misyonu, vizyonu ve SWOT analizi sonucunda tespit edilen hedeflere göre belirlenmiştir.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın en önemli üstünlüğü, performans ölçümünde finansal ve finansal olmayan ölçütlerin bütünlük olarak kullanılmasıdır. Bu sayede, Dengeli Ölçüm Kartı kâr amacı gütmeyen kuruluşlar da dahil olacak şekilde farklı sektör ve kurumlarda uygulanabilmektedir. ÇSBMYO için önerilen Dengeli Ölçüm Kartı'nın, bir performans ölçüm aracı olarak kullanılması halinde, yüksekökol performansının pek çok farklı açıdan ölçülmesi ve performansın geliştirilmesi söz konusu olacaktır.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın kurumlara sağladığı başka bir fayda ise, kurumun stratejisi ve hedeflerinin belirlenmesi, bu strateji ve hedefler doğrultusunda faaliyetlerini geliştirmesidir. Dengeli Ölçüm Kartı'nın kullanılması kurumun stratejisi ve hedefleri ile çalışanların faaliyetleri arasında bağlantı kurulabilmesini de sağlar. ÇSBMYO'da Dengeli Ölçüm Kartı'nın uygulanması halinde, yüksekökolun hedefleri kurum içerisinde yayılacak, faaliyetler ve stratejiler arasında uyum sağlanacak ve çalışanların performansı kurumun performansına göre değerlendirilerek, çalışanlar kurumun amaçlarına uygun olarak davranacaklardır.

ÇSBMYO için önerilen Dengeli Ölçüm Kartı'nda yer alan performans boyutları, ÇSBMYO'nun bir yükseköğretim kurumu olarak, eğitim-öğretim, araştırma ve topluma hizmet şeklinde üç temel misyona sahip olduğu düşüncesi dikkate alınarak belirlenmiştir.

Çalışmada 'finansal boyut', literatürde yer aldığı gibi aynen ÇSBMYO Dengeli Ölçüm Kartı kapsamına alınmıştır. ÇSBMYO bir eğitim kurumudur ve müşterisi ise eğitim gören öğrencilerdir, dolayısıyla literatürde yer alan müşteri boyutunun yerini 'öğrenci nitelik boyutu' almıştır.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın bir diğer boyutu içsel süreçler boyutudur. İçsel süreçler boyutu müşteriyi memnun edecek içsel süreçlere odaklanarak iç işleyişin geliştirilmesi ve mükemmelleştirilmesiyle ilgilidir. Önerilen Dengeli Ölçüm Kartı'nda içsel süreçler boyutu, 'kurumsal etkililik boyutu' ile değiştirilmiştir. Bunun nedeni, ÇSBMYO'da eğitim-öğretim faaliyetlerinin yanı sıra bilimsel çalışmalara yönelik faaliyetlerin de gerçekleştirilmesidir. Esas olan, her iki faaliyet alanında da etkinliği sağlayabilmektir.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın bir başka boyutu, öğrenme ve gelişme boyutudur. Bu boyut kurumun uzun dönemde gelişme ve iyileşme gerçekleştirebilmesine yöneliktir. Çalışmada, öğrenme ve gelişme boyutu, 'sürdürülebilir gelişme boyutu' olarak değiştirilmiştir. Dengeli Ölçüm Kartı, bir eğitim kurumu için oluşturulduğundan, öğrenme boyutu kartın kapsamına alınmamış, sadece gelişme boyutu alınmıştır. Özellikle uzun vadeli hedeflere ulaşmak açısından yenilikleri yakalamak ve sürekli gelişimi sağlamak önemli olacaktır.

Dengeli Ölçüm Kartı'nın son boyutu 'yönetim boyutu' dur. Bu boyut kurum, kuruluş ve işletmelerin beşeri ve maddi kaynaklarını daha verimli, etkili, nitelikli ve kaliteli olarak yönetilmelerinin gerçekleşmesine yöneliktir.

SONUÇ ve ÖNERİLER

Günümüzde üniversitelerin sayıca artış gösterme eğilimi, onları söz konusu küresel pazar ortamında birbiriyle kıyasıya rekabet içine sokmuştur. Üniversiteler, söz konusu süreçte öncelikli olarak tercih edilebilmek amacıyla kendilerini değiştirmek ve dönüşüme uğratmak zorunda kalmışlardır. Bu bağlamda; ÇSBMYO özelinde Dengeli Ölçüm Kartı'nın geliştirilmesi, kamunun ve iş dünyasının gereksinim duyduğu nitelikli ara elemanların yetişmesini ve ÇSBMYO mezunlarının kamu ve iş dünyası tarafından öncelikli olarak tercih edilmesini beraberinde getirecek ve ÇSBMYO'nun öğrenciler tarafından ilk tercih edilen okullar içerisinde yer almasını sağlayacaktır.

ÇSBMYO'da performans ölçüm sisteminin kullanılması ve performansın periyodik olarak ölçülmesi ve raporlanması halinde, mali kaynakların eğitim-öğretim ve bilimsel faaliyetler ve idari hizmetler için daha etkin ve verimli kullanılması mümkün olacak; eğitim- öğretim süreçleri ve programların etkinliği, öğrenci memnuniyeti, kalite ve performansı; bilimsel faaliyetlerin etkinliği ve akademik personel memnuniyeti artacak; fiziki ve akademik altyapı hizmetleri gelişecek; idari personelin kurumsal çalışmalara katılımı ve memnuniyeti sağlanacak; toplumsal hizmetler ve iş dünyası ile ilişkiler gelişim gösterecektir.

Sürekli değişen ve dönüşüm yaşayan dünyada, üniversiteler kendilerini sürekli yenilemek, geliştirmek ve rekabetçi güçlerini korumak zorundadırlar. Bu amaçla üniversiteler bünyesinde eğitim-öğretim faaliyetlerinde bulunan meslek yüksekokulları, yüksekokullar, fakülteler ve enstitülerin performans ölçümü ve değerlendirmesini bir sisteme bağlamaları ve kendi bünyelerinde 'Dengeli Ölçüm Kartı' geliştirmeleri önem teşkil etmektedir. Dengeli Ölçüm Kartı'nın söz konusu birimlerde oluşturulması ve etkili olarak uygulanması üniversitelerin çağın koşullarına uyum sağlayabilmelerini beraberinde getirecek, rekabet edebilirlik düzeylerini artırmalarını sağlayacaktır. ÇSBMYO'nun kendi misyonu, vizyonu, çalışanların görüşleri ile ikincil verilerden yararlanarak oluşturduğu Dengeli Ölçüm Kartı'nın, üniversitelerin tüm birimlerinde uzman ekiplerce oluşturularak akademik ve idari birimlerde etkili olarak uygulanması önerilmektedir.

KAYNAKLAR

- Akal, Z. (2005). *İşletmelerde performans ölçüm ve denetimi*. Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Yayın No: 473.
- Akın, O. (2006). *Kamu sermayeli şirketlerde performans ölçümü ve türkiye uygulaması üzerine bir inceleme*. Uzmanlık Tezi, Hazine Müsteşarlığı, Ankara.
- Aksu, M. (2008). *Performans ölçümünde dengeli ölçüm kartı tekniğinin kullanımı ve bir dış hekimliği fakültesi'nde uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Bardak, N. (2011). *Performans değerlendirme yaklaşımı olarak dengeli ölçüm kartı modeli: Isparta'daki hastaneler üzerinde bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
- Baynal, K. & Karasakal, O. (2008). *İşletmelerde performans ölçümlerinin balanced scorecard ile değerlendirilmesi ve bir uygulama*. Yöneylem Araştırması ve Endüstri Mühendisliği 28. Ulusal Kongresi, İstanbul.
- Bekmezci, M. (2010). Stratejik bir yönetim yaklaşımı olan dengeli başarı göstergesi (balanced scorecard)'nin Türkiye'nin en büyük 500 firmasına uygulanması. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8(2): 205- 227.
- Bhagwat, R. & Milind K. S. (2007). Performance measurement of supply chain management: A balanced scorecard approach. *Computers & Industrial Engineering*, 53(1), 43- 62.
- Bourne, M., Neely, N., Mills J., & Platts, K. (2003). Implementing performance measurement systems: A literature review. *International Journal of Business Performance Management*, 5(1), 1-24.
- Cebeci, C. (2013). Lojistikte dengeli skor kartının uygulanabilirliği: teorik çerçeve. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 40, 21-41.
- Coşkun, A. (2006). Büyük sanayi işletmelerinde kurumsal performans ölçüm ve yönetim uygulamaları. *Muhasebe ve Denetim Bakış Dergisi*, 6(19), 119- 136.
- Eldesburg, L.G. & Wolcott, S. K. (2005). *Cost management, measuring, monitoring and motivating performance*. USA: John Wiley & Sons Inc.
- Elitaş, C. & Ağca, V. (2006). Firmalarda çok boyutlu performans değerlendirme yaklaşımları: Kavramsal bir çerçeve. *Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 343- 370.
- Emekli, N. (2006). *Yönetimsel performansın geliştirilmesinde yeni bir yaklaşım: dengeli ölçüm kartı tekniği ve bunun konaklama işletmelerinde uygulanması*. Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
- Eryılmaz, M. E. (2010). A Qualitative research on awareness levels of hotel managers in bursa and ankara regions about balanced scorecard and the perspective of 'learning and growth. *Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XXIX(2), 85- 110.
- Ghalayini, A.M. & Noble, J. S. (1996). The changing basis of performance measurement. *International Journal of Operations & Production Management*, 16(8), 63- 80.
- Güller, Y. (2008). *Konaklama işletmelerinde dengeli ölçüm kartı üzerine bir araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Düzce.
- Güner, M. F. (2006). *Stratejik performans değerlendirmede dengeli sonuç kartı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & ve Randall, T. (2003a). Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms. *The Journal of Accounting, Organizations and Society*, 28, 715-741.
- Ittner, C. D. & Larcker, D. F. (2003b). Coming up short on nonfinancial performance measurement. *Harvard Business Review*, 81(11), 88-95.
- Johnson, C.C. (2007). *Driving performance and corporate governance* (chapter 1 introduction to the balanced scorecard and performance measurement systems). Asian Development Bank (Eds. Christian C. Johnson & Irv Beiman). Retrieved from <http://www.adb.org/Documents/Books/Balanced-Scorecard/capt1.pdf>
- Kabadayı E. T. (2002). İşletmelerdeki üretim performans ölçütlerinin gelişimi, özellikleri ve sürekli iyileştirme ile ilişkisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 6, 61-75.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1996). Using the balanced scorecard as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74(1), 75- 85.
- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1993). Putting the balanced scorecard to work. *Harvard Business Review*, 71(5), 134-147
- Karaca, Y. & Demirtaş, M. (2010). E-Tedarik sistemlerinin işletme performansına etkisi ve dengeli skor kart ile performans ölçümü. *Zonguldak Karaelmas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(11), 47-62.

- Kılınc, İ., Mesci, M., & Güler, Y. (2008). Dengeli ölçüm kartının (balanced scorecard) alanya'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanabilirliğine yönelik bir araştırma. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 22, 157- 175.
- Kozak, N. İ. (2008). *Bir yazılım firmasında stratejik planlama ve dengeli ölçüm kartı uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Kurnaz, N., Çetinoğlu, T., & Yaşa, İ. (2011). Yerel yönetimlerde performans değerlendirmesi için dengeli ölçüm kartının kullanılması: Kütahya belediyesi'nde bir uygulama. *TODAIE-Çağdaş Yerel Yönetimler Dergisi*, 20(4), 25-56.
- List, B. & Machaczek, K. (2004). *Towards a corporate performance measurement system*. Acm symposium on applied computing SAC 2004, Nicosia Cyprus. Retrieved from <http://wit.tuwien.ac.at/people/list/publications/amsac2004.pdf>
- Oyman, S. (2009). *Stratejik yönetim sürecinde performans ölçümü ve dengeli sonuç kartı uygulaması: Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası için bir değerlendirme*. Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Ankara.
- Özgül, M. (2005). Örgütsel performans ölçümünde stratejik yönetimin bir aracı olarak dengeli ölçüm kartı tekniği ve bir uygulama örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Pakdil, F. (2007). Sağlık sektöründe kurumsal performans yönetimi, *Sağlık Sektöründe Performans Yönetimi Türkiye Örneği*, ed: Ateş H, Kırılmaz H, & Aydın S, (ss. 114- 150), Ankara: Asil Yayın Dağıtım.
- Saraç, İ. G. (2011). *Performans ölçümünde dengeli ölçüm kart sisteminin kullanımı ve bir sağlık kuruluşunda uygulanması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Simons, R. (200) *Performance measurement and control systems for implementing strategy: Text and cases*. USA: Prentice-Hall.
- Tekeli, B. (2003). *Performans ölçüm aracı olarak dengeli ölçüm kartı tekniği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Tengilimoğlu, D. & Toygar, Ş. A. (2013). Hastane performansının ölçümünde PATH yöntemi. *Sosyal Güvenlik Dergisi*, 3(1), 50- 78
- Uygur, A. (2009). Çok boyutlu performans değerlendirme modeli olarak dengeli başarı göstergesi uygulaması. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 10(1), 148- 159.
- Yaşa, İ. (2010). *Yerel yönetimlerde performans değerlendirmesi için dengeli ölçüm kartı'nın kullanılması ve kütahya belediyesi'nde bir model önerisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Yıldız, M. S., Kethüda, Ö., & Kurutgan, M. N. (2013). Dengeli ölçüm kartı'nın hastane işletmelerinde uygulanması: Örnek olay çalışması. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 27(4), 90-109.
- GAO. (April 1998). *Performance measurement and evaluation, definitions and relationships*. Retrieved from <http://www.gao.gov/special.pubs/gg98026.pdf>