



T.C. ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

SOMALİLAND'TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ
ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD
ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

(DOKTORA TEZİ)

MOHAMED MUSE JIBRIL

BURSA -2018



T.C. ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
YÖNETİM ORGANİZASYON BİLİM DALI

SOMALİLAND'TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ
ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD
ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

(DOKTORA TEZİ)

MOHAMED MUSE JIBRİL

Danışman:

Doç. Dr. Başak Aydem ÇİFTÇİOĞLU

BURSA -2018

T.C.
ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İşletme Anabilim Dalı, Yönetim Organizasyon Bilim Dalı'nda 711214021 numaralı Mohamed Muse JIBRIL'nın hazırladığı "SOMALİLAND'TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ" konulu Doktora Tezi ile ilgili tez savunma sınavı, 16.12/2018 günü 3..... - 5..... saatleri arasında yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin/çalışmasının başarılı (başarılı/başarısız) olduğuna oy birliği (oybirliği/oy çokluğu) ile karar verilmiştir.

Doç. Dr. B. Aydın Çiftçi

Üye
(Tez Danışmanı ve Sınav Komisyonu
Başkanı)
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Ud. Doç. Dr. Umur ERGELİ

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Prof. Dr. Yücel SAĞICAL

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Üye
Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi
Yrd. Doç. Dr. İbrahim NACAR
BTÜ - İTBF

Üye

Akademik Unvanı, Adı Soyadı
Üniversitesi

Doç. Dr. Ferhat DİRİNGÇİ

16.12/2018

Yemin Metni

Doktora tezi olarak sunduğum "SOMALİLAND'TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ" Başlıklı çalıŐmanın bilimsel araştırma, yazma ve etik kurallarına uygun olarak tarafımdan yazıldığına ve tezde yapılan bütün alıntıların kaynaklarının usulüne uygun olarak gösterildiğine, tezimde intihal ürünü cümle veya paragraflar bulunmadığına Őerefim üzerine yemin ederim.

Tarih ve İmza

16/2/2018


Adı Soyadı: Mohamed Muse JIBRIL
Öğrenci No: 711214021
Anabilim Dalı: İŞletme
Programı: İŞletme
Statüsü: Yüksek Lisans Doktora



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
YÜKSEK LİSANS/DOKTORA İNTİHAL YAZILIM RAPORU

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI BAŞKANLIĞI'NA

Tarih: 16/2/2018

Tez Başlığı / Konusu: Somaliland'ta Özel Üniversitelerin Yönetimi Etkinliği Ve Verimlilik İlişkisi, Amoud Üniversitesi Örneği

Yukarıda başlığı gösterilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 176 sayfalık kısmına ilişkin, 16/02/2018 tarihinde şahsım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından (Turnitin)* aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan özgünlük raporuna göre, tezimin benzerlik oranı %3'tür.

Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kaynakça hariç
- 2- Alıntılar hariç/dahil
- 3- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Özgünlük Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esasları'nı inceledim ve bu Uygulama Esasları'nda belirtilen azami benzerlik oranlarına göre tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

Adı Soyadı: MOHAMED JIBRIH
Öğrenci No: M11214021
Anabilim Dalı: İŞLETME
Programı: İŞLETME
Statüsü: Y.Lisans Doktora

Tarih ve İmza
16/02/2018
M. Jibril

Doç. Dr. B. Abdü Ciftüoğlu
Danışman
(Adı, Soyadı, Tarih)

*Turnitin programına Uludağ Üniversitesi Kütüphane web sayfasından ulaşılabilir.

ÖZET

Yazar Adı ve Soyadı	: Mohamed Muse Jibril
Üniversite	: Uludağ Üniversitesi
Enstitü	: Sosyal Bilimler Enstitüsü
Anabilim Dalı	: İşletme
Bilim Dalı	: Yönetim Organizasyon
Tezin Niteliği	: Doktora Tezi
Sayfa Sayısı	: XII + 159
Mezuniyet Tarihi	: 16/02/2018
Tez Danışmanı	: Doç. Dr. Başak Aydemir ÇİFTÇİOĞLU

SOMALİLİLAND’TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ

Bu araştırmanın ana amacı, Amoud Üniversitesi olgusunu ele alarak Somaliland’da özel üniversitelerdeki yönetim etkinliği ile verimlilik arasındaki ilişkiyi araştırmaktır. Araştırmaya üniversitelerin her ülkede eğitimin direği olduğu öncülüğünden yola çıkarak başlanmıştır. Ülkelerin belli alanlarda uzmanlaşmış sektörler için üst düzeyde insan gücü ihtiyacı vardır. Bunun için üniversite, yönetim etkinliğine, yanı üretkenliğe katkı da bulunarak, zaman, para, gereçler ve çabaların anlamlı oranına gerek duymaktadır. Ancak Somaliland’ da ki özel üniversitelerin verimliliği düşüktür. Örneğin Amoud Üniversitesi’nde 2010’dan beri hiç bir araştırma kaydedilmemişve mezun öğrencilerin kalitesi yaklaşık %48.96 olarak ölçülmüştür, bu arada üniversitedeki öğrenim büyük ölçüde ezbere dayanmaktadır. Bu da üniversitede yönetim etkinliğinin sorununu akla getirmektedir.

Yönetim etkinliği verimliliğe katkıda bulunun zaman, para, gereçler ve çabaların oranı olarak kavramsallaştırılmıştır. Verimlilik, mezunlar, öğrenme araştırma ve yenileme olarak kavramsallaştırılmıştır. Çalışma üç spesifik amacı araştırmıştır. Amoud Üniversitesi’nde yönetim etkinliği ile mezunlar arasında; yönetim etkinliği ile öğrenme arasında; yönetim etkinliği ile araştırma ve yenilik arasındaki ilişkiyi belirleştire. Max Weber’in Bürokratik teorisi kılavuzluğunda araştırmada, nicel araştırma paradigmasını

benimsenmiştir ve öğrencilerden, idarecilerden, yönericilerden ve öğretmenlerden oluşan 544 katılımcı ya da katılımcılı bir tabakalı örnek üzerinde kesit tarama araştırması modelini kullanmıştır. Dolayısıyla çalışmada, yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesindeki verimlilikle anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna varılmıştır. Bu, Amoud Üniversitesi'nde mezunların, öğrenmenin, araştırma ve yeniliğin zaman, para, gereçler ve çaba ile anlamlı bir ilişkisi olduğu anlamına gelmektedir. Ancak üniversitede yönetim etkinliği düşük (ya da zayıf) olduğundan mezunların, öğrenmenin, araştırma ve yeniliğin düşmesine katkıda bulunmaktadır. Verilerin analizinde regresyon ve chi karesi kullanılmıştır. Araştırmacı sonucunda şu önerilerde bulunmaktadır : (i) Amoud üniversitesindeki her görevlinin ve birimin her gün ortaya koyması gereken minimum ve maksimum zamanlar, para, gereçler bakımından açık bir denetim ve yönlendirici ilkeler geliştirilmelidir. (ii) Amoud Üniversitesi öğretim programı gözden geçirilmelidir ve amaçlar, içerik, öğretme ve öğrenme yöntemleri ve hem öğretme hem de öğrenmenin değerlendirilmesi bakımından konuyla ilişkili ivedi uygun kılınmalıdır. (iii) Amoud Üniversitesi araştırma, yenilemeye yaptığı vurguyu ve verdiği ağırlığı arttırmalı ve akademik çalışmayı üniversitenin bütölleyici bir parçası kılmalıdır. İşe yetkin, işinin eri görevliler almalı ve sürekli hizmet ve gelişmenin koşulu olarak araştırma yapma ve yayınlama konusunda düzenleme yapmalarını gerekli kılmalıdır. (iv) Son olarak araştırmacı tarafından, Amoud Üniversitesi ile Somaliland'daki ötek üniversitelerin hem yerel hem de uluslararası akreditasyon kurumlarına katılmasını önerilmektedir. Dolaysıla sonuç olarak yönetim etkinliğinin derecesini belirlemek için Somaliland'daki bütün üniversitelerde bir çalışma yapılmasını önerilmektedir.

Anahtar Sözcükler : Yönetim, Etkinlik, Üretkenlik, Özel Üniversiteler

ABSTRACT

Name and Surname : Mohamed Muse Jibril
University : Uludag University
Institution : Social Science Institution
Field : Business Administration
Branch : Management and Organization
Degree Awarded : PhD
Page Number : XII + 159
Degree Date : 16/02/2018
Supervisor (s) : Associate Professor, Dr. Başak Aydemir ÇİFTÇİOĞLU

MANAGEMENT EFFICIENCY AND PRODUCTIVITY RELATIONSHIP OF PRIVATE UNIVERSITIES IN SOMALILAND, CASE OF AMOUD UNIVERSITY SOMALILAND

The main purpose of this study was to investigate management efficiency and productivity relationship of private universities in Somaliland, by taking the case of Amoud University, Boroma. The study proceeded from the premise that a university is the pinnate of education in any country. It is the source for higher level manpower for specialized sectors of a country. For this, it requires management efficiency: that a significant proportion of time, money, materials and efforts contribute to productivity. But productivity of private universities in Somaliland had been low. For example in Amoud University, no research was recorded since 2010 and the quality of graduates has been rated at about 48.96% while learning at the university is largely by rote. This called to question the status of management efficiency at the university.

Management efficiency was conceptualized as proportion of time, money, materials and effort that contribute to productivity. Productivity was conceptualized as graduates, learning, and research and innovation. The study investigated three specific objectives. It determined the relationship management efficiency and graduates; between management efficiency and learning; and between management efficiency, and

research and innovation in Amoud University. Guided by Max Weber Bureaucratic Theory, the study adopted quantitative research paradigm, using a cross sectional survey research design, on a stratified sample of 544 respondents of students, managers, administrators and teachers. The study therefore concluded that management efficiency is significantly related productivity at Amoud University. This means that graduates, learning, and research and innovation at Amoud University is significantly related to the time, money, materials and effort. But since the management efficiency at the university is low (or poor), then management efficiency contributes to lowering the quality of graduates, learning, and research and innovation at the University. Regression and Chi square were used to analyse the data. The researcher recommends that (i) Amoud University develops clear control and guidelines for the minimum and maximum times, money, materials and effort that each staff and unit of the university must put in each day; (ii) Amoud University reviews its curriculum and make more relevant, important, urgent and adequate with respect to objectives, content, teaching and learning methods and evaluation of both teaching and learning; (iii) that Amoud University improves the emphasis and weight put on research and innovation and makes an integral part of the university academic endeavour. It should hire competent staff and require them to array out research and publish as a condition for continued service and promotion. Lastly the researcher recommends that (iv) Amoud University and other universities in Somaliland join accreditation bodies both locally and internationally. Finally, the researcher therefore recommends that a study be conducted in all universities in Somaliland to determine the degree of management efficiency.

Keywords: Management, Efficiency, Productivity, Private Universities

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
TEZ ONAY SAYFASI	ii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
TABLolar	xii
ŞEKİLLER	xiii
KISALTMALAR	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM LİTERATÜR İNCELEMESİ

1. ARAŞTIRMA MODELİ	7
2. YÖNETİM ETKİNLİĞİ KAVRAMI	8
3. KURAMSAL İNCELEME	12
4. VERİMLİLİK KAVRAMI	17
5. VERİMLİLİK VE ÜRETİM YÖNETİMİ	20
6. ÜRETİM SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK	25
7. ÜRETİM ETKİNLİĞİ VE HİZMET ENDÜSTRİSİ	26
8. ÜRETİM VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜMÜ	29
9. HİZMET SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK	30
10. EĞİTİMDE HİZMET KAVRAMI	33
11. HİZMETİN TANIMI	33
12 HİZMET SEKTÖRÜ	33
13. ÜNİVERSİTE PERFORMANSININ PARAMETRELERİ VE ÜNİVERSİTE VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜLERİ	34
14. YÜKSEK EĞİTİMDE VERİMLİLİK	37
15. YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE MEZUNLAR	39
16. YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE ÖĞRENCİNİN ÖĞRENMESİ	40

17. YÖNETİM ETKİNLİĞİ ARAŞTIRMA VE YENİLİK	43
---	-----------

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA TASARIMI VE METODOLOJİ

1. ARAŞTIRMA ALANI	46
2. ARAŞTIRMA TASARIMI	46
3. ARAŞTIRMA POPÜLASYONU	47
3.1. Hedef Popülasyon/Araştırma Evreni.....	47
3.2. Erişilebilir Popülasyon.....	47
4. ÖRNEK VE ÖRNEKLEME	48
4.1. Örnek Boyutu.....	48
4.2. Örneklem Teknikleri.....	48
5. VERİ TOPLAMA	50
5.1. Veri Toplama Yöntemleri.....	50
5.2. Veri Toplama Araçları.....	52
6. ARAŞTIRMA SÜREÇLERİ	52
7. KALİTE KONTROL	53
7.1. Pilot Çalışması.....	53
7.2. Araçların Geçerliliği.....	53
7.3. Araçların Güvenilirliği.....	54
8. VERİ ANALİZİ	56
9. ETİK HUSUSLAR	58

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

1. SORUNUN AÇIKLANMASI	59
2. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI	60
2.1. Genel Araştırma Amaçları.....	60
2.2. Spesifik Araştırma Amaçları.....	60
3. ARAŞTIRMA SORULARI	61
3.1. Genel Araştırma Sorusu.....	61
3.2. Özel Araştırma Soruları.....	61

4. ARAŞTIRMA VARSAYIMI	61
4.1. Genel Araştırma Varsayımı	61
4.2. Özel Araştırma Varsayımı	61
5. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ	61
6.KAPSAM	62
6.1. Coğrafi Kapsam	62
6.2. Zaman Kapsamı	62
6.3. İçeriğin Kapsamı	62
6.4. Kuramsal Kapsam	62
7. KATILIMCILAR ÜZERİNE ARKA PLAN ENFORMASYONU	63
7.1. Katılımcıların Kategorilere Göre Dağılımı	63
7.2. Katılımcıların Yaşa Göre Dağılımı	64
7.3. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı	65
7.4. Yanıtlayanların Fakülteye Göre Dağılımı	66
7.5. Yanıtlayanların Evlilik Durumlarına Göre Dağılımı	67
7.6. Yanıtlayanların Yeterliliğe Göre Dağılımı	68
7.7. Katılımcıların Deneyime Göre Dağılımı	69
7.8. Yanıtlayanların Uzmanlaşmaya Göre Dağılımı	70
8. AMOUD ÜNİVERSİTESİ'NDE YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE VERİMLİLİK	71
8.1. Değişkenlerin Ölçümü	71
8.2. Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliği	74
8.2.1. Zamandan yararlanma	74
8.2.2. Amoud üniversitesi'nde paradan yararlanma	76
8.2.3. Amoud üniversitesi'nde materyalden yararlanma	78
8.2.4. Amoud üniveristesi'nde çabadan yararlanma	80
8.3. Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliğinden Yararlanma	82
8.3.1. Amoud üniversitesi'nde verimlilik	84
8.3.2. Amoud üniveristesi'ndeki mezunlar	84
8.3.3. Amoud üniversitesi'nde araştırma ve yenilik	86
8.3.4. Amoud üniversitesi'ndeki öğrenim	88
8.4. Yönetim Etkinliği ile Verimlilik İlişkisi	90

8.4.1. Amoud üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ve mezunlar	90
8.4.2. Amoud üniversitesi'nde yönetim etkinliği ve öğrenme	91
8.4.3. Amoud üniversitesi'nde araştırma ve yenilik	93
9. NİCELİKSEL PARADİGMA	94
9.1. Görüşme Yanıtları	94
10. BULGULARIN ÖZETLENMESİ	97
10.1. Bulguların Özetlenmesi	97
10.2. Tartışma	99
SONUÇ VE ÖNERİLER	102
KAYNAKLAR	104
EKLER	117
Ek 1: Araştırma Bütçesi	117
Ek 2: Çalışma Planı	118
Ek 3: Amoud Üniversitesi Akademik Personeli İçin Anket	119
Ek 4: Amoud Üniversitesi Yöneticileri İçin Anket	120
Ek 5: Öğrenci Anketi	124
Ek 6: Belge Analizi Kontrol Listesi	126
Ek 7: Amoud Yöneticileri İçin Röportaj Kılavuzu	127
Ek 8: Araştırma Verileri	128
ÖZGEÇMİŞ	157

TABLolar

Tablo 1	Öğrenci ve Öğretmenler İçin Örnek Boyutu Tablosu.....	49
Tablo 2	Uzmanın Değerlendirme Raporu.....	54
Tablo 3	Güvenilirlik Test Sonuçları.....	55
Tablo 4	Değişkenlerin Skorlanması, Kodlanması ve Yorumlanması.....	73
Tablo 5	Amoud Üniversitesi'nde Zamandan Yararlanma.....	75
Tablo 6	Amoud Üniversitesi'nde Paradan Yararlanma.....	77
Tablo 7	Amoud Üniversitesi'nde Materyalden Yararlanma.....	79
Tablo 8	Amoud Üniversitesi'nde Çabadan Yararlanma.....	81
Tablo 9	Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliği.....	83
Tablo 10	Amoud Üniversitesi'ndeki Mezunlar.....	85
Tablo 11	Amoud Üniversitesi'nde Araştırma ve Yenilik.....	87
Tablo 12	Amoud Üniversitesi'nde Öğrenme.....	89
Tablo 13	Mezunların Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliği Üzerindeki Regresyonunun Sonuçları.....	92
Tablo 14	Amoud Üniversitesi'nde Öğrenme Regresyonunu Yönetim etkinliği Üzerindeki Sonuçları.....	92
Tablo 15	Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliği Üzerinde Araştırma ve Yeniliğinin Regresyonunun Sonuçları.....	93

ŞEKİLLER

Şekil 1	Yönetim Etkinliği İle Verimlilik İlişkisi İçin Kavramsal Çerçeve.....	7
Şekil 2	Katılımcıların Dağılımı.....	64
Şekil 3	Katılımcıların Yaş Dağılımı.....	65
Şekil 4	Katılımcıların Cinsiyet Dağılımı.....	66
Şekil 5	Katılımcıların Fakültelere Göre Dağılımı.....	67
Şekil 6	Katılımcıların Medeni Durum Dağılımı.....	68
Şekil 7	Katılımcıların Eğitim Durumu Dağılımı.....	69
Şekil 8	Katılımcıların Mesleki Kıdem Dağılımı.....	70
Şekil 9	Katılımcıların Uzmanlık Alanı Dağılımı.....	71



KISALTMALAR

Kısaltma	Bibliyografik Bilgiler
ABD	Amerika Birleşik Devletleri
DKKY	Düzeltilmiş Küçük Kareler Yöntemi
et al.	Ve Arkadaşları
GSYİH	Gayri Safi Yurt İçi Hasıla
KDS	Karar Destek Sistemi
OECD	Organisation For Economic Co-Operation And Development- Ekonomik İşbirliği Ve Kalkınma Örgütü
PhD	Doktora
PMI	Project Management Institute
SSA	Stokastik Sınır Analizi
UPS	United Parcel Service-Birleşik Parsel Hizmeti
VZA	Veri Zarflama Analizi
YES	Yönetim Enformasyon Sistemi

GİRİŞ

Afrika'da eğitimin, özellikle de yüksek eğitimin başlangıcı az çok sayıdadır. Yüksek eğitim, orta öğretimden sonra gelen formal öğrenimin seçime bağlı son aşamasıdır, genellikle üniversitelerde ya da başka yükseköğrenim kurumlarında verilmektedir (Anselin, 1977). Yüksek eğitimin tarihi diğer eğitim formlarından farklıdır ve bazı üniversiteler dünyadaki en eski eğitim kurumlarından. Üniversitelerin ya da daha genel olarak yüksek eğitimin gelişimi son bin yılda dine sıkı sıkıya bağlıdır (Rashdall 1895).

Üniversiteler dinsel kurumların doğrudan denetiminden bağımsız örgütler olarak kurulmuşlardır, bu genellikle kral ya da devlet tarafından bağışlanan bir ayrıcalıktır (Hammond, 2000). Bu ayrıcalık sormaya, araştırmaya ve bilgiyi geliştirmeye olanak miştir; ancak dinsel araştırmalar erken dönem ortaçağ üniversitelerinin çoğunda önemli bir odak olarak kalmıştır. Çağdaş dünyada üniversitelerin iki amacı vardır: Öğrencilere iş yerinde yararlı olacak ileri derecede beceriler kazandırmak; dünyanın insana özgü bilgi ve anlayışını ilerletmektir (Langer 2001).

Üniversite düşüncesi Avrupa'da 10. Yüzyılda başlamıştır. İlk üniversite İtalya'da 1088'de kurulan Bologna Üniversitesi'dir. (Nuria ve Bergan 2006). Üniversitelerin çoğu daha önceden var olan okullardan kurulmuştur (Anselin,1997). En eski yükseköğrenim kurumları Avrupa'da 12. Yüzyılın ortasında Paris, Oxford ve Cambridge'de kurulmuştur (LFHE 2013). Avrupa dışındaki ilk üniversite, 1551'de kurulan, bugün Meksika Ulusal Üniversite'si olan Meksika'daki Ponticia'ydır (Gonzalez 2009).

Jibril'e göre (2015), Afrikalılar ilk üniversitelerine 19 yüzyılda başlamışlardır. İlki 1827'de Sierraleone'de açılan Sierra Leone Üniversitesi'idir (Baker 1964). O zamandan beri piyasaya her yıl birçok üniversite çıkmıştır (Chadwick 2003). Somali'de ilk üniversite Mogadishu'da, 1954'de kurulan Somali Ulusal Üniversitesi'ydir (Hayed 1991). Daha büyük Somali'den kendi iradesi ile ilan edilen Somaliland'ın Somali'ye az çok benzeyen bir tarihi vardır.

1960'tan önce, kolonyal eğitim sistemi yalnızca bir avuç eğitilmiş insan üretmiş ve geride Somaliland'da en alt düzeyde eğitim alt yapısı bırakmıştır (Jibril 2015). Kolonyal eğitim, Somaliland'lılara yersiz değilse bile büyük ölçüde önemsiz olarak

görünmüştür. 1960'ta bağımsızlık kazandıktan sonra İngiliz ve İtalyan koloni sisteminden yeni Somali Cumhuriyeti'ne, farklı kaynak, felsefe ve standartları olan 233 ilk, 12 orta dereceli okul kalmıştır (Ahmed 2009). Somaliland'da üniversite eğitimi bugün bilinen biçimiyle 1997'de Amound Üniversitesi'nin kurulmasıyla başlamıştır (Amoud Üniversitesi 2013).

Amoud Üniversitesi'nin tarihsel arka planında Somali Devleti'nin çöküşü ve onun ardından gelen iç savaşlar vardır, eğitim tesislerinin çoğu yıkıldı, hasar gördü ya da güvensiz olmaları yüzünden öylece terk edilmişlerdir. Eğitimi kesintiye uğrayan eski öğrencilerin binlercesi, işsizlikle yüz yüze kaldı; dahası iş piyasasına girmek için gerekli yeterlilikleri de yoktur. Bu iç karartıcı duruma yanıt olarak, Somaliland'ın içindeki ve diasporasından/yurtdışı yaşanlar bir gurup Somalili profesyonel 1996'da toplanıp bir yüksek öğrenim kurumu yaratma üzerinde yoğunlaşmışlardır . Bunun sonucunda Amoud Üniversite'sinin eğitim kurumuna dayalı ulusal bir topluluk olarak kurulmuştur (Amoud Üniversitesi 2016).

Amoud Üniversitesi resmen 1998'de yönetime bağlı olmayan, kar amacı gütmeyen tescilli bir kurum olarak açılmıştır. Üniversite yerel toplulukta derinlemesine kök salmıştı, başlıca desteği, topluluğun büyüklerinden, önderlerinden, iş adamlarından, ilgili yurttaşlardan ve hükümete bağlı olmayan yerel örgütlerden gelmiştir. Bundan başka, Amoud Üniversitesi bir savaş ve yıkım döneminden barış ve gelişme dönemine geçişin bir simgesidir ve Somaliland'daki ve öteki Somali dili konuşan bölgelerdeki başka toplulukları Amound Üniversitesi'ne benzer yüksek öğrenim kurumları yaratma konusunda esinlemiştir (Amoud Üniversitesi 2016).

Amound Üniversitesi, 66 öğrenciyle iki fakülte (Eğitim ve İşletme Yönetimi) üç öğretmenle başlamıştır oysa şimdi 5000 dolayında öğrenci, 17 birim, lisansüstü programlar ve 238 öğretmeni var. Üniversite fedakarlık ve mükemmellik aracılığıyla bilginin yayılmasında başı çekmeyi sürdürmektedir (Amoud 2016).

Amoud Üniversitesi'nin vizyonu, eğitim ve bilimde yetkinlik merkezi olmayı, bölgedeki toplulukların kültürleri arasında barışın, anlayışın geliştirilmesinde öncü olmak isteğini dile getirmektir. Misyon açıklaması Somali halkının potansiyellerinin eğitim, öğretim aracılığıyla tam olarak gelişimine katkıda bulunmak ve onların küresel şöyle özgürce olanak kurmasını sağlamaktır. Amoud Üniversitesi'nin kimliği düşüncelerin birleştirilmesi aracılığıyla toplumun gelişimi ve esenliğine kendini adanmış

entelektüellerin bir birliğidir, insanlığın yararı için bilginin yayılmasıdır. Amoud Üniversitesi'nin felsefesi topluluğun taleplerini anlamak ve bunlara karşılık vermek herkes için akademik aydınlanmayı arttırmak için bilgiyi yaymaktır. Daha sonra kısa aralıklarla çok sayıda üniversite kurulmuş ve artık ülkede 15 üniversite vardır (Somali Eğitim Bakanlığı 2015). Ancak bütün bu on yıl boyunca ve öncesinde yönetim ve popülasyon için yönetim etkinliği sorunu, özellikle verimlilik bakımından, bir kaygı konusu olmuştur.

Verimlilik, kaynakların nasıl manipüle edildiğini ve yararlı mallara dönüştürüldüğünü ölçmektedir (James 2001). Küçük bir işletmelerde işin ayrıntıları üzerinde yoğunlaşmaktadır (Miheal 1999) ve girdiyle işletmenin temin ettiği çıktı arasındaki ilişkinin analizini sağlamaktadır. Verimlilik, kaynakların işletmenin doğrudan amacı ile ilişki içinde nasıl kullanıldığını yansıtır; işletme sahiplerinin kaynaklarının kullanıldığı yerlerin tam bir resmini görmelerini sağlamaktadır (Merriam 2015) Dolayısıyla verimlilik kavramı girdi ile çıktı arasındaki ilişkidir. Bu kavram iki yüzyıldan fazla süredir vardır, ekonomik sistemdeki değişik agregasyon düzeylerinde bir çok farklı bağlama uygulanmıştır (Frensch 2010) Ekonomik üretim etkinliklerini yöneten temel değişkenlerden biri olarak görülmektedir.

Üniversite eğitimi bağlamında verimlilik, mezunları, öğrenmeyi, araştırma ve yenileştirmeleri tanımlamak için kullanılmaktadır (Feldman 1987). Aynı zamanda kullanılan girdilere oranla mezunların sayısını, öğrenme, araştırma yenileştirme miktarını arttırmak olarak da görülmektedir. Bu çalışmada verimlilik, mezunlarla, araştırmalarla ve öğrenme miktarıyla tanımlanan üniversite uğraşında gereçlerin, çabaların, paranın ve zamanın boşa harcanmasından kaçınmaya değinmek için kullanılmıştır. Verimliliğin ana belirleyicisi, yönetimdir, daha özel olarak da yönetim etkinliğidir (Charles 1998).

Mezunlar; bir üniversite, kolej ya da okulda öğrenim sürecini tamamlayarak dereceler ya da diplomalar alan kişilerdir (Random House Dictionary 2017). Mezun, öğrencilerin cirosunun (turnover) göstergesi ve verimlilik ölçüsüdür (Marc 2011). Mezunların başlıca göstergeleri, sayı, programlar aracılığı ile sağlanan değişiklik, öğrencilerin genel nitelikleri ve içerilen bilginin sınırlarıdır (Paul 2002). Araştırma ve yenilik, bilimsel bilginin sistematik gelişim süreçleridir (Tim 1996) Üniversitenin ana

işlevi bilginin gelişimi olduğu için araştırma ve yenilik kavramı zorunludur (Sams 1996).

Araştırma ve yeniliğin başlıca göstergeleri araştırma raporları ve yayınların sayısı ile niteliğidir (Jean 2005). Öğrenim, genellikle öğretmenin adından davranışta ortaya çıkan kalıcı değişimi adlandırır (John 2008). Öğrenme kavramı zorunludur, öğretme deneyiminin üretmesi gereken şey budur (John 2008). Üniversitedeki öğrenmenin başlıca göstergeleri öğrenenlerin bilgi, beceri, ve tutumlarındaki artıştır (Jake 2011). Genelde yönetim etkinliğinin yeterli sayıda yüksek nitelikli mezunlara, araştırmaya, yenilik çıktısında, yüksek ciroya ve iyi nitelikli öğrenmeye yol açması beklenmektedir.

Yönetim etkinliği birim zamanda iletilen enformasyonun kalitesidir (James 1999). Ayrıca birim zaman başına düşen çok sayıda problemin çözümü olarak da tanımlanabilir (Java 2016). Bu gereksinimler etkin yönetim aracılığıyla karşılanabilir, daha sonra yönetici edilgin görevlilerin tutumlarını değiştirmelerine ve bozukluğun giderilmesine yardım edebilir. Bütün bunlar yöneticinin sorunları doğrudan, olgusal olarak çözmesidir. Bu araştırma, yönetim etkinliğini, üretim sürecinde verimliliğe katkısı olan toplam örgüt kaynaklarının oranı olarak tanımlar (Emesticia 2011). Bunun etkililikle karıştırılmaması gerekir. Örgüt amaçlarına ulaşırsa etkilidir; ama yüksek miktarda kaynak kullanarak ya da boşa kaynak harcayarak sonuca ulaşırsa etkin (efficient) değildir (Gareth 2012). Öte yandan örgüt, kaynakları sınırlı biçimde kullanırken çok etkiliyse ancak örgütsel amaçlara ve hedeflere ulaşmayı başaramıyorsa yönetimde etkin olmama durumu vardır (Kurt 2011). Yönetim etkinliği, Somaliland'daki üniversitelerin verimliliği bakımından sorulması çağrılmıştır.

Somaliland'da ki üniversiteler çok kısıtlı bir çevrede çalışmaktadır. Merkezi yönetimin çöküşü ile diğer ülkeler tarafından tanınmamış bir yönetimin kurulması her şeyin yapılabileceği anlamına gelmektedir ve durum gerçekten de budur. Ancak Yüksek Eğitim Komisyonu'nun kurulmasıyla birlikte ilerleme sağlanması beklenmektedir. Örneğin Amoud Üniversitesi'nde 2015-2016 arasında bütün fakültelerden lisans ve lisans üstü toplam 637 ve 589 öğrenci mezun olmuştur, bu arada kayıt olan öğrenci sayısı sırasıyla 2011'de 963, 2012'de 922'dir. Mezunların kalitesi %48.96 olarak derecelenmiştir (Abdisalan 2015). 2015 ve 2014'da sırasıyla %55.00 ve %42.89'dur.

Aynı dönemde Amoud Üniversitesi'nde aynı nitelikte (Eğitim ve Yüksek Araştırmalar Bakanlığı) özgün bir araştırma üretilmemiştir (Ahmed 2016).

Üniversite yeniliğe düşkündür ve bu bağlamda özellikle ziraat fakültesinde çok sayıda yenilik kaydedilmiştir (Registrar Office 2017). Yenilik değerlendirme biriminde toplam 13 yenilik olarak değerlendirme gelişmektedir (Amoud Üniversitesi 2017). Bu arada (herhengi bir durumda) verimlilik kayıtları olsa da, verimlilikle yönetim etkililiği arasında ilişki belirlenmemiştir.

Somaliland'da yüksek eğitimle ilgili araştırmalar bol olsa da hiçbir verimliliği yönetim etkililiği ile karşılaştırarak inceleyen araştırma yapılmamıştır. Abdisalan (2015) öğretim politikası ile akademik performansı araştırmı çalışmasında yönetim etkililiği ile ilişkilendirmemiştir. Aynı zamanda öğrenci performansını, başka performans ölçüleriyle ilişkisinden çok bir birim olarak araştırmıştır. Jibril (2015) Amoud Üniversite'sinde öğretim politikasını araştırmıştır. Ancak Abdihasan gibi o da öğretim politikasıyla verimliliği ilişkilendirmemiştir. Amaund Üniversite'si bir ölçüde araştırılmıştır ancak üretim ile karşılaştırıldığında yönetim etkinliğinin durumu üzerine bir araştırma yoktur. Dolayısıyla Somaliland'daki özel üniversitelerde yönetim etkinliğinin statüsü bilinmemektedir; daha da önemlisi üniversitenin verimliliğini arttırmak için yönetim etkinliğini bir araç olarak kullanmak olanaklı değildir.

Max Weber'in (1920) Bürokrasi kuramının kılavuzluğunda bu araştırma şu tutumu benimsemektedir: Üniversiteler, bir amacı gerçekleştirmek için birlikte çalışan çok sayıda bireyden oluşan amaçlı ortak eylem yapılarıdır. Bir amacı gerçekleştirmek için birlikte nasıl çalıştıkları örgütsel yapıya bağlıdır; bu çalışan bireyler arasındaki ilişki modelidir. Bu yapı örgütsel rasyonaliteyle, etkinlikle, etkililikle ve denetim sistemleriyle ilişkilidir (Howard 2012).

Rasyonalite, bireysel davranışın dayandığı akıl yürütmedir ve bireylerle örgütleri bağlar (Martin 2010). Bürokratik Yönetim Kuramı örgütlerin sahiplerinin ya da yöneticilerinin "keyfi hevesleriyle" ya da irrasyonel tutkularıyla, niyetleriyle değil ussal bir biçimde işleyeceklerini var sayar. Bu bağlamda bürokrasilerin ayırıcı nitelikleri, karar almanın kaynakların denetlenmesinin, çalışanların korunmasının örgütsel amaçların gerçekleştirilmesinin etkili biçimde yürütülmesidir (Duyer 2009). Bu kurum, evrensel yapısından ötürü, örgütlerin bireyin rasyonalitesini etkileyen biçimsel, yasal yönlerine odaklandığı için tercih edilmiş ve bu çalışmada model alınmıştır.

Böyle bütün formal örgütler gibi üniversiteler de formal ussal araçlar aracılığıyla denetim dizgeleridir (Swedberg and Agevalt 2005). Bu denetim ancak bürokratik bir yapının geliştirilmesi aracılığı ile sağlanabilir ve formal otorite hatları, formal iletişim hatları ve bu iki hat arasında enformasyon akışı aracılığı ile korunup sürdürülebilir (McNeil 1978).



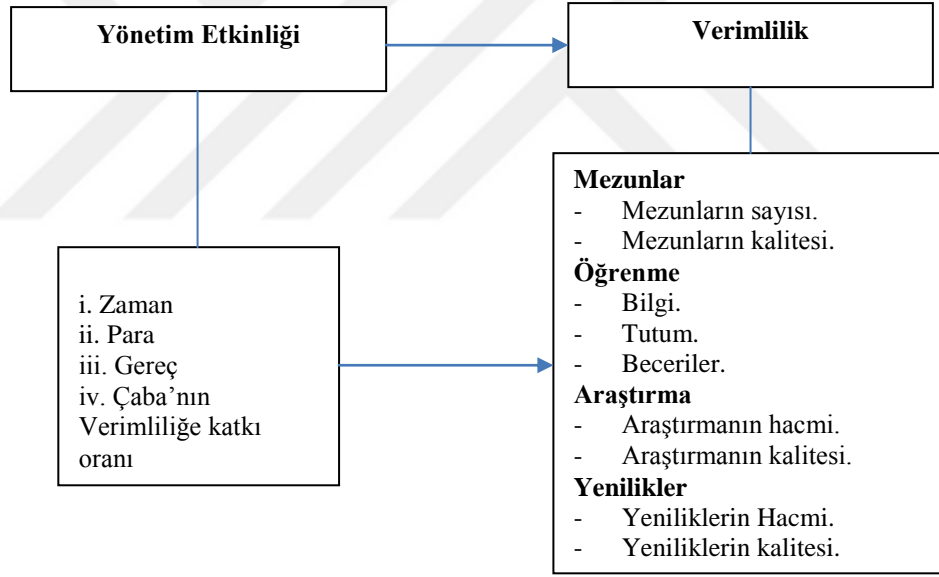
BİRİNCİ BÖLÜM

LİTERATÜR İNCELEMESİ

Bu bölümde yönetim etkinliği ve verimlilik üzerine literatürü gözden geçirilmektedir. Bu, araştırma sürecinde önemli bir aşamadır; Araştırmacı daha önce yapılmış olanı belirler; çalışmalara ilintili olarak araştırma sorunsalının temel dayanakların ortaya koymaktadır. Bu bölüm yönetim etkinliği kavramı, verimlilik kavramı ve ikisi arasındaki ilişki üzerine odaklanmaktadır.

1. ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırma bürokratik yönetim kuramına kılavuzluk etmektedir ve Şekil 1'deki çerçeveye dayanmaktadır.



Şekil 1. Yönetim etkinliği ile verimlilik ilişkisi için kavramsal çerçeve

Şekil 1'de Somaliland'daki özel üniversitelerde yönetim etkinliği ile verimlilik arasında varsayılan ilişkiyi sunmaktadır. Yönetim etkinliği, verimliliğe katkısı olan zaman, para, gereç ve çaba olarak kavramsallaştırılır. Verimlilik özel üniversitelerdeki mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilikler olarak kavramsallaştırılmıştır. Mezunlar, üniversiteden mezun edilen öğrencilerin sayısı ve niteliği olarak tanımlanırken; öğrenme mezunların edindiği bilgi, yetenekler ve tutumlar olarak

kavramsallaştırılmıştır. Araştırma, 2012-2016 arasında üretilen araştırmaların hacmi ve kalitesi olarak değerlendirilmiş; yenilikler, 2012-2016 arasında üretilen yeni düşüncelerin kalitesi ve sayısı olarak modele dayanmaktadır. Bu çerçevede, Max Weber'in Bürokratik Kuramı'na bağlı olarak, özel üniversitede verimliliğin yönetim etkililiğinin işlevi olduğunu kabul etmektedir. Yönetim etkililiği ne kadar iyiyse verimlilik de o kadar yüksektir.

2. YÖNETİM ETKİNLİĞİ KAVRAMI

Etkinlik, genellikle performans düzeyini gösterir; söz konusu performans en yüksek miktarda çıktı üretmek için en düşük miktarda girdi kullanan bir süreci betimlemektedir. Bu bağlamda, etkinlik belli bir çıktıyı üretmek için kişisel zaman ve enerji de dahil bütün girdilerin kullanılmasıyla ilintilidir (Rausch, Sheta, Ayesha, 2013). Gary (2009) etkinliğin toplam girdinin yararlı çıktıya oranını belirlemek yoluyla belirlenebilen ölçülebilir bir kavram olduğuna işaret eder. Düşünce, fiziksel gereçler, enerji ve zaman gibi kaynakların boşa harcanmasını en aza indirmek, burada istenen çıktıya başarıyla ulaşmaktır (Carl et al. 2001). Ekonomik terimlerle dile getirilirse etkinlik, şu ekonomik durumda her kişiye en iyi hizmeti vermek için kaynakların optimizasyonudur. Bir ekonominin etkinliğini belirleyen özel bir eşik olmasa da göstergeler olanaklı en düşük maliyetle üretilen malı ve olanaklı en büyük çıktıyla gerçekleştirilen emeği içermektedir (John and James, 2000).

Tarihsel olarak etkinlikteki atılımlar genelde emeğe katkıda bulunan yeni araçların bulunmasıyla kesişmiştir. Endüstri devrimi sırasında buharlı makineler ve motorlu taşıtlar gibi araçların bulunması, insanların daha kısa dönemlerde daha uzağa hareket etmelerine olanak vermiştir, bunların gezi ve ticarete etkinliğe katkısı olmuştur (Mettler and Rohner, 2009). Sanayi Devrimi gibi hareketler de zaman içinde etkinlik getirmiştir. Özellikle de fabrika sistemini. Bu sistemde her çalışanın fabrika hattındaki özel bir işe odaklanması işlemlerin çıktıyı arttırarak çok daha hızlı ilerlemesine, böylece de zaman tasarrufuna olanak vermiştir (David, et al. 2009). Artık bilim adamları spesifik işleri görmek için en etkin yöntemleri uygulamaya yönelik teknikler/metotlar geliştirmiş bulunmaktadır (Nielsen 2014).

Etkililiğin her bakımdan çeşitli çarpıcı etkileri vardır. İlk etkin bir toplum yurttaşlarına daha iyi hizmet edebilir ve sağlıklı biçimde iş görür (Gerrish 2015).

İkincisi, mallar daha uzağa, daha çabuk gidebildiği için etkinlik açlık ve kötü beslenmede keskin bir düşüşe neden olmaktadır. Etkinlikteki ilerleme çalışma haftasının önemli ölçüde azalmasına olanak vermiştir. Artık daha kısa zamanda daha çok iş gerçekleştirilebilmekte, böylece de fazladan çalışma süreleri gerekmemektedir (Project Management Institute [PMI] 2004). Ayrıca bütün girdiler kıt olduğu için de etkinlik önemlidir. Zaman, para, hammaddeler sınırlıdır. Dolayısıyla kabul edilebilir düzeyde çıktı ya da genel üretim düzeyini korurken girdileri korumanın anlamı vardır (PMI 2008). Yönetim etkinliği işte bunu geliştirmeye yönelmiştir.

Ekonomik modernizasyon yönetimin modernleşmesine bağlıdır. Mullins (2004)'in işaret ettiği gibi yönetimin önde gelen işi, çeşitli kaynakların ya da üretim faktörlerinin organik kombinasyonunu gerçekleştirmektir, kombinasyon statüsü her üretim faktörünün faydalanma etkinliğini belirlemektedir. Bununla birlikte geleneksel yönetiminin sınırlamalarından biri düşük yönetim etkinliğidir. Bu düşük yönetim etkinliği toplumda ve birçok örgütün ekonomik gelişiminde ciddi bir kısıtlama etkeni olmuştur (Bhatty 1980).

Yönetim etkinliğinin çok önemli noktaları vardır. Farklı yönetim bilginlerinin değişik görüşleri olsa da bu, yönetim aktivitesini anlamaya bir engel değildir. Genelde yönetim işi, çeşitli kaynakların ya da üretim faktörlerinin organik birleşimini gerçekleştirmek ve bu anlamda yönetimin işlevi, örgüt çalışanları değişik örgüt amaçlarını tanımasını sağlamaktadır ve gerçekleştirmektir (David 1996). Bu özelliklerin analizi aracılığıyla Zhang (1996) ana yönetim aktivitesinin enformasyon iletişimi olduğu sonucuna varmıştır. Bunun ilk nedeni şudur: Bütün yönetim faaliyetleri organizasyonu belirlemek için gerçekleştirilmesidir. C. I. Barnard (1886~1961) her örgütün üç temel faktörden oluştuğunu göstermiştir: Ortak bir amaç, bununla eş zamanlı istek ve enformasyon iletişimidir. Bunlardan biri eksikse her örgüt düzensiz bir kargaşaya dönüşecektir (David 2002). Zhang'a göre (1996) enformasyon iletişimi en önemlidir, enformasyon iletilmezse örgüt üyelerinin örgütün amacını bilmeleri çok zordur. Böylece de onlar amaçları gerçekleştirmek için iş birliği yapamazlar, örgüt de düzenli olarak işleyememektedir.

Değer tarafından temel yönetim yöntemleri idari yöntem, hukuki yöntem, ekonomik yöntem ve eğitimsel yöntem gibidir. Ana yönetim faaliyeti görüşüne dayanarak, bu farklı yöntemler enformasyon iletişimini farklı açılardan tamamlarlar

(Rausch et al. 2013). Gary (2009) aynı düşünce dedir ve bu yolla yönetsel yöntem ile hukuki yöntemin otoritenin iletişimini gerçekleştirdiğini, ekonomik yöntemin yararın iletişimini sağladığını, eğitimsel yöntemin hakikatin iletişimini sağladığını eklenmektedir.

Dahası, yönetim etkinliğinin pratik görüşüne dayanarak her örgütün düzen derecesi sinerji koşuluna ve bütün görevlilerin örgütlerindeki örgüt amacını gerçekleştirme derecesine bağlıdır. Oysa sinerji derecesi, bütün görevlilerin örgütün amacını tanıyıp bilme derecelerine bağlıdır (Mettler and Rohner, 2009). Bu bağlamda, örgütün amacının propagandasını yapmasıyla ilişkili bilme derecesi ve örgütün amacının otorite, yarar ve doğruluk koşulunu tanımlama derecesi de önemlidir. Örgüt görevlilerinin tanıma derecesi (i) organizasyonun amacının ülkenin ya da bölgenin toplumsal ve ekonomik gelişimiyle uyumlu olup olmadığına; (ii) rgt amacının gerçekleştirilmesinin örgüt görevlilerine gerçek bir yarar sağlayıp sağlamayacağına (iii) organizasyonun amacının ilişkin doğruluk değerine bağlı olmaktadır (Head 2005).

Bir başka biçimde ve yönetim etkililiğinin somut amacına dayalı olarak, yönetimin amacı insan, zenginlik, materyal, zaman, mekanı içeren değişik etkenlerden oluşsa da en etkin faktör diğerlerinden çok insandır (Head 2005). Mullin'in (2004) gösterdiği gibi yönetimin etkinliği yönetimle yöneticinin amacı arasındaki ilişkiye bağlıdır ya da insani ilişkilerin iyileştirilmesine dayanmaktadır; oysa insani ilişkilerinin iletişimi enformasyonun iletilmesi alanına aittir. Son olarak, yönetim faaliyetinin kökenine dayalı olarak, Mullins (2004)'e göre ilkel toplumda yönetim gerekli değerdir, çünkü orada insanlar kendi başlarına avlanma çalışmışlardır. Ortaklaşa emeğin ortaya çıkmasıyla birlikte birbiriyle iletişim kurmak ve birbirini koordine etmeleri için yönetim ortaya çıkmıştır.

Yukarıdaki incelemeden çıkan sonuç şudur: Asıl yönetim faaliyeti enformasyonun iletilmesi ise yönetim etkinliği birim zaman başına düşen iletişim enformasyonunun niteliği olmaktadır. Gerçekte enformasyon iletişiminin içeriği bakımından yönetim etkinliği birim zaman başına zlen sorunların sayısı olarak tanımlanabilir. John ile James'in (2000), Mettler ve Rohner'in (2009) uzlaştıkları gibi, yönetimin amacı ister gereksinimleri karşılamak ya da ötekinin tutum değerıştirmesi için yönetimin amacını dayatmak ya da isterse örgüt içindeki kişinin yaşadığı umut

kırıklığını onarmak için yönetim amacına katkıda bulunmak olsun, bütün bunlar yöneticilerin gerçekten sorunları çözdüğünü göstermektedir

Yönetim etkinliğini ölçme konusu da bu araştırmada önemlidir. Bununla birlikte yönetim etkinliğinin asıl önemli yönü çözülmüş sorunların miktarı olduğundan genelde bir sorunu çözmek için birçok farklı plan vardır. Ne kadar çok plan varsa sorun o kadar karmaşıktır ve onu çözmek için daha çok zaman ve enerji gerekli olmaktadır. Çağdaş yönetim süreci karar alma ve kararların etkili biçimde gerçekleştirilmesi için koşullar yaratmanın sabit dizisi olarak görülebilmektedir (Zaffron et al. 2009). Zaffron ve arkadaşları (2009) ayrıca şunu da eklemiştir: Örgütlenme sürecinde örgütün etkililiğinin doğrulanması ve etkililiğin korunması ve artırılması için düzeltmelerin uygulamaya koyulması önemlidir. Onlar, durumun teşhis edilmesi ve örgütün sonuçlarının iyileştirilmesi amacıyla üç etkinlik düzeyi yaklaşımı kullanmanın gerekli olduğunu ileri sürmüşlerdir (örgüt düzeyi, süreç düzeyi ve atölye düzeyi).

Karar etkililiğinin (etkinlik) derecesi, sorun çözme sürecinin rasyonalitesine bağlıdır. Dolayısıyla onların gösterdiği gibi birincil ve destekleyici amaçları ve onların gerçekleştirilmeleri için stratejileri belirlemek ve örgütün iç etkinliklerinde kaliteye dikkat etmek zorunludur ve bu da işbirliği ve değişime yönünde esnekliğe tam hazır olmayı içermektedir. Genellikle etkinliği destekleyen stratejik yönetim kararları, geri dönüşü maksimize ederek kaynak kullanımını azaltmayı amaçlamıştır.

Örneğin demirbaş için boşa harcama yapmayı azaltmak amacıyla yapılacak bir eylem daha büyük verimliliği amaçlayan stratejik bir yönetim kararı olacaktır. Verimliliği artırma çabaları bu kategoride yer alacaktır. Verimliliğe yönelik başka stratejik yönetim kararı, her yönetici için bir yönetici yardımcısı tutmaktansa bir yönetici yardımcısını paylaşan üst yöneticilere sahip olmaktır. Sonuçta yönetim etkililiği ile yönetimin etkinliği arasında ayırım yapmak önemlidir. Mullins'in (2004) ortaya koyduğu gibi yönetim etkiliyi sonuçlarla ölçülebilmektedir.

Pazardaki payı arttırmak, tüketici memnuniyet oranlarını arttırmak ve istenen gelir düzeylerine ulaşmak yönetim etkililiği başlığı altında ele alınmaktadır. Başka bir biçimde etkinlik ölçümleri amaçlara ulaşma ya da kısa vadeli iyileştirmeler konusunda olma eğilimindedir (PMI, 2004, 2008).

3. KURAMSAL İNCELEME

İşletmeler, büyüyüp gelişmek için birçok faktöre gerek duymaktadırlar. Başarılı bir işletme için bu tür faktörlerden temel yönetsel girdiler ve yönetsel çıktılarıdır. Yönetim/idare, ondan sonra herhangi bir işletme organizasyona elektrik veren bir kablo görevindedir. Başka işletmelerdeki gibi eğitim işletmesinde de ki özel üniversiteler aslında, gelirlerle giderleri denkleştirmek aslan yürekli yaratıcı bir yöneticinin ustalığını gerektirmektedir. Etkili eğitim yönetimi ışığında yönetim kuramları/ilkeleri keşfetmek önemlidir.

Yönetim ödevler içeren bir faaliyettir ve bu ödevler aracılığıyla örgütün amaçlarının gerçekleşmesi sağlanmaktadır. Bu öncülden yola çıkarak etkili yönetim için bir tek tarz yoktur. Örgütün çıktısı yöneticilerin vizyonunu, kendini işe adanmasını ve kişisel bütünlüğünü dönüştürür, ayrıca da örgütte yönetim mi yoksa yönetimsizlik mi olduğu belirlenir (Drucker 1974). Bu amaçla Drucker (1974) yarım yüzyıl içerisinde toplumun her türlü belli başlı toplumsal işin büyük ve uzmanlaşmış kurumlara tevdi edildiği çoğulcu bir toplum haline geldiğini ve örgütlerin kurumlara birlikte icraat yapmasını sağlayanın yöneticilerle yönetimler olduğunu belirtmiştir. Langey (1980) de ideal bir yöneticinin yalnızca bir düşüncesi olan kişi, değil aynı zamanda teknik olarak bunu nasıl gerçekleştireceğini bilen biri olması gerektiğini düşünmektedir.

Yönetim edimi, kaynakların doğru dizginlenmesini ve örgütün amaçlarına ulaşmak ya da amaçlarını yerine getirmek için (bir örgüt içindeki) bireysel çabaların koordinasyonunu sağlamaktadır. Dolayısıyla yönetim, “gruplarda birlikte çalışan bireylerin seçilmiş amaçları etkin biçimde başardığı bir ortamı tasarlayıp sürdürme sürecidir.” (Weihrich and Koontz 2003). Eğitim (a) koyulmuş amaçları olan bir işse bu amaçların edimselleşmesi ve gerçekleşmesi için çok sayıda kaynak harekete geçirilmelidir. Bundan ötürü eğitim yönetimi başka şeylerin yanı sıra “eğitimsel hedefler ve amaçları başarıyla gerçekleştirmek için birlikte çalışan değişik insanların çabalarının dikkatle organize ve koordine edilmesidir.” (Adelugba and Okhakhu 2001). Dolayısıyla eğitim yöneticisi, eğitim işini verimli bir girişim kılmak için modeller koyar ve çok sayıda parçayı doğru teknikle düzenlemektedir. Bu çabada temel yönetim kuramları kullanılmaktadır.

Wehrich ve Koont'un (2003) gözlemlediği gibi, yönetim alanında kuramın rolü anlamlı ve geçerli ya da ilgili bilgiyi sınıflamanın araçlarını sağlamaktır. Onlar ayrıca şunu da belirtirler: Teknikler normalde kuramı yansıtırlar ve yöneticilerin faaliyetleri üstlenmesine yardım eden olduğunu belirlemektedir. Kurumları oluşturmak için yeni ve etkili bilginin içine yerleştirilmiş ideal ve güvenilir yönetim arayışından ötürü bilginler yıllar içinde etkili yönetim kuramları geliştirmişlerdir. Bilimsel yönetim yöntemi ve idari yönetim kuramındaki ilerlemeler klasik yönetim kuramının kökenini oluşturmaktadır. Klasik kuram bir örgüt içinde çalışanların ya da iş gücünün özünü saptar ve iş gücünün refahını savunmaktadır.

Bilimsel Yönetim 1911'de Fredrick Taylor (1856- 1915) Bilimsel Yönetimin İlkeleri adlı yapıtının yayınladığında ortaya çıkmıştır. Gerçi Louis D. Brandeis, Ekim 1910'da mühendislerin bir toplantısında "Bilimsel yönetim" başlığını icat etse de Bilimsel Yönetimin babası olarak Taylor tanınmaktadır (Ogunanwo 2000). Taylor, işçilerin üretim işinde engellendiklerine ve emekle yönetim arasındaki uyumlu ilişki bakımından en büyük engelin gerçekte yönetimin bir işçinin günlük uygun işinin ne olduğu konusundaki bilgisizliği olduğuna inanmıştır (1973). Üretimi iyileştirmek için Taylor devrimci ilkeler olarak bakılan şeyi geliştirmiştir. Bu ilkeler aşağıdakileri gibi içeriklerle bilmektedir: (i) Göz kararının yerine bilimi (örgütlü bilgiyi) koymak; (ii) gurutta uyumsuzluktan çok uyumu sağlamak; (iii) kaotik bireycilikten çok insanlar arasında işbirliğini başarmak; (iv) sınırlı çıktıdansa maksimum çıktı için çalışmak ve (v) bütün işçileri kendilerinin ve şirketlerinin en üst kerteedeki refahı için en üst düzeyde geliştirmektir (Wehrich and Koontz 2003).

Bu kuramın gelişmesinde: Diğerlerinin yanı sıra Frank ve Lilian Gilbreth, Moris Cooke, Harrington Emerson'dur etkili olmuştur. Frank ve Lilian Gilbreth hareket halinde çalışma araştırmalarıyla tanınmışlardır. Frank işin düzenlenmesine, örneğin emek yoğun planlarda verimliliği maksimize etmek için gereksiz el ve gövde devinimlerinin azaltılmasını sağlayan uygun araçların ya da ekipmanın tasarlanması ve kullanılmasına vurgu yapmıştır. Gilbreths yönetimde ilerleme, süreklilik ve verimliliği sağlamak amacıyla işçilerin promosyonu için üç konumlu bir plan geliştirmiştir. Bu planlar bir işçisinin kendisini izleyecek işçiyi eğitmesi gerektiğini, bir işçinin işini etkin

ve etkili biçimde yapması gereğini ve bir işçinin örgüt içinde daha yüksek bir konuma da hazırlanması gereğini içermektedir (Wehrich and Koontz 2003).

Moris Cooke, kâr eden örgütlerde köklenen etkinlik kavramının, hizmet örgütleri ve hizmet örgütü olmayan organizasyonlara da uygulanabileceğini savunmuştur. (Ogunsanwo 2000). Gantt genel örgüt yapısının, insanların istenen amaçlara ulaşmak için benimseyebileceği birbiriyle ilintili destekleyici planların (olayların) bir ağı gibi görülmesi gerektiğini savunmuştur. Harrington bizim “etkinliğin” on iki “ilkesi” dediğimiz şeyi savunmuştur (Ogunsanwo 2000). Bunlar aşağıdaki şekilde sınıflamaktadır: (i) Açıkça belirlenmiş bir ideal, (ii) ortak akıl, (iii) uzman önerisi, (iv) disiplin, (v) dürüst alış veriş ve davranış, (vi) güvenilir, doğrudan, aslına uygun ve kalıcı kayıtlar (vii) mal gönderme (viii) standartlar ve program (ix) standartlaştırılmış koşullar (x) kodlanmış ya da yazılı operasyonlar (xi) yazılı talimatlar kitapçığı (xii) etkinliğin ödüllendirilmesidir. Bilimsel kuramın eğitim işletmesine uygulanması eğitim personeli arasındaki çalışma ilişkilerini uyumlu kılar ve iyileştirmektedir (Emerson 1913). Bütün örgüt üyeleri arasında karşılıklı saygının desteklemesiyle bu kuram uygun biçimde motive edildiğinde aktörleri daha fazla güçlendirmektedir. Eğitim işletmesi daha çok bu aktörler aracılığıyla canlanmaktadır.

Bilimsel yönetim kuramı Amerika’da doruktayken İdari Yönetim Kuramı da geliştirildi. İdari Yönetim Kuramı’nın savunucuları arasında Henri Fayol, Luther Gulick, Oliver Sheldon and Lyndall Urwick vardır. Henri Fayol yönetim bilgisini yönetsel işlevler çevresinde örgütlemiştir. “İdari Süreç” diye adlandırılan şeyin babası olarak anılan Fayol, yönetim işlevini planlama, organize etme, kumanda etme, koordine etme ve denetleme olarak bölümlere ayırmaktadır (Fayol, 1949). Wehrich ve Koontz (2003) Fayol’un on dört yönetim ilkesini sıralamaktadır. Bunlar aynı zamanda yönetimin klasik ilkeleri olarak da bilinmektedir. İlkelere ek olarak Fayol sanayi etkinliklerinin altı temel gruba bölünebileceğini belirtmiştir: Teknik (üretim); Ticari (satın alma, satma ve değiştirme); Mali (kapital araştırması ve optimum kullanım) ve yönetsel (planlama, organize etme ve kumanda etme). İdari Yönetim Kuramı eğitim işlemlerinin kalbidir. Eğitim işletmesi ortak bir amaç/erekle eğitimsel üretim için çalışan bir gurup birey üzerinde odaklanır. Bu amaçların uygun biçimde icra edilmesi/gerçekleştirilmesi için eğitim işini personele her biri en bilgili olduğu birimi yönetecek biçimde dağıtmak kesinlikle zorunlu duruma gelmektedir.

İnsan ilişkileri Kuramı 1930'larda klasik kuramcılarının eksiklerini gidermek amacıyla ortaya çıkmıştır. Elton Mayo, yönetim çalışanlara özel bir dikkat gösterdiğinde çalışma koşullarındaki değişimlerin sonucunda üretkenliğin muhtemelen artacağı ve informal çalışma grubunun verimlilik üzerinde büyük bir etkisi olduğu sonucuna varılmaktadır (Mayo 1953). Douglas McGregor tarafından liderlik ve motivasyon düşüncelerini geliştirirken savunulan X ve Y ilkesi İnsan İlişkileri Kuramında çok belirgindir. McGregor X Kuramının genellikle yönetimin etkinlik görüşleriyle (klasik yönetim kuramı) ilişkilendirilen dört varsayımına dayanmaktadır (McGregor 1960). X Kuramı varsayımları negatifken McGregor'un Y Kuramı için öteki varsayımları pozitifdir. Bu kuramlar etkinliklerine karşın Somaliland'a uygun olmayabilir, çünkü yerel bağlam Y kuramı yönetici ile X kuramı varsayımlar istenebilmektedir.

Yönetimin Davranış Bilimsel Kuramı işçilerin çalışırkenki davranışsal tutumlarına odaklanmaktadır. Bu kuram örgütsel amaçların ve yetersizliklerin araştırılması olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kuramın sosyal psikolog olan yandaşlarının çoğu amaçlarını gerçekleştirmeye yaklaşmak için sistemlerinde deneyler ve araştırmaları kullanılmıştır. Bu yandaşlar, organizasyonları insanların oluşturduğunu ve bunların da organizasyonun içindeki ve dışındaki birçok değişkenden etkilendiğini saptamışlardır. Katılımcı karar alma aracılığıyla örgütlerde demokrasinin getirilmesini savunan davranışsal kuramcılar, bir örgütün girdisine ve çıktısına daha çok vurgu yapmışlardır. Onların katkıları, örgütsel değişimi, motivasyonu, çatışma yönetimini ve tek tek çalışanlarla örgütün amaçlarının entegrasyonunu içermektedir. Eğitim sektöründe bu kuram, tartışmalı biçimde, düşünceler ile yönergelerin paylaşıldığı ve verildiği bir dizi üretim toplantılarına yol açmış olabilir.

Bir diğer davranışsal kuramcı, Chester I. Barnard, organizasyonu, içindeki kişilerin bilinçli koordinasyonunu içeren sosyal işbirliği sistemi olarak görmektedir. O yöneticinin kişisel deneyimi ve yönetim işinden iyi anlamasını açıkça sergilememesini ve yönetsel uygulamada ya da örgütün liderliğinde yetenekli olması gerektiğini savunmaktadır (Barnard 1938). Bir iş birliği sistemi' olarak tanımladığı örgütün başarısı bakımından "etkililik" ile "etkinliği", kaçınılmaz diye tanımlar ve etkili iletişimi bir organizasyona pozitif elektrik taşıyan elektrik kablosu olarak görür, personel onun

aracılığı ile bir biriyle ilişki kurmak zorundadır. O bir organizasyonda bir kişinin ancak dört koşul eş zamanlı olarak ortaya çıktığında bir iletişimi otoriter olarak kabul edeceğini gözlemiştir.

Yönetime en büyük katkısı bir örgütteki bürokrasi kavramı formüle etmesi olan Max Weber, çağdaş sosyolojinin kurucusu olarak mektedir Weber aşağıdakileri böyle bir bürokratik örgütte amaçları etkili ve etkin bir biçimde gerçekleştirme süreçleri olarak tanımlar: (i) Beklenen davranışı yönetecek bir takım kurallar (ii) emek, yetki ve yükümlülüklerin açıkça belirlenmiş ayrımı (iii) konumlar hiyerarşisi (iv) konumun kuralları ve gerekleri konusunda eğitim. (v) Örgütün gereksinimlerine göre makamlara insanları atama özgürlüğü. Son olarak da (vi) kurallar ile kararların sürekliliğini sağlama bağlamak için yazılı iletişimin geniş çaplı kullanımınıdır (Weber 1947). Bu kuram eğitim işinin temellerinden birini oluşturur. Bu kuramın anlaşılması her yöneticiyi ya da eğitim personelinin bu görevin gereklerine uygun olarak etkili çalışmasını sağlayacaktır.

Karar Bilimi Kuramı ya da yalnızca “karar alma”, Herbert Simon tarafından geliştirilmiştir. Herbert Simon “programlı ve programsız kararlar” arasında ayrım yapar. Herbert’e göre programlı karar, daha önceden düzenlenmiş bir takım talimatları ya da uzlaşmalar ve gelenekleri izleyerek alınan kararları gösterir. Programsız karar genellikle karmaşık ve yapısızdır. Yargı gücüne, sezgiye, deneyim ve iç görüye dayanır bunlar bireylerin aynı konu ve enformasyon verildiğinde farklı sonuçlara ulaşmasına olanak vermektedir. Bu hareketin önemi onun yöneticilerin karar almasına yardım etme becerisindedir. Matematik model/ler/in kullanımı (bir görüngüyü temsili eden bir denklem ya da bir dizi denklem) yönetimin karar bilimi kuramında çok önemlidir. Yönetim Enformasyon Sistemi (YES), Karar Destek Sistemi (KDS) ve Uzman Sistemler’in gelişimi ve uygulanması, Yönetimin Karar Bilimi Kuramından büyük ölçüde etkilenmiştir. Eğitimde bu kuram, yalnızca eğitimin ilerlemesine yardım etmekle kalmaz aynı zamanda yöneticilerin yönetim güçlüklerini ele almak için daha iyi ve daha etkin yollar planlamasına da yardım eder, böylece de kullanılan modellerle koyulan amaçlara ulaşmaya yardımcı olur.

Yönetimin zorunsuzluk kuramını benimseyen kuramcı grubunun, kuramın sınanması bakımından “X” ve “Y” teorisinin modelleriyle ortak özellikleri vardır. Bu kuram yöneticilerin karmaşık problemleri çözerken esnek olmasına olanak verir ve eğitim organizasyonunda hangi başarı kazanılırsa kazanılsın bunlar örgütteki

durumunun ürünleridir. Bu kurama bağlı olanlar yönetim uygulamasını etkileyen başlıca faktör olarak örgütsel çevreyi görürler bu da örgüt üzerindeki ekonomik, politik ve sosyal etkileri ya da örgüt için kullanılabilir olan kaynaklara (insan/personel de içinde) bağlı iç kısıtlamaları dışarıda bırakırlar.

4. VERİMLİLİK KAVRAMI

Verimlilik üretim etkinliğinin değişik ölçülerinin betimlemesidir. Bir verimlilik ölçüsü çıktının üretim sürecindeki girdiye oranı olarak dile getirilir. Bu niteliği ile o, birim girdi başına düşen çıktıdır. Verimlilik şirketlerin üretim performansında önemli bir faktördür (Gibson and Shrader 2014). Verimliliğin bir çok farklı tanımı olduğu ve bunlar arasında yapılacak seçimin verimlilik ölçümünün amacına ve veya verilerin el altında olmasına bağlı olduğu anlaşılmalıdır.

Çoklu faktör yerine bir sınıf girdi ya da faktör kullanan verimlilik ölçülerine kısmi verimlilikler denir. Üretimde ölçüm genellikle kısmi verimlilik ölçüleri anlamına gelmektedir. Doğru yorumlandığında bu birleşenler verimlilik gelişiminin göstergeleridir ve girdilerin mal ve hizmetleri üretmek için tutumluca kullanıldığı etkinliğe çok benzemektedir (Benoit 2011). Örgütsel düzeyde tipik kısmi verimlilik ölçüleri çalışanların saatleri, birim üretim başına kullanılan gereçler ya da enerjidir (Bitting 2011).

Emek verimliliğinin büyük önemi vardır. Emek verimliliği, çok sayıda ekonomik göstergenin açıklayıcı göstergesidir; çünkü ekonomik gelişmenin, rekabetçiliğin ve bir ekonomi içindeki bir örgütteki yaşama standartlarının dinamik ölçüsünü sunar. Hem ekonomik gelişme hem de toplumsal gelişme bakımından zorunlu başlıca ekonomik temelleri açıklamaya yardım eden, emek verimliliğinin ölçüsüdür (Gibson and Shrader 2014). Benoit'in (2011) işaret ettiği gibi, emek verimliliği çıktı hacminin ölçüsü ile girdi kullanımının ölçüsü arasındaki orana eşittir. Girdi kullanımının ölçüsü işgücünün zaman, çaba ve becerisini yansıtır. Girdi ölçüsü emek verimliliğinin ölçüsünü etkileyen en önemli faktördür. Emek girdisi ya istihdam edilen bütün kişilerin çalıştığı toplam saatlerin sayısı ya da toplam istihdamla (kafa sayısı) ölçülür (Freeman 2008).

Yukarıdaki tartışmadan görülebileceği gibi emek verimliliğini ölçmek için kullanılan farklı girdi ölçüleriyle ilişkili olarak hem avantajlar hem de dezavantajlar

vardır. Genelde çalışma saatlerinin toplam sayısının girdi ölçütü için en elverişli ölçü olduğu kabul edilir; çünkü yalnızca çalışan kişilerin kafa sayısı çalışılan ortalama saatleri gizleyebilir ve çalışmadaki part time sözleşme, izin, fazla mesai ya da normal saatlerdeki vardiyalar gibi değişkenleri hesaplamada zorlukları vardır. Bundan ötürü çalışılan saat tahminlerinin değişen niteliği ve uluslararası karşılaştırılabilirliğin değişik dereceleri nedeniyle istatistiki belirleme ve hane halkı anketlerini kullanmak zordur.

Çoklu girdiler göz önüne alındığında ölçü, Çok Faktörlü Verimlik ya da MFP diye adlandırılır. Çok faktörlü verimlilik tipik olarak gelişme hesaplaması kullanarak tahmin edilir. Girdiler özel olarak emek ve sermaye ise, çıktılar da katma değerli ara çıktı ise bu ölçü toplam faktör verimliliği TFP diye adlandırılır (Hulten 2009). TFP sık sık kaba ortalama verimlilik olarak yorumlanır, daha spesifik olarak da teknik ve örgütsel yenilik gibi faktörler tarafından ekonomik büyümeye yapılan katkı olarak yorumlanır (OECD Organisation for Economic Co-operation and Development [Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü] 2008). Verimlilik ölçüsünde bütün çıktılarla girdiler içerildiğinde buna toplam verimlilik denir. Toplam verimlilik üretim sürecinin toplam etkinliğinin bir ölçüsüdür ve bu niteliği ile bir işletme gibi bir üretim sürecinde maksimize edilecek bir kuram olarak sunulur (Bitting 2011).

Teknolojinin büyük çaplı kişisel verimlilik kazançları sağladığı kabul edilmektedir. Bilgisayarlar ve öteki ilerlemeler bilgili bir işçinin daha önceden bir yılda olanaklı olan bir günde üretmesini olanaklı kılmış gibi görünmektedir (Bitting 2011). İş verimliliği ve alınan maaşlarda çevresel faktörler önemli bir rol oynamaktadır. Yaratıcı ve bilgili çalışanlar bakımından verimlilik artışını sağlayacak etmenler grup üyeleri ya da birlikte çalışanlar arasında daha iyi ya da daha yoğun alışverişi içerir, çünkü daha verimli grup üyelerinin diğerlerinin verimliliği üzerinde güdüleyici etkisi vardır (Freeman 2008; Hulten 2009). Verimlilik aynı zamanda etkili gözetim ve iş memnuniyetinden de etkilenmektedir. Etkili ve bilgili bir gözetmenin nicelik ve nitelik bakımından daha çok üretmek için, çalışanları motive etmek için daha çok zamanı vardır. Böyle çalışanlar, muhtemelen yeni bir iş doyumunu düzeyi yaşayacak, böylece verimliliğin kendisi için bir itici bir güç olacaklardır (Freeman 2008).

Bakış açısı ne olursa olsun verimlilik yönetimin başlıca kaygılarından biridir. Formal programlar olsun olmasın organizasyonlar sürekli kaliteyi iyileştirmek, çalışma süresini ve emek, gereç, enerji ve satın alınan hizmetler girdisini azaltmak için yollar

aramaktadır. Hulten'in (2009) işaret ettiği gibi yöntemleri ve süreçleri işletmek için sık sık küçük değişiklikler yapmak verimliliği artırır, ancak en büyük kazançlar normalde yeni teknolojileri benimsemekten kaynaklanır. Bunlar yeni donanım, bilgisayarlar ve programlar için sermaye harcamalarını gerektirebilir. Çağdaş verimlilik bilimi, bilimsel yönetimle ilgili formal araştırmalara çok şey borçludur. Gerçi bireysel bir yönetimin bakış açısından çalışanlar işlerini iyi yapabilirler, yüksek bireysel verimlilikle de yapabilirler ancak örgütsel bakış açısından bu işler gereksiz ya da değer yikan faaliyetlerse onların verimliliği gerçekte sıfır ya da etkili biçimde negative olabilir (Gibson and Shrader, 2014). Böylece "Verimlilik nedir?" sorusuna verilecek yanıt şudur: Verimlilik birim girdi başına çıktının ekonomik ölçüsüdür. Verimlilik kazançlarının ekonomi için hayati bir rolü vardır; çünkü bunlar azla daha çok kazanıldığı anlamına gelir. Emekle sermaye kıt kaynaklardır, dolayısıyla bunların etkisini en üst düzeye çıkarmak çağdaş işletmenin asıl amacıdır. Verimlilik artışı bilgisayarlar, internet, tedarik zinciri ve lojistik iyileştirmeler gibi teknolojik ilerlemeler ve iş gücündeki aratan beceri düzeylerinden gelir. Yüksek eğitimde verimlilik gelişimi - mezunların sayısını, öğrenme miktarını artırma ve girdi kullanımını başına yenilik-yüksek kaliteli kolej eğitimi olanaklı olduğu ölçüde düşük maliyetle koruyabilme çabasında en umut verici stratejidir.

Yüksek eğitimde verimlilik ölçüleri yaratmak ve geliştirmek dünyanın geri kalanında da desteklenmektedir ve ülkenin geleceği büyük ölçüde araştırma yoğun üniversitelerinin sürekli beslenmesine bağlıdır (Grilliches 1977). Federal yönetimlerin ve eyalet yönetimlerinin üniversiteye dayalı araştırmaya milyarlarca dolar yatırmasının nedeni budur. Raporun odağını endüstriyel verimlilik ölçümüyle sınırlama kararı, çok misyonlu kurumlar bakımından öğretim, araştırma ve kamu hizmetinin görece önemi üzerine yorum yapmak olarak amaçlanmamıştır. Bununla birlikte öğretim üzerine odaklanma analitik bir sonuçla birlikte geldi, bu sonuca göre, ortaya çıkan verimlilik ölçüsü sektörün ulusal ve bölgesel amaçlara toplam katkısının ancak kısmi bir değerlendirmesini sağlamaktadır. Bu nedenle kurumların öğretim yeteneklerinin performans ve ilerlemesinin gözlenmesi gerektiği gibi ulusun araştırmalara yaptığı yatırımların değerinin değerlendirilmesi için de ölçüler geliştirilmelidir. Saf öğretime dayalı bir ölçüm amacı için bile fakültenin araştırmaya kaynak tahsisatını daha iyi

anlamak çok önemlidir; çünkü zaman kullanımı tam olarak ayrılabilir değildir ve araştırma yoğunlukları araştırmanın kalitesini etkileyebilmektedir (Merriam 2015).

Tarihsel olarak kurum ya da sistem performansı mezuniyet oranları, diploma almak için geçen zaman ve kredi başına maliyet gibi tek boyutlu ölçüler kullanarak değerlendirilmiştir. Dikkat bitirmeler ya da maliyetlere aşırı ölçüde odaklandığında belirtilen amaçları kalite pahasına satın alma riski ortaya çıkar. Bu nedenle girdi ve çıktı miktarının ölçümleri ideal olarak kalite farklılıklarını yansıtabilecek biçimde düzenlenmelidir. Açıkçası, verimlilik, kaliteye ayarlanmış çıktılarının kaliteye ayarlanmış girdilere oranı olarak tanımlanmalıdır. Bununla birlikte böyle bir ölçüm son kertede zordur, bunun anlamı şudur: Böyle bir şey yapmak için gerekli verileri ve yöntemleri geliştirmek çok uzun vadeli bir projedir. Bu arada hesaplama tam olmadığında kalitedeki azalmanın sonucu olarak çıktıdaki belirgin ölçülebilir artışın ne zaman ortaya çıktığını gözlemlemek önemlidir. Öngörülebilir gelecekte bunun, üniversiteler ve üçüncü tarafın güvenlik yöntemleriyle bağımsız olarak üretilen ek bilginin paralel izlenmesi aracılığı ile yapılması gerekecek (Merriam 2015).

Bu ortak araştırma girişimi küçük işletme modeli için çok önemlidir ancak yalnızca kaynakların idare edildiği ve ürünün temin edildiği bir yöntemle ilgilenirken kullanılabilir. Bu analiz, ürün tedariklerinde başarı düzeyini değerlendirir. Küçük işletmeler maliyetleri kırabildikleri ve ürünlerini geliştirebildikleri alanları hesaplamak için etkinlik modellerine dayanırlar. Etkinlik, bir kılavuzdur ve hesaplama süreçlerinin başka bir sistemiyle birlikte dikkate alınmalıdır. Etkinlik, bir organizasyonun ulaşmak istediği bir derecedir ve belirtilmiş bir erektir; oysa etkinlik en az kaynak - istenen çıktı hacmini üretmek için ham maddeler, para ve insan- kullanımudur (Richard 2006).

5. VERİMLİLİK VE ÜRETİM YÖNETİMİ

Verimlilik girdi birimi başına düşen çıktının ekonomik ölçüsü olarak bilinir. Çıktı spesifik olarak gelirler ve işletme stokları gibi öteki gayri safi yurt içi hasıla (GSYİH) birleşenlerinde ölçülürken girdiler yalnızca emek ve sermayeyi içerir (Dye 2008). Charles'in (1998) ileri sürdüğü gibi, verimlilik ölçüleri emek gelişimindeki, maaş düzeylerindeki, teknolojik iyileştirmelerdeki trendleri incelemekte kullanılabilir ya da incelenen endüstriyi genel olarak endüstri aracılığıyla incelemek için kullanılabilir. Çağdaş işletmenin ana kaygısı emek ve sermayeyi arttırmaktır; çünkü ikisi de kıt

kaynaklardır. Verimlilik gelişimi, bilgisayarlar, internet gibi teknoloji artışından, işgücündeki, tedarik zinciri ve lojistikteki artan beceri düzeylerinden gelmektedir (Gibson and Shrader, 14).

İmalat sürecine giren malzeme ve gereçlerin yanı sıra, ekipman, inşaatlar ve kamyonlar gibi başka “sert” mevcutlar gereklidir. Bu mevcutlar üretim sermayesi olarak bilinmektedir. Üretim sermayesi işin türüne bağlı olarak değişir. Bir üretim ortamında ürünü ortaya çıkarmak için makineler, onları depoya koymak, götürmek için forklifle, çalışmaların yapılacağı yapılar gerekir. Hizmet sektöründe işyerinde bilgisayarlar, sıralar ve telefon ekipmanı bulunabilmektedir (Dye 2008).

Hiçbir işletme tam otomatik değildir; herhangi bir işletmenin ürün ya da hizmet üretiminde insanlar kullanılmaktadır. Emek genellikle bir işletmenin en büyük harcamasıdır ve insan sermayesinin doğru ve etkili kullanımı başarılı işletmeyi tanımayı sağlayan ayar damgasıdır. İnsan sermayesi aynı zamanda daha az doğrudan ama aynı ölçüde önemli bir yolla da etkili olabilir. Tüketiciler ve müşteriler bir işletmede istihdam edilenleri bu şirketin bir yansıması olarak görünmektedir. Şirketin insan kaynaklarının tüketicilerle etkileşim biçiminin tüketicinin uzun ömürlü ve sadık olmasında büyük etkisi vardır (Levy and Sharma 2003). Kaynak sermayesi, bir şirketin işgal ettiği fiziksel alanı, su ve hava gibi insan yapımı olmayan öteki kaynakları kuşatır. İmalat çalışmaları genellikle hizmet işlerinden daha fazla kaynak sermaye kullanırlar; çünkü imalat süreci üretim depolama ve teşhir için daha fazla alan gerektirir (Corsten 2007). Bir işletme fiziksel parçalarının toplamından çok daha fazlasıdır. İşletmeyi başarılı kılmak için girişim ruhu, deneyim, yaratıcılık ve nasıl yapacağını bilme (Know-how) gerekir. Bu birleşenlerin hepsine birden entelektüel sermaye denir. Aynı zamanda haklar, patentler, markalar dokunulamayan, görülemeyen ancak sık sık bir işletmenin başarısının nedeni olan her şey de burada içerilir. Zaman zaman bir işletmenin bu “mevcutları“ değerleri belirlenemediği için geleneksel mali açıklamada yakalanmamaktadırlar (Levy and Sharma 2003).

Üretim yönetimi yönetim ilkelerini bir fabrikadaki üretim departmanında uygulama diye tanımlanmaktadır. Bir yanda üretim yönetimi üretim sürecinin planlamasına, örgütlenmesine, kadrolaşmasına, denetlenmesine uygulanmaktadır (Dye 2008). Babakus, Cravens, Grant, Ingram ve LaForge'ye göre (2006) yönetimin üretim alanına uygulanması en az üç farklı evrimden türetilmiştir. İlki üretimde fabrika

dizgesinin gelişimidir, çünkü imalat kavramının ortaya çıkmasından önce tarihte yönetim diye bir şey bilinmiyordu. İnsanlar şu ya da bu türde işletmeler işletirler ancak genelde onlar işletmenin sahipleriydi ve kendilerini yönetici olarak düşünmemişlerdir (James 2001). İlkinden çıkan ikinci önemli dal çok sahipli büyük şirketlerin ortaya çıkması ve işletmede iş görececek insanlar tutma zorunluluğuydu. Üçüncü dal da bilimsel yönetimin birçok öncüsünden çıkmıştır. Bunlar geliştirdikleri bazı tekniklerle performans ve kârdan değeri kanıtlayabiliyorlardır (James 2001).

Üretim yönetiminde başlangıçla bitişi ayırmak olanaklı değildir. Bunun nedeni bunun işletmenin pazarlama, finans ve endüstriyel politikalar gibi birçok başka işlevsel alanıyla karşılıklı ilişki içinde olmasıdır (Baumgärtner and Bienzeisler 2007). Eger, (2007) üretim yönetiminin pazarlama, finansal ve personel yönetiminden bağımsız olmadığını, çünkü onlar olmaksızın üretim yönetiminin bir tek doğru tanımının formüle etmenin çok güç olduğunu işaret etmektedir. Brech'e göre (2008), üretim yönetimi, etkili planlama, girişimin bu kesitindeki operasyonları düzenleme sürecidir, materyalleri bitmiş mallara dönüştürme sürecinden sorumludur. Bundan ötürü bu tanım üretim yönetimi ile girişimin bu etkinlikleri arasında sınır çizgisi çekerek onları ayırır. Girdilerin çıktılara dönüşme süreciyle ilişkili olarak o üretim süreçlerindeki insani faktörlerini kapsamamaktadır. Yalnızca materyalistik özelliklere odaklanır; ancak Boles, Donthu ve Lothia'ya göre (2005) üretim yönetimi, üretim sürecinde karar almayla ilgilidir. Böylece mallar ve hizmetler sayısal özelliklere ve talep planına göre en düşük maliyetle üretilir. Bu tanıma göre, üretim yönetiminin iki ana işlevi üretim sistemini manipüle etmek için tasarlanmış ve denetlenmiştir.

Bununla birlikte Bradford, Malt ve Oates'e göre (2006) üretim yönetimi, üretim ekonomilerine, tesis tasarımına, iş tasarımına, kalite kontrolüne, envanter kontrolüne, iş analizine ve maliyet ve bütçe denetimine yönelik bir dizi genel ilkedir. Bu tanım, üretim yönetiminin ilkelerinin uygulanabileceği başlıca girişim alanlarını açıklar. Ancak üretim yönetimi bir takım teknikler değildir. Bu tanımlardan anlaşıldığı gibi, üretim planlaması ve denetimi üretim yönetiminin başlıca nitelikleridir. Üretim etkinliklerinin zayıf planlama ve denetimi söz konusu olduğunda örgütler amaçlarına ulaşamayabilirler ve bu da tüketicinin güveninin yitirilmesine, kuruluşun ilerleyişinin gecikmesine neden olur. Başka deyişle üretim yönetiminin başlıca faaliyetleri, daha çok gereç, arazi, ekipman, emek ve sermaye olan girdi kaynaklarının belirlenmesini ve tedarik edilmesini

içerir. Bu, üretim sürecini belirlemek, girdi faktörlerini mal ve hizmetlere dönüştürmek için ürün tasarımını ve gelişimini de içermektedir.

Dönüşüm sürecine nezaret etmek ve süreci denetlemek mal ve hizmetlerin etkin üretimidir. Bu tanımlardan şu sonuca varılabilmektedir: Üretim yönetimi daha çok mal ve hizmetlerin üretimiyle uğraşan organizasyonla ilgilidir. Daha önce bu organizasyonlar çoğunlukla tek adamın çalıştırdığı dükkanlar biçiminde bulunuyordu ve ürünlerin yönetimiyle ilgili önemsiz sorunlar vardır. Bununla birlikte üretim organizasyonlarının fabrikalar biçiminde gelişip yayılmasıyla birlikte, yer bulma, düzenleme, envanter kontrolü, kalite kontrolü, yön verme, programlama gibi üretim sürecinin daha karmaşık sorunları ortaya çıkmaktadır. Bu, daha ayrıntılı analizleri ve tüm olgunun araştırılmasını gerektirmektedir. Babcock ve Marks'ın (2011) gösterdiği gibi bu, o zamanlar ana işlevi üretimle ilgili en büyük maliyet oranını oluşturan emek maliyetlerini denetlemek olan fabrika yönetimi alanında gelişme yarattı. Gelgelelim fabrika sistemindeki mekanizasyon ve otomatikleşme yönündeki gelişmeyle birlikte, dolaylı emek maliyetleri, ürünlerin tasarlanması, paketlenmesi, üretimi, envanter denetimi, fabrika düzeni, yer, ham maddelerin ve bitmiş malların taşınması gibi doğrudan emek faaliyetleriyle karşılaştırıldığında çok büyük ölçüde artmaktadır.

Artık üretim yönetimi, tasarım, üretim sürecinin geliştirilmesi, üretim planlaması, planın denetimi ve uygulamaya koyulması da içinde çok sayıda işlev gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda istenen çıktıyı üreten ilişkili etkinlikler de vardır. O aynı zamanda zorunlu mal ve hizmetleri üretmekten sorumlu değişik birleşenler ve departmanların bütün faaliyetlerini koordine eder (Charnes and Cooper 2002). Charnes, Cooper and Rhode'e göre (2008), çıktı karakteristikleri ve organizasyonun izlediği, fiyatlandırma ve satış politikalarını içerebilen dağıtım stratejisi normalde üretim yönetiminin alanının dışındadır.

Coelli ve arkadaşlarına göre (2005), büyük bir işletme kurmak yer seçimini ve arazinin edinilmesini, yapıların inşa edilmesini, makinelerin sağlanıp kurulmasını, ham maddenin satın alınıp saklanmasını, onların satılabilir ürünlere dönüştürülmesini içeren üretim yönetimiyle başlamaktadır. Kalite yönetiminin yukarıda belirtilen konularının yanı sıra onlar her zaman yönetimin sürdürülmesi, üretimin planlama ve denetim, iyileştirme yöntemleri ve işin yalınlaştırılması gibi başka ilişkili alanlar da eklerler.

Ürünün sağlanması, üretimin maliyetine ve çıktılarla girdilerin fiyatları arasındaki fiziksel ilişkiye bağlıdır (Corsten 2007; National Research Council 2002). Corsten'e (2007) göre girdilerle çıktılar arasındaki fiziksel ilişki üretim maliyetini belirlemede anahtar rol oynamaktadır. Corsten (2007) üretim kuramının ana konusunu girdilerle çıktılar arasındaki bu fiziksel ilişkinin genel betimlenmesi olduğunu açıklamaktadır. Başka deyişle, üretim kuramı malların üretilmesini yöneten fizik yasalarıyla ilgilidir. Üretim edimi, girdilerin çıktılara dönüştürülmesidir, bundan ötürü ekonomideki üretim, taşıma, finansman ve pazarlama gibi hizmetleri kapsar. Üretim yasaları ya da girdilerle çıktılar konusunda genellemeler, bütün bu üretim türlerini geliştirmiştir. Bundan ötürü bir firmanın girdileri ile çıktıları arasındaki ilişki üretim fonksiyonu diye adlandırılır; böylece de üretim kuramı üretim işlevlerinin araştırılmasıdır. Ancak Ulusal Araştırma Kurulu'nun (2002) gösterdiği gibi bir firmanın üretim işlevi başka faktörlerle de araştırılabilir. Üretim değişiklikleri üretimi etkileyebilen değişik etkenleri bize söyle ve bu ürün kazançları yasasının ölçütüdür. Böylece üretim kuramı değişken orantıların ve ölçeğe göre getiri yasasının araştırılmasıdır (National Research Council 2002).

Emek, bir faktör piyasası, üretim faktörü hizmetleridir (Turner 2004). Sermaye, arazi ve mamül madde üretmek için şirket tarafından kullanılan ham maddeler, üretim faktörlerinin hizmetlerinin alınıp satılmasıyla kolaylaştırılır (Gates 2002). Gates'in belirttiği gibi bir faktör piyasası ürün ve hizmet piyasasından, açıkçası bitmiş mallar ve hizmetler piyasasından farklıdır. Öte yandan bir girişimci yalnızca bir çalışan olarak çalışmakla kalmayan, bütün küçük girişimleri yöneten, belli bir işletmenin düşünce, ürün ya da hizmetleri satışa sunmak için girişim yaptığı alanda yer alabilecek bütün riskleri ve ödülleri derinlemesine düşünen kişidir. Genellikle işletmenin önderi, yeni düşüncelerin işletme süreçlerinin mucidi olarak düşünülür (Boles et al. 2005). Bradford ve arkadaşlarının (2006) işaret ettiği gibi, girişimciler bir işletmenin omurgasıdır ve bir ekonomide çok önemli bir rol oynarlar. Onlar yeni düşünceler üretmek, kârlılığa götüren doğru kararlar almak için gerekli beceri ve inisiyatife sahip bireyler olarak görülürler. Ekonomistler üretime giren kaynakları arazi, emek ve girişimcilik olarak kabul ederler. Bununla birlikte mal ve hizmetleri yaratmak, bir işletme planı oluşturmak, emek kiralamak, kaynakları ve finansmanı elde etmek ve önderlik sağlamak için bu üçünü birleştirebilen girişimcidir, o işletmenin yöneticisidir.

Bir başka önemli etken de üçte bir kuralıdır. Üçte bir kuralı özel olarak emek saati başına %1'lik sermaye artışının emek verimliliğinde yaklaşık %0.33 artışa neden olacağını söyler. Bu kural teknoloji ve insani sermayede değişiklik olmadığını düşünür (Bruhn and Stauss, 2006). Bruhn ve Stauss (2006) emek verimliliğinin genelde yaşam standardı düzeyinin bir kılavuzu olarak kullanılabileceğini ileri sürer. Çünkü emek verimliliğindeki artışlar kişi başına gerçek GDP'deki artışları temsil eder. Bruhn ve Strauss'a göre (2006) emek verimliliğindeki artış üç ana faktöre bağlıdır: Teknoloji ve insani sermaye, yatırım ve fizikselerde tasarruf. Kural, öteki iki faktörün sabit olduğunu kabul ederek bir tek faktöre bakar.

6. ÜRETİM SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK

Ekonomi bir ürünün üretim düzeyini düşürmeden başka bir ürünün ek miktarlarını üretemez. Bu durum, bir ekonomi, üretim olanağının sınırı boyunca işlerken yaşanır (Boles et al., 2005). Boles ve arkadaşlarına göre (2005) etkin üretim bir ürün en düşük ortalama toplam maliyetle kullanıldığında elde edilir, üretim etkinliği bir ekonominin değerli kaynakları boşa harcamadan olabildiğince çok üretip üretmediğini ölçer. Baumgärtner ve Bienzeisler'in (2007) ileri sürdüğü gibi üretim etkinliği, üretim olanağı sınırı boyunca şeylerin hepsini içerir; ancak uygulamada bunu ölçmek güçtür. Onlar şunu ileri sürerler: Ekonomi bir başkasını kurban etmeden bir maldan daha fazla üretmiyorsa en yüksek üretim düzeyine ulaşılmıştır. Üretim etkinliği işletmenin olanaklı en düşük miktarda kaynak kullanarak en yüksek sayıda mal birimini üretme becerisine dayanır. Amaç, kullanılan kaynakları, üretim oranını ve üretilen emtianın niteliğini karşılaştırmaktır. Üretim etkinliğine ulaşırsa daha fazla kaynak kullanmadan ya da ürün niteliğinden fedakarlık etmeden daha fazla mal üretmek olanaklı değildir.

Verimlilik çıktının ölçüsüdür ve normalde belli bir zaman miktarı başına kalemlerin sayısı olarak dile getirilir; örneğin saat başına 100 birim gibi. Etkinlik bir amaca ne kadar iyi ulaşıldığı ile ilgilidir ve normalde üretilen mallarla karşılaştırıldığında kullanılan kaynakların miktarını göz önünde bulundurarak elde edilir (Boles et al. 2005). Charnes ve arkadaşları (2008) üretimin her evresinin üretin etkinliğini değerlendirmek için incelenmesini, bunu yaparken odaklanılan başlıca konunun, hem materyallerin hem de üretim saatlerinin boşa harcanmasını azaltırken sürecin diğer bölümüne zarar vermeden, kabul edilebilir kalite standartlarının korunması

olmasını tavsiye eder. Ne var ki ideal üretim etkinliğine ancak bir alanda öteki alana zarar vermeden performansı arttırmak olanaklı olmadığında ulaşılır. Bu noktada işletmenin geçerli sistem içinde en yüksek etkinlik düzeyinde çalıştığı görülür (Charnes et al. 2008).

7. ÜRETİM ETKİNLİĞİ VE HİZMET ENDÜSTRİSİ

Etkinlik bir şey yaparken ya da istenen bir sonucu üretirken gereçleri, enerjiyi, çabaları, para ve zamanı boşa harcamaktan kaçınma becerisidir. Genelde işleri israfsızca başarıyla ve iyi yapma becerisidir (Auerbach, 2009). Daha matematiksel ya da istatistiki terimlerle, amaçlanan bir iş için girdileri iyi kullanmanın ölçüsüdür. Belli bir sonucu en düşük ölçüde ya da nicelikte boşa harcamayla, maliyetle ya da gereksiz çabayla üretmek için çabanın spesifik uygulanmasıdır. Etkinlik aynı zamanda farklı alanlar ve endüstrilerdeki çok farklı girdi ve çıktıları da adlandırır (Charnes et al. 2008).

Genelde etkililik ölçülebilir bir kavramdır ve nicel olarak yararlı çıktının toplam girdiye oranı aracılığıyla belirlenir. Etkililik, nicel olarak dile getirilebilen ancak genellikle toplamadan daha karmaşık matematik gerektirmeyen, istenen sonucu elde edebilmenin daha basit bir kavramıdır. Etkinlik, sık sık ideal olarak beklenebilecek sonucun yüzde olarak dile getirilmesi olabilir. Örneğin sürtünmeye ya da başka nedenlere bağlı olarak enerji yitirmese yakıtın ya da öteki girdilerin %100'ü istenen sonucu üretmek için kullanılırdı. Bu her zaman uygulanmakta, etkinliğin sayısal bir değer olarak yüklenebileceği bütün durumlarda bile uygulanmamaktadır (Coelli ve ark., 2005).

Corsten (2007) ve Grüning (2002) etkinlikle etkililiği bir birinden ayırmanın yaygın ama kafa karıştırıcı bir yollunu açıkladılar. Etkinliğin işleri doğru yapmak olduğunu etkililiğin de doğru işler yapmak olduğunu söylediler. Bu söz, bir üretim sürecinin amaçlarını seçmenin bu sürecin kalitesi kadar önemli olduğunu vurgular dolaylı olarak. Ne kadar bulanık olursa olsun bu söz işletçilikte yaygındır, etkililiğin daha ortak bir anlamı aşağıdaki ipucunu üretir: Etkinlik işleri doğru yapmaktır ve etkililik şeylerin yapılmasını sağlamaktır. Bu, etkililiğin, örneğin yüksek üretim rakamlarının etkin olmayan süreçlerle başarılabilirliğini açıklar. İşçiler zorlanmış olsalar da olmasalar da başka şirketlerdekinden ya da ülkelerden daha çok saat ya da daha fazla fiziksel çabayla çalışmaya gönüllüdür ya da alışıktır.

İşçiler şirket için var güçleriyle ve daha uzun çalışma saatleriyle çalışmaya hazırdır. Aynı zamanda şirketin kendisi de amacına ulaşmak ister (Corsten 2007). Üretim etkinliği kavramı hizmet endüstrisine uygulanır. Bir örgüt bir hizmet vermek istediğinde, başka gereçler olmasa bile insani sermaye ve zaman kullanımı gibi kaynaklar gerekir. Bu durumlarda etkinlik, belli bir amacı en kısa zaman içerisinde, boşa harcamaları en aza indirip kaliteyi koruyarak gerçekleştirme becerisiyle ölçülebilir (Levy and Sharma 2003). Ekonomik etkinlik her kaynağın her bireye ya da şeye en iyi biçimde optimal olarak tahsis edildiği, bu arada boşa harcama ve etkin olmamanın en aza indirildiği ekonomik durumu gösterir. Bir ekonomi ekonomik olarak etkin olduğunda bir birime yardım eden herhangi bir değişiklik ötekine zarar verir. Üretim bakımından mallar, üretimin değişken girdileri gibi olanaklı en düşük maliyetle üretilir (Grüning 2002). Etkinliğin dağılımı, üretim etkinliği ve etkinlik için karşılaştırma, ekonomik etkinliği kuşatan bazı yaygın terimlerdir (Coelli et al. 2005). Ekonomik etkinlik pratik değil kuramsal bir sınırdır, bu sınıra yaklaşılabılır ama ulaşılamaz.

Coelli ve arkadaşları (2005) ekonomik etkinlik ilkelerinin kaynakların kıt olduğu anlayışına dayandığını gösterir. Dolayısıyla ekonominin bütün yönlerini her zaman en üst kapasitesinde kullanmak için yeterli kaynağa sahip olunamaz. İdeal yol, kıt kaynakların ekonominin gereksinimlerini karşılamak için dağıtılmalıdır, bu arada da boşa harcama miktarını sınırlamaktır. Etkinliğin doruğuna ulaşması, bir bütün olarak nüfusun gönenci ve aynı zamanda da eldeki kaynaklara dayanarak olanaklı en yüksek gönenc düzeyini yakalamak için ideal yoldur (Coelli et al. 2005). Ancak etkinlik oranı genellikle bir şirketin aktifleriyle pasiflerini ne kadar iyi kullandığını analiz etmek için kullanılır. Etkinlik oranı, alacakların devrini, toplam borçların ödenmesini, kaliteyi, envanter ve makinelerin genel kullanımını akılda tutarak eşitliğin nasıl kullanılacağını hesaplar. Aynı zamanda faaliyet oranı olarak da adlandırılır ve şirketin kısa vadeli ya da cari performansını ölçmek için onda yararlanır. Bütün bu oranlar şirketin aktifleri ya da pasiflerindeki sayılardan yararlanarak operasyonları ölçmek için kullanılır (Boles et al. 2005). Levy ve Sharma'nın (2003) ortaya koyduğu gibi, şirketin gelir üretmek için aktiflerini kullanma becerisini ölçmek için etkinlik oranı kullanılır. Bundan ötürü etkinlik oranı çok önemlidir; çünkü etkinlik oranlarındaki bir iyileşmeyi her zaman karlılık artışı olarak yorumlanır.

Bir işletme materyaller ve maliyetlerle ilişkili olarak ölçek ekonomilerinin tam avantajını gerçekleştirirken minimum üretim düzeyinde olabilir (Corsten 2007). Grüning'e göre (2002) en düşük etkin ölçeği kullanmak, uzun dönem ortalama toplam maliyetlerin sınırlandığı minimum üretim noktasıdır. Grüning'in (2002) ileri sürdüğü gibi üretim değerleriyle toplam pazar boyutu ya da talep, piyasada çalışabilen rakiplerin sayısını belirler. Cari tüketicinin talebi de büyük bir envanter fazlasına neden olmadan endüstride bulunabilen üretim düzeyini belirlemeye yardım eder.

Charnes ve arkadaşlarının (2008) ileri sürdüğü gibi, belli bir pazarda çalışırken ve aynı belli tüketici tabanı için birbiriyle rekabet ederken işletmeler, toplam market boyutuyla karşılaştırıldığında zayıf etkinlik ölçeği kullanırlarsa aynı alana giren bir çok şirket olacağı belirtilmelidir. Bu, dönüşümün marjinal oranına odaklanmayı gerektirebilir. Dönüşümün marjinal oranı, iki malın da aynı kıt girdisi olduğu var sayıldığında bir başka maldan bir tek fazladan birim üretmek için bir malın feda edilme oranıdır. Dönüşümün marjinal oranı, aynı kaynakları kullanan üretim olanakları eğrisine bağlıdır ve aynı kaynakları kullanan iki malın çıktı potansiyelini gösterir. Bir üründen fazla ve diğer üründen az kullanırken kaynaklar etkin biçimde tahsis edilir (Corsten 2007). Grüning (2002) ve Levy ile Sharma'nın (2003) uzlaştıkları gibi, üretim olanakları eğrisi eğimin mutlak değeridir (Eğri bir çizgi olarak gösterilen) sınır üzerindeki her çizgi için, bireysel olarak her ürünü üretmenin ekonomisine dayalı olarak değişik bir marjinal ikame oranı vardır.

Bütün eldeki bilgilerde daha önceden iskonto yapıldıkları ölçüde mal varlığı fiyatlarının etkin olduğu kabul edildiğinde, etkin piyasa varsayımına uyan bir fiyat etkinliği çıkar. Fiyat etkililiği kuramı, etkin piyasa varsayımından çıkar, bu da piyasalar etkin olduğundan yatırımcılar için "to beat the market"ın tutarlı bir temelde neredeyse olanaksız olduğunu kabul eder. Coelli ve arkadaşlarına göre (2005), etkin piyasa varsayımının üç değişik çeşidi farklı fiyat etkililiği bakış açılarına dayanır. Etkin piyasa varsayımının zayıf formu fiyatların halka açık varlıkların fiyatlarının daha önceden eldeki bütün bilgiyi yansıttığını ve son fiyatların gelecek trendleri öngörmede pek az değeri olduğunu açıklar.

Coelli ve arkadaşları (2005) etkin piyasa varsayımının bize özel bilgiyi verdiğini ama kamuya açık bilgiyi vermediğini da ekler. Piyasa etkinliğinin güçlü formu en güçlü formdur ve piyasadaki halka açık ya da şirkete özel bütün bilgilerin stok fiyatı

bakımından hesaplandığını gösterir. Etkinliğin güçlü kuramının tesadüfi hareket kuramının bir parçası olduğu düşünülür. Güçlü etkinlik biçimi, güvenlik fiyatları ve dolayısıyla genel piyasanın geçmiş olaylardan etkilendiğini söyler. Bu, zayıf etkinlik biçiminin karşı ucundadır (Levy and Sharma 2003).

Zayıf etkinlik formu geçmiş fiyat hareketlerinin ve hacim verilerinin stok fiyatlarını etkilemediğinin savunan üç değişik etkin market varsayımı derecesinden biridir. Çünkü zayıf etkinlik biçimi, temel analizin, az değer biçilmiş ve aşırı değer biçilmiş stokları tanımlamakta kullanılabileceğini ileri sürer (Bradford et al. 2006). Zayıf etkinlik formu varsayımları bütün cari enformasyonun stok fiyatlarında yansıtıldığına ve geçmiş enformasyonun cari piyasa fiyatlarıyla hiçbir ilişkisi olmadığına inanır (Levy and Sharma 2003).

8. ÜRETİM VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜMÜ

Etkinlik, her küçük işletme için önemlidir. Daha az boşa harcamayla, emekle, maliyetle daha çok birim üretmek, daha çok satmak, daha çok kazanmak her işletme önderinin düşüdür. Bununla birlikte çok fazla işletme sahibi işletmelerini daha etkin işletmenin yollarını saptamaktansa gelirlerini arttırmaya odaklanır. Etkinlik, bir şirketin performansında önemli bir ölçüdür (Boles et al. 2005). Bradford ve arkadaşlarına göre (2006), bir şirketin belli bir zaman çerçevesinde üretilen birimlerin sayısını maksimize etmesiyle sağlanan verimlilikten farklı olarak etkinlik, belli bir çıktı düzeyinde, maliyetlerin en aza indirilmesini ve krların maksimize edilmesini gerektirir. Bundan ötürü etkinlik bir işletmenin şirket kaynaklarını olanaklı en iyi biçimde kullanmasını sağlar.

Etkinlik, işçinin gerçek çıktı oranını standart çıktı oranına bölüp sonucu yüzle çarparak ölçülür. Standart çıktı oranı, bir işçinin normal performans oranıdır ya da eğitimli bir çalışanın, belirlenen yöntemden yararlanarak ve olağan çaba ve beceriyi kullanarak birim zamanda üretebileceği iç hacmidir. Üretim etkinliği arttıkça, üretim maliyeti düşer. Operasyon stratejisi, teknoloji, iş tasarımı ve süreç çıktıyı işçinin beceri ve çabası gibi etkiler (Baumgärtner and Bienzeisler 2007).

Küçük bir işletme spesifik bir işin icra edilmesi için gereken ortalama zamanı belirlemek için zaman etüdüne gerek duyar (Charnes et al. 2008). Charnes et al (2008), bu ortalamaların gelecekteki performans hedefleri olduğunu ileri sürer. Zaman etüdü

yapmak için çok sayıda işçinin bir işi tamamlamak için gerek duyduğu zamanlar kaydedilir ve ortalama tamamlama zamanı hesaplanır. Bu ortalama zaman faaliyet için bir standart ya da nirengi noktası olur. İşletme böyle standartlar kullanarak bir çok amaç için işçilerin gerçek üretim etkinliğini değerlendirebilir. Etkinlik oranları aynı zamanda bir üretim hattındaki iyileştirme fırsatlarını saptayabilir ya da operasyonel planlama ve denetim için bir çıktı olarak hizmet edebilir.

Düğer teknik, transaksyonel projelerde etkinlik sürecini hesaplamadır. Yalın imalat ilkeleri herhangi bir işletme sürecine uygulanabilir. Yalın olmayan süreçleri saptayıp tanımlamak, gelişme için gerçekçi amaçları, beyin fırtınasını ve başka iyileştirme araçlarını uygulamayı kolaylaştırır. Yalın ilkeler transaksyonel projelere uygulandığında ölçme ve analiz evrelerinde veri sorunları ortaya çıkabilir. Eksik dağıtılmış veriler, devir süresi ve işletim süresi tanımlarının veri sistemi karışıklıkları, ortaya çıkabilecek tipik sorunlardır (Levy and Sharma 2003).

İşlem yeteneği ölçümünde de kullanılan Altı Sigma vardır. İşletme sürecinin ortalama ve standart sapması, tüketiciden gelen alt ve üst belirleme sınırlarıyla birleştirilmiş ve sonuç milyon fırsat başına düşen eksiklikler biçiminde bildirilmiştir. İşletme işlem verileri genellikle çok sayıda tesadüfi değişimden kaynaklanan ek hataların sonucudur ve çan eğrisi dağılımına uyar (Boles et al. 2005). Çan eğrisi dağılımları genellikle imalat süreçlerinden elde edilen verilerden bulunur. Transaksyonel, sipariş girişi, envanterden malların teslimi ya da tüketicinin bulunduğu yere sevkiyatı gibi süreçleri tanımlamak için kullanılır, burada ölçü birimi zamandır. Normallik varsayımlarının transaksyonel çevrede geçerli olmadığını ortaya çıkaran diğer Altı sigma icra eden profesyonellerin sayısında ani bir artış vardır (Charnes and Cooper 2002).

9. HİZMET SEKTÖRÜNDE VERİMLİLİK

En küçük işletmeler de içinde bir çok işletme bakımından en önemli maliyet emektir. Ücretler ve maaşlar perakende satış yapan ve küçük ölçekli imalat yapan şirketlerin çoğunda ön sırada gelen harcama kalemleridir, ancak emek verimlilik artışlarına duyarlı olmaya da eğilimlidir (Dye 2008). James'e göre (2011), verimlilik bir çalışanın belli bir zaman çerçevesinde ele aldığı ürün ya da hizmet birimlerinin miktarıdır. James (2011) de yalın verimliliğin ne iyi ne de kötü olduğunu ve hizmet

endüstrilende, hizmet sunulan tüketicilerin sayısı gibi çalışanın denetimini aşan faktörlere göre değişebileceğini gösterir. Verimlilik, çalışanın iş çıktısının temel ölçüsüdür.

Verimlilik ve etkinlik tanımlanmış bir hizmet birimine gerek duyarlar. UPS (United Parcel Service [Birleşik Parsel Hizmeti] analizi genellikle işe özgüdür ve tekrarlayıcı işleri olan çalışanlarla daha çok ilişkilidir (Baumgärtner and Bienzeisler 2007). Etkinlik bir çalışanın, her bir UPS'in -onu tamamlamak için gereken kuramsal zamana karşı- gerçekleştirmesinin gerçek zamanıdır (Gates 2002). Çalışanın etkinliğini ölçmenin gerçek yararı uzunlamasına raporlamadır. Belli bir zaman boyunca çalışan etkinliğinin hesaplanması görevlendirmenin yeniden düzenlenmesi için ya da şirketin iş hacmine bağlı olarak çalışanların sayısının artırma ya da azaltmak için fırsatlar saptayabilir ve tek tek işçilerin uzun erimli verimliliği liyakat zamları ya da bonuslar için bir etken olabilir (Gates 2002). Küçük işletmeler için çalışan verimliliğini ölçmek güç bir iştir. Bununla birlikte çalışan verimliliğini ölçmek için yöntemler vardır. Temel süreçler (i) bir taban çizgisi belirlemek; (ii) verimlilik sınırlayıcılarını – çalışanların iş görme becerisini engelleyen şeyleri- saptama ve çıkarma. Daha sonra (iii) bir hesap çizelgesi oluşturma ve (iv) verimlilik ölçümlerini yeniden değerlendirmeyi içerir (Boles et al. 2005). Genelde verimlilik ölçüleri çıktı dizeleri karşısında hesaplanan girdi dizileridir.

Optimum girdi/ çıktı kombinasyonu olarak etkilik ile birlikte (Mankiw, 2004) verimlilik, bir parametre olarak, çıktıyla girdi arasındaki oranı verir (Coelli 200). Bununla birlikte hizmetleri fiziksel ürünlerden ayıran ve hizmetleri üretme, bunların ölçülebilirliği ve karşılaştırılabilirliği üzerinde belirleyici etkisi olan karakteristik özellikler bu tanımda ele alınmaz. Anlaşılabilirlik ve eşzamanlılığın yanı sıra hizmet süreçlerine tüketici katılımı ve heterojenlik hizmetin doğasının önemli karakteristikleridir (Bieger 2007; Corsten 2007). Üretim faktörünün karakteristik özelliğine bağlı olarak “çalışanlar” hizmet sürecinde çok çok önemlidir. Bu kabul edildiğinde personel harcamaları, çalışan performansının doğru ölçümünün ve değerlendirmesinin önemini vurgular (Boles et al. 2005). Ayrıca tüketicinin katılımı ve tüketici ile çalışanlar arasındaki etkileşim, tüketici tarafından hizmet çıktı ve kalitesinin değerlendirilmesinde önemli bir rol oynar.

Performans etkinliğini ölçme ve değerlendirme için önceden beri bilinen sayısız yöntem vardır. Bunlar genelde iki kategoriye ayrılabilir. Tüm örgütsel birimlerle (açıkçası şirketlerle) ilgili yöntemler ve bireyler ve ekiplerle ilgili yöntemler. Bazı yöntemler yalnızca girdi ve çıktı ölçümlerine dayanır. Girdi/çıktı oranını vermedikleri için etkinliği belirlemeğe uygun değildir. I. Sınıftaki yöntemler çalışanları iş arkadaşlarıyla karşılaştırmaya da sonuçlar çalışanları karşılaştırma amacıyla kullanılabilir ve destekleme ve telafi etme kararlarında yardımcı olabilir (Boles et al. 2003). Öteki yöntemler girdi ve çıktı ölçümlerini dikkate alırlar, dolayısıyla da çalışan performansının genel bir değerlendirmesini sağlarlar.

Dördüncü seçenekteki gibi, bu yaklaşımlar çalışanları iş arkadaşlarıyla karşılaştırmaz daha çok bireysel karşılaştırmayı olanaklı kılar (açıkçası bu yılın performansı ile geçen yılın performansını). Şirket karnesi ya da dengeli sonuç kartı (özellikle de insan kaynakları kartı) bu bağlamda en iyi bilinen yöntemlerden biridir. Üçüncü yaklaşım, bireysel performansla ortalama performansın karşılaştırmasıdır (daha çok da regresyona dayalı yöntemler). Bu yöntemin uygulanması bireysel performans ölçümünü ve iş arkadaşlarıyla karşılaştırmayı olanaklı kılar ancak gelecekteki gelişmeyi ya da iyileşme potansiyelini göstermeyi başaramaz (özellikle de ortalamanın üzerindeki çalışanlarda.) Beri yandan dördüncü seçenek en iyi karşılaştırma için çabalar. Bunlar “sınır yaklaşımlar” olarak da adlandırılırlar. Çünkü etkin birimler, etkinlik sınırını (efficiency-frontier) oluştururlar ve başka birimler için benzerler olarak kullanılırlar. Bunlara parametric ya da parametric olmayan yaklaşımlar adı verilir. Parametrik yaklaşımların uygulanması bakımından ölçümden önce girdi ve çıktılar arasında işlevsel ilişkiyle ilgili varsayımlar yapmak gerekir. Dolayısıyla üretim fonksiyonunun *a priori* tanımlanması gerekir. Bu örneğin Düzeltilmiş Küçük Kareler Yöntemi (DKKY) ya da Stokastik Sınır Analizini içerir (SSA). Tersine parametrik olmayan yaklaşımlar, girdilerle çıktıları, üretim fonksiyonunu daha önceden tanımlama ya da varsaymaya gerek duymaksızın ilişkilendirirler (Dye 2008).

Çalışanların performansının özdeş olmayan ve bilinmeyen üretim işlevlerine dayalı olarak ölçme ve değerlendirme işi bakımından parametrik olmayan yaklaşımın uygulanması uygun gibi görünüyor. Parametrik olmayan yaklaşımlar içinde en iyi bilinen yöntem Veri Zarflama Analizidir (VZA). VZA, daha çok etkinliği şirket

düzeyinde ölçmek ve değerlendirmek için geliştirilmiştir (National Research Council 2002).

10. EĞİTİMDE HİZMET KAVRAMI

Eğitim kalitenin anlaşılabilirliği eğitimin ürünün ne olduğu ve müşterilerin kim olduğu konularına ilişkin geçerli bir tespitin yapılmasına bağlıdır. Öğrencileri herhangi bir biçimde garanti edilmiş bir standarda göre üretmek olası değildir. Öğrenciyi ürün olarak nitelemek, öğrenim sürecinin karmaşıklığı ile her bir öğrencinin bireysel yeknesaklığını dikkate almamak demektir (Sallis 1993). Eğitim kalite yönünden analizi etmek, onu bir üretim sürecinden çok bir hizmet olarak irdeleme görüşü üzerinde mutabık kalındığında eğitim kurumunun sağlayacağı hizmetleri ve standartlarını net bir biçimde tanımlama gerekliliği oluşacaktır.

11. HİZMETİN TANIMI

Hizmetin kesin ve kapsamlı bir tanımını yapmak oldukça zordur. Hizmet; soyut, heterojen, dayanıksız ve üretimi ile tüketimi aynı zamanda gerçekleşen ve genellikle hizmet sektörü kurumlarınca sunulan ürünlerdir (Fletcher 1995). Hizmet, somut mamulden ziyade destek ve uzmanlığın satımının gerçekleştirildiği faaliyet türüdür. Özel ya da kamusal işletmelerce müşterilere ya da halka beddeli veya bedelsiz sağlanan yararlardır. Koler'e göre, 'hizmet, bir gurbun değirme sunabileceği özellikle soyut ve herhangi bir şeyin mülkiyetini gerektirmeyen bir faaliyet veya yarar (Dinçer 1998). Hizmet; zaman, yer, biçim ve zihinsel yararlar sağlayan ekonomik faaliyetlerdir. Başka bir bireyin yararına olması durumudur (Friedman 1994. Bu açıdan bakıldığında eğitim hizmetini eğitimciliği meslek edinden öğretmen, idareci ve destek personelin başka bir birey konumundaki öğrenci ve velilere gerçekleştirilen eğitim faaliyetleri nedeniyle yarar sağlaması olarak tanımlanabilmektedir.

12. HİZMET SEKTÖRÜ

Hizmet sektörü, ekonominin fiziksel varlığı olmayan ve tüketiciler veya sanayi tarafından üretildiği sektör olarak çıktıları soyut olan endüstriler biçiminde tanımlanmakta ve çeşitlilik arz eden, sürekli gelişen çok boyutlu bir sektör olarak değerlendirilmektedir (Friedman, 1994). Eğitim sektörünün çıktısına baktığımızda,

öğrenciye arz edilen eğitim hizmetinden faydandırılarak kazandırılan eğitim alt yapı yetisi olarak nitelendirebileceğimiz soyut bir ürünü görülmektedir.

13. ÜNİVERSİTE PERFORMANSININ PARAMETRELERİ VE ÜNİVERSİTE VERİMLİLİĞİNİN ÖLÇÜLERİ

Üniversitelerin evrenselliği içinde bilgiyle ilgilendiği yaygın bir bilgidir. ESKO (2006) ve Endüstri ve Yüksek Eğitim Kurulu'nun (2007) gözlemlediği gibi üniversiteler her yönüyle – biyolojik, zihinsel, duygusal, nesnel, öznel- insanlarla onların toplumsal, kültürel örgütleriyle ve birbirleriyle etkileşimiyle ilgilendirler, insanın kendisini içinde bulduğu fiziksel dünyayla ve kendimizin yarattığı fiziksel dünyayla ilgilendirler. Herkeste ortak olanı, her birimizi ötekinden ya da her gurubu öteki guruptan ayranın ne olduğunu temellendirmeye çalışmaktadırlar. Hangi disiplinden olursa olsun, bunlar bütün üniversitenin çabasında ortaktır. Onlar üniversite girişiminin dayandığı temeldir ve onun toplum için önemi buna dayanır.

Üniversite performansının parametreleri büyük ölçüde üniversitenin fonksiyonlarına dayanır. Ayrıca, ölçüm kriteri de bu işlevlere dayanır. Üniversitenin genelde kabul edilmiş işlevleri dört tanedir. Öğretim, araştırma, yayın ve toplum hizmeti (Esko 2006). COM'a (2006) göre, kurumun beklenen ana işlevleri organizasyon araştırmasını, dersleri, başka kurumsal etkinlikleri ve diğer sponsorlu faaliyetleri içerir. Araştırma eğitimi, ister bir derece ya da sertifikaya yönelik krediler için sunulmuş olsun ister kredi temelinde olmasın, ister düzenli akademik departmanlar ya da isterse yaz okulları bölümü, uzatma bölümü (COM 20006) gibi ayrı ayrı bölümler aracılığıyla sunulsun bütün öğretme ve eğitme faaliyetlerini içerir.

Bölümün araştırması araştırma, geliştirme, bilimsel faaliyetlere ayrılabilir ve örgütlü araştırmadan farklıdır, sonuç olarak da ayrı bir bütçesi yoktur ve ayrıca hesaba katılmaz. Bir bölümde araştırma başlıca işlev olarak bilinmez/düşünülmez. Tersine kurumun ders verme işlevinin bir parçası olarak göz önüne alınır. Örgütlü araştırma bölümün araştırmasından farklıdır ve bir kurumun ayrı ayrı bütçe sağlanan ve hesaba katılan bütün araştırma ve geliştirme etkinlikleridir.

Üniversite araştırması kurumsal fonların içsel uygulaması altında kurum tarafından ayrı ayrı bütçesi oluşturulan ve hesabı verilen araştırma ve geliştirme etkinlikleri olarak tanımlanır. Yüksek eğitim son 20 yıl içinde dünya çapında yönetim

gündeminin kenarından merkezine taşınmıştır. Artık üniversiteler birçok siyasal öncelikle ilişkili çok önemli ulusal varlıklar olarak ve yeni bilgi ve yeniliğe dönük düşünmenin kaynağı olarak; becerili personel ve güvenilir güven mektupları olarak, yeniliğe katkı yapıcı, uluslar arası yetenek ve işletme yeteneğinin çekim merkezi; toplumsal adalet ve hareketliliğin taşıyıcıları, toplumsal ve kültürel canlılığa katkıda bulunucu ve sağlık ve esenliğin belirleyicileri olarak görülüyor (Lambert and Butler 2006).

Yüksek eğitimdeki insanlar bu değişik işlevlere duyarlı olabilseler de gerçekte politika oluşturan çevrelerde üniversiteler konusundaki söylem onların doğrudan ekonomik işlevi en iyi nasıl yerine getirebileceklerinin analizi üzerinde yoğunlaşma eğilimindedir. Ekonomik bakımdan değerli entelektüel kaynaklar yaratmada üniversitelerin rolü aşağıdaki yorumlarda yansıtılmaktadır ve benim düşünceme göre sorgulanamaz. Harvard Business School'dan Michael Porter, becerili insan kaynakları ile bilgi kaynaklarını, ulusal rekabet avantajının derecesini yükseltme bakımından en önemli iki faktor olarak yorumlamıştır. The Breughel Group'tan André Sapir'in gösterdiği gibi gelişmeyi canlandırmak için, sermaye piyasalarını konsolide etmeye, araştırma ve geliştirmeye ve yüksek eğitime öncelik vererek EU önceliklerinde kökten yeni düzenlemeler olmalıdır (Cairncross, 2001). Yönetimlerin üniversitelerin başlıca fonlayıcısı olduğu bir bağlamda bu üniversitelerin biraz kamusal parayla doldurulduğunda, bu paranın dönüştürüldüğü ekonomik gönence elle tutulur bir etki akıtan bir tulumba gibi olabileceğini gösterir.

Kriz retoriği, geçtiğimiz bir kaç yılda araştırma politikasının kutsal kasesine dönüşmüş olan güçlü araştırma üniversitelerinin gelişimine odaklanmaya yol açmıştır. Neredeyse her bölgede ve ulusta en azından bir tane Araştırma Üniversitesine sahip olmak ekonomik rekabet yeteneğinin korunmasında merkezi öge olarak görülmektedir. Bu arada kamu politikası haklı olarak üniversitelerin içinde buldukları toplumların çağdaş kaygılarına ve amaçlarına katılımını gözetmektedir, ancak bu politikalar üniversitenin toplumdaki işlevlerinin daha iyi anlaşılmasıyla daha ölçülü duruma getirilmelidir (Cairncross 2001).Ekonomik çıktılar ve üniversitede araştırmaya yatırım yapma arasında dolaysız, doğrusal iç ve dış bir ilişki olduğu varsayılmaktadır.

Ayrıca ekonomiler gelecek için kaynaklardır. Üniversiteler özünde yararlı kaynaklarla ilgilenirler ancak bu yararlı bilgi yalnızca doğrudan uygulanabilir bilgi diye yorumlanmamalıdır. Üniversitenin görevlerinden biri öngörülemez bir gelecekte gerekli olabilecek bilgiyi hazırlamaktır. Kendisini yalnızca şimdiki talepleri karşılamak üzere biçimleyen bir üniversite tarihçilere kulak vermeyen bir üniversitedir (Endüstri ve Yüksek Eğitim Kurulu 2007). Otuz yıl önce iklim değişikliğini araştıran bilim adamlarına zararsız ama yersiz gözle bakılırdı. Gelgelelim onların çalışmalarına rastgele yapılan yatırımlar şimdi gelecekteki insan toplumunu tehdit ettiğini saptadığımız süreçleri açığa çıkardı ve bu bilim adamlarının ardından gelen bilim adamları nasıl uyum sağlamamız gerektiği konusunda çok önemli bir rol oynuyorlar (Endüstri ve Yüksek Eğitim Kurulu 2007). Doğru eğitim rehaveti bozar. Öğrencilere onlara verilen yorumları sorgulamaları öğretilir.

Üniversitelerin genel eğitimde merkezi rolü var. Kuşaktan kuşağa üniversiteler öğrencilerin düşünmesine hizmet ettiler (Avrupa Araştırma Üniversiteleri Ligi 2006). David ve Metcalfe'nin (2007) gösterdiği gibi onlar öğrencilerin anlama ve anlam arama içgüdülerini besler ve eğitir. Doğru eğitim rahat bozar. Öğrencilere onlara verilen yorumlar üzerine düşünmeleri, enformasyon kargaşasını analitik argümanların düzenine dönüştürmeleri, sorunun çözümüyle ilgili olanı araştırmaları öğretilir. Onlar ilerleyen bir biçimde kendileri için sorunlar saptamayı, kanıtlarla desteklenen rasyonel savlarla onları çözmeyi öğrenirler. Onlar karmaşıklığından yılmayı değil onu çözebilmeyi ve çözmeye cesaret edebilmeyi öğrenirler. Ayrıca Avrupa Araştırma Üniversiteleri Birliği'nin (2007) uzlaştığı gibi bunlar, onlara garanti ve öngörülebilir istihdam sağlayacak dünyanın çökmesiyle kötüye kullanılmayacak ve şaşırtılmayacaklarını garantileyen tersine dünyanın sorunlarını ele almalarını ve buna cesaret etmelerini sağlayacak niteliklerdir. Eğitim olmadan toplum yeni entelektüel sermayeyi kullanmayı başaramaz ve kesin belirleyici kararlar alamaz. Böyle bir toplum uluslararası trendler yüzünden yıkıntıya dönüşmüş, küresel gelişmeleri etkileyecek törel gücü olmayan ikincil bir toplum olacaktır (Avrupa Araştırma Üniversiteleri Birliği 2006 2007). Üniversiteler ayrıca çağdaş yenileşme sürecinin de köküdür aynı zamanda onun harekete geçiricisidir.

Yenilik en başta piyasayla sıkı bağlar kurma sürecidir. Üniversiteler süreçlerin itici gücü değildir ancak gelişmek için yeniliğe gerek duyan çevrenin bereketliliğine giderek artan biçimde katkı yapmaktadırlar. Doğrudan ticarileştirme etkinlikleri Gayri Safi Yurtiçi Hasıla'ya (GSYİH) önemli bir katkı yapmaz (David and Metcalfe 2007). National Endowment for Science, Technology and the Arts (2007) üniversitelerin farklı bir rolü olduğunu göstermektedir, açıkçası yenilik taraftarı ve yeniliği destekleyen bir çevre yaratmaya yardım ederler, özellikle de uluslar arası rekabete katılan araştırma ve mükemmel mezunlar olduğunda. Üniversiteler, araştırma yoğun şirketleri ve bölgeye yatırımı çekmek için ve yerli işletmelerde yenilikleri kolaylaştırmak için yaratıcılık merkezleri üretmelidir.

Topluma hizmet olarak üniversiteler toplumsal ve kültürel canlılığı uyarmak için vardır. Canlı ve enerjik üniversiteler bölgelerini canlandırır, çok değişik ve karmaşık yollarla bölgelerini/ülkelerini ve başka ülkeleri zenginleştirip destekleyebilirler. Akademisyenler uzman bilgilerine ya da kamusal kurumlara dersler, tartışmalar ya da performanslar aracılığıyla, tartışmaları ya da toplumsal aktivizmi uyarmak için kamusal bir rol üstlenen “kamusal entelektüeller” olarak ayırıcı bakış açıları sunabilirler , topluma özgürce katkıda bulunabilirler (National Endowment for Science, Technology and the Arts 2007). Öğrenciler de böyle bir etki yapar. Birçok durumda bu bağlantıların çoğu tek tek akademisyenlerle ve onlar aracılığıyla genellikle formal bir rıza ya da üniversitelerinin bilgisi bile olmadan kurulur. Bu üniversitenin “hale” etkisinin bir parçasıdır ve bağımsız akademisyenlerin öğrenme ve anlamayı teşvik etme özgürlük ve ödevleri vardır (Council for Industry and Higher Education 2007). Böyle etkinlikler kültürel canlılığı uyarır, akıllı insanları bölgeye çeker ve orada tutar; onların çalıştığı şirketleri çeker. Toplumsal politika ve toplumsal provizyonu etkilerler (National Endowment for Science, Technology and the Arts 2007).

14. YÜKSEK EĞİTİMDE VERİMLİLİK

Yaşama standartlarının iyileşmesi örgütlerin çalışanlarının çıktısını artırma kapasitesine bağlı olduğundan verimlilik artışının bir ekonomi için çok önemli olduğu saptanmıştır. Şirketlerin ve işletmelerin bakış açısından verimlilikten sağlanan yararlar, maaşlar ve ham maddeler gibi girdilerin maliyetlerinin arttığı yerdedir. Aynı biçimde yüksek eğitimde verimlilik artışları, yüksek eğitim çabasını sürdürürken maliyetleri

olabildiğince düşük tutmak en umut veren stratejidir. Hizmet üretimi teknoloji ve başka üretim süreci iyileştirmeleri ile yürütülmediğinde ya yüksekokulda derecenin fiyatı potansiyel öğrencilerinin artan oranının erişiminin ötesinde olacak ya da yüksekokul eğitiminin niteliği maliyetleri düşürmenin baskısı altında aşınacaktır.

İlk aşamada verimlilik emek, sermaye, materyal vb. gibi kullanılan girdi birimi başına çıktı miktarı olarak tanımlandı. Zaman içindeki değişimler karşısında verimlilik normal olarak girdi fiyatlarıyla çıktı fiyatları arasındaki farkları değerlendirir. Verimlilik ölçüsü bir öğrencinin kredi saati ya da derecesi üretmesine giden öğrenci saatlerinin değişik türlerini bulmak için kullanılır (OECD 2008). Bununla birlikte yüksek eğitim daha bile geniş olan girdi farklılıklarına bağlı olarak değişik yaklaşımlar kullanır. Fiziksel niteliklere dayalı bir model kurmak pratik değildir.

Elbette en önemli şey öğrenciler, öğretmenler ve tesisler gibi girdilerle dereceler gibi çıktılarının kalitesinin değişik bağlamlara göre büyük ölçüde değişmesidir. Bugün ekonomistler, politika analizi yapanlar ve endüstri uzmanları özel piyasaya dayalı ekonomide verimliliği hesaplamak için kullanılan kavramlar ve yöntemler olduğunda uzlaşırlar. Bununla birlikte eğitimde ve spesifik olarak yüksek eğitimde verimliliğin ölçümünde dikkate alınmayabilecek iyileşmeler sağlanmıştır (Dominey 2008). Kâr verimliliğini ölçmek için el altında standart yöntemler olsaydı bunlar firmaların somut ürünlerin üretimine girişmesini maksimize edebilirlerdi. Ancak bu, bambaşka bir girişim olan yüksek eğitim için uygulanabilir, geçerli ya da kesin doğru değildir. İlk bu geleneksel özel ve kamusal yüksek okulların/üniversitelerin bir kâr marjini tarafından motive edilmediği anlamına gelir (OECD 2008).

İkincisi, gelirler ya da fiyatlar özellikle de okul ücretleri bu endüstrinin topluluğa çıktısının değerinin göstergesi değildir; çünkü onların çıktıları ya da fiyatları tam rekabetçi bir piyasada oluşturulmaz/belirlenmez (Freeman 2008). Bununla birlikte eğitim için kullanılan girdiler, örneğin emek, materyal ve sermaye önemli ölçüde öteki üretici sektörlerle benzer. Eğitim/yüksek eğitim, çıktı ve girdilerinin doğası bakımından eşsizdir. Her öğrenci üniversiteye geldiğinde mezuniyete giden yolda iyileştirilen bir takım bilgi ve becerilerle gelir. Bu örnekte tüketici, ürünün üretilmesine katkıda bulunur (OECD 2008). Dahası, yüksek eğitim, araştırma, kamu hizmeti, eğlence ve tıbbi bakım gibi farklı amaçlı programlar üretir; çünkü çok ürün üreten bir şirkettir (OECD 2008).

15. YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE MEZUNLAR

Yüksek eğitim, mezunlarını yararlı işleri hak etmeleri için, kimi zaman da eğitim almaları için hazırlar, onların bilgi ve analitik becerilerini artırır. Lisans, lisans üstü ve profesyonel eğitimin sonuçları geliri, toplumsal hareketliliği, sağlığı doğrudan artırır, aynı zamanda dolaylı etkileri de vardır. Onlar derecelerin sayısı ve derecelerin süreci gibi çıktılardaki değişimleri gözlemlemek için ölçülerdir. İnsani sermaye agregasyonlarını kullanarak eğitimden elde edilen kazançları/yararları tahmin etmek için çok sayıda girişimde bulunuldu. Eğitimde başarı kategorileri, kurum türleri ve ekonomik geri dönüşlerdeki girdi farklılıkları öğrenci karakteristiklerini düzeltmek için kullanılmalıdır. Garah (2012), Weisbrod ve Karpoff'a (1968), göre araştırmacılar test sonuçları kullanarak eğitimle denetlenen öğrencinin bilişsel becerisinin sonuçlarını ölçebilirler

Bu yaklaşımın bir sınırlaması farklı derecelerden elde edilen sonuçların ya da kazançların emek piyasası koşullarıyla ve kazanılan derece ve kredinin niteliğiyle zaman içinde değişmesidir. Buna ek olarak mezunlar daha az eğitilmiş çalışanlarla daha çok eğitilmiş çalışanlar arasındaki maaş uçurumunun azalmasını önderleridir ve mezunların çoğalması eğitim kalitesinin düşmesine neden olabilir. Diğer modelleme hususu şudur: Öğrenciler ana bilim dallarına piyasa baskılarına bağlı olarak kayıt olabilirler. Bu alanlarda mezunların sayısı arttığında bu, maaşlar üzerinde baskı oluşmasına yol açabilir. Hemşirelere ödenen maaşlar talepteki azalma ve artmanın iyi bir örneğidir (Hulten 2009).

Genelde öğrenme ve dereceler üretme bakımından genel kazançlar insanların derecelerden elde etmeyi umdukları yararlardan daha geniştir. Yüksek eğitimin amacı yalnızca gayri safi yurt içi hasılayı ve bireysel kazançları arttırmak değildir, öyle olursa bu bir hatadır (OECD 2008). Freeman'ın (2008) gözlemlediği gibi ulusun öğretmen, hemşirelik gibi bazı toplumsal sektörleri görece düşük ödeme yapılan alanlardır. Odaklanılan şey eğitimden sonraki gelirler olursa ve bazı kurumlar yüksek ücret ödenen öğrenciler/mezunlar yetiştirip diğerleri düşük ücret ödenen öğrenciler yetiştirirlerse eğitim konusundaki beklentiler yanlış olur (Hulten 2009). Ayrıca verimlik için yaşam boyu kazançlar bir ölçü olarak kullanıldığında ve kurumlara yönelik toplumsal destek bu etkiye bağlanırsa yetenekli bireylerin eğitim ve kariyer konusundaki seçimleri kısıtlanır.

Başka alanlarla ilişkili olarak emek girdilerini ölçme, her fakülte ve öteki çalışanların bir seçim alanına sahip olduğu rekabetçi bir piyasadan elde edilmelidir. Bununla birlikte çalışanların bazıları hizmet süresi aracılığıyla güvendedir gene de birtakım kıdem ve iş koruması konuları başka endüstrilerden ötürü ve değişik kertelede ortaya çıkabilir (OECD 2008). Freeman (2008) diğer bir sorun da araştırmaya dayalı kurumlarda ortaya çıkabilir çünkü bu kurumlarda fakültenin zaman maliyeti ve yönetsel personeli, kurum ve araştırma arasında bölünmüştür. Öğrenciler danışma için yeterli zamana gerek duyarlar ancak sınıf boyutları farklı olabilir bu küçük boyutlu sınıflar ve büyük sınıflar öğrencinin danışması için değişik zamana gerek duymaları anlamına gelir, dolayısıyla öğrencinin düzeyini ölçmekte kullanılan değişik yöntemler olmalıdır.

Bu raporda tanımlandığı gibi, yukarıda saptanan ölçüler, rolleri kabul edilmiş olsa da verimlilikle karıştırılmamalı. Değişik misyonları olan kurumlar arasında karşılaştırma yapıldığında mezuniyet oranları, derece için geçen zaman gibi tek boyutlu ölçümler sonucu desteklemek için kötüye kullanılabilir ve sonucu yanıltabilir. Aynı zamanda Boddy'nin (2010) gösterdiği gibi mezuniyet oranları yeni gelen öğrencinin yeteneklerinden güçlü bir biçimde etkilenir. Bu çıktılar arasında ayırım yapma kapasitesi öğrenci fakülte oranlarını yorumlarken ve kurumların iç ve dış politikalarını oluştururken önemlidir. Derece almak için geçen zaman, mezuniyet oranları ve benzer biçimde kullanılan öteki istatistikler iyileştirilebilir ancak tam zamanlı ya da yarı zamanlı öğrenciler gibi kurumsal hetorejenlik varken onların kullanımını azalmaya neden olabilir. Güz dönemi dışındaki zamanlarda kayıt yaptıran ve transfer edilen öğrencilerin oranı da dikkate alınmalı. Ayrıca sınıflar arasında sistemik zaman çerçevesi farklılıkları için ayarlamalar gibi düzenlemeler ve iyileştirmeler de olmalıdır.

16. YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE ÖĞRENCİNİN ÖĞRENMESİ

Yüksek eğitim bakımından üretim fonksiyonuna öğrenci zamanı da bir girdi olarak alınmalıdır. Öğrencinin zamanı ve çabası okulda harcanan saatlerin sayısı olarak tanımlandığında girdidir, daha sonra fırsat maliyeti maaşıyla çarpılır (Hulten 2009). Geleneksel olarak, parası ödenmemiş öğrenci zamanı üretim sektörü bakımından ilgili bir girdidir (OECD 2008).

Öğrencinin çabası ve zamanı eğitim sürecine girdidir, gerçi yukarıda ele alınan öğrencinin çabasının bir girdi olarak mı yoksa çıktı olarak mı ele alınacağı konusunda bir tartışma da vardır. Bundan ötürü bilim hizmeti alanı şunu saptayarak bir soru ortaya atar: Eğitim gibi bir hizmet kullanan bir süreç, alıcının üretim süreci boyunca sağlayıcı ile etkileşimini gerekli kılar ve mal üretimindeki gibi üretimden sonra da bu etkileşim sona ermez (Hulten 2009). Öğrencinin çabası hem girdi hem de çıktıdır ve yüksek eğitimde uygulanan ortak bir üretimdir. Bu, üniversitenin başlıca amacının öğrencinin kendini eğitime adanması için cesaretlendirmek olduğu görüşüyle aynıdır (Hulten 2009). Birçok program öğrencileri onların kapasiteleriyle düzenlemek için büyük çaba harcamaya adanmıştır çünkü yüksek eğitim kurumları arka planları farklı bir öğrenci nüfusuna hizmet vermektedir (OECD 2008). Kurumlardan ve programlardan gelen çıktıların karşılaştırılmasında onlar performans konusunda yararlı bir gösterge sunmayabilirler çünkü yeni gelen öğrencilerde enformasyon eksiktir.

Verimlilik ölçüleri çok faktörlü verimlilik hesaplaması ya da ölçümün kurucu bir ögesi olarak katma değer ölçümü gibi ara girdiler konusunda bilgi gerektirir. Bazı ölçüler, enerji, materyaller ve hizmetler farklı anılır. Dolayısıyla yüksek eğitim için bir çok başka performans ölçüm tekniği önerilmiştir. Ancak en tanınmışları mezuniyet oranları, tamamlama, kayıt oranları, derece için geçen zaman kredi ya da derece başına maliyet ve öğrenci fakülte oranlarıdır. Doğru uygulanırsa bu tür sistemler belirli amaçlar için çok önemlidir (Kurt 2012). Kurt (2012) değişik yeni gelen öğrenci özgeçmişlerinden öğrenci sonuçlarının karşılaştırmalı etkisini kanıtlamak için zaman derece verileri kullandı. Devlet okullarındaki yüksek eğitim içindeki kaynaklarını tahsisatının etkililiğini değerlendirmek için Kurt (2012) yeni gelen öğrencilerle mezun öğrencileri karşılaştırmak için zamanı kullandı. Farklı araştırmalar ve yardım politikalarının öğrenci performansını nasıl etkilediğinin göstermiştir.

Üniversiteler standart test sonuçları geliştirebilirler, hatta tamamıyla sözel olarak test sonuçları oluşturabilirler (John 2005). Bu tür davranışlar, bu tür politikaların pozitif yararlarının kabul edilmesiyle birlikte okulun geçerli jurisinin hesap verme sorumluluğuna kuşkuyla bakılmasına yol açabilir (OECD, 2008). Özetlersek yıllar içinde çok sayıda birbirine bağlı/yakın verimlilik ölçüleri formüle edilmiştir ve sakıncaları konusunda bilgili olarak dikkatle kullanılırlarsa kurum ve programların karşılaştırılmasında bunların bazı yararları da olabilmektedir.

Ancak deneyler ayırım gözetmeden uygulanırlarsa onların büyük yanlış anlaşılmalara yol açabileceği ve olumsuz teşvikler yaratabileceklerini açığa çıkarmıştır. Verimlilik ölçümünün kendisi gibi bu temsilci ölçüler bağlamdan önemli ölçüde etkilendiler. Kurumsal seçicilik, program harmanlama, boyut, öğrencilerin demografik özellikleri gibi başka önemli bağlamsal değişkenler vardır (Jake 2011). Öğrenci katma değer ölçüsünün amacı kreciler ve üretilen dereceleri ölçmek ve maaş sonuçlarıyla ilişkilendirmektir. Öğrenmenin ölçüsü tamamlanan derece ve kredi saatleridir ancak bu yüksek eğitim faaliyetlerinin tamamı değildir. Emek piyasasında gereken uygun bilgi beceri ve uzmanlıklar olmadan lisans diploması almak boş bir başarıdır (Atkinson 2005). Baird, Haynes, Atkinson'un (2005) gösterdiği gibi derecenin kalitesi ve yüksek okul sonrası değeri konusunda edinilen öğrenimin miktarıyla temsil edilen sertifikaya ve göstergelere yüklenebilir olanın ötesinde göstergeler gereklidir.

Baker (1964) öğrenmenin ölçüleriyle ilgili başka sorular sormaktadır. Kendi kendine yüksek mezuniyet oranı olan ama düşük sözleşme oranı olan bir okulun Kabul edilebilir olup olmadığını sormaktadır. Öğrencilerin akademik olarak en üst düzeyde beceriler ve uzmanlıklar göstermesi istenen kurumlardan az sayıda öğrenci çıkması daha mı iyidir. Sözleşme, başarı ve mezuniyet bakımından çok güçlü performans da kesinlikle olacaktı ancak bunların her biri kurumsal performanstan ve öğrenci gelişiminden farklıdır. Rosenberg'e göre (2013), yüksek eğitimin etkisinin kombinasyonu büyük ölçüde tek tek öğrencilerin çabasına ve akademik kişiler arası ya da kampüste müfredat dışı sunulanlara bağlıdır. Bunun anlamı lise sonrası deneyiminden yarar sağlamakta öğrencinin kendisinin büyük sorumluluğu olduğudur.

Yıllar içinde geliştirilen katma değerli testler, Eğitimsel Test Servisi tarafından tasarlanan Akademik Yeterlilik ve İlerleme Ölçüsü (AYİÖ)'nü içerir. Akademik Yeterliliğin Yüksek Okulla ilişkili Değerlendirmesi, AYY Kurumu Tarafından tasarlanmıştır. Ayrıca AY ve Eğitime Yardım Kurulu tarafından üretilen Yüksek Okul Öğrenme Değerlendirmesi vardır. Yüksel Okul Öğrenme Değerlendirmesi yeni gelen öğrenciyle sonraki yıllar arasındaki katma değeri karşılaştırmak için tasarlanmış en uygun araçtır. Dersleri iyileştirme amacıyla kurum düzeyinde bu tür kalite değerlendirmeleri gereklidir ancak yüksek eğitimdeki ulusal verimlilik düzeyini belirlemek için hemen uygulanması muhtemel değildir ya da her zaman hemen işlememektedir. Greene ve Forster'in (2004) gözlemlediği gibi özdeş dereceler üretilen

eğitimin değişik derecelerini temsil ediyor/gösteriyor olabilir, örneğin mühendislik bölümünden mezun bir öğrenci daha önceden ileri matematik ya da fizik dersini tamamlamışsa öteki öğrenci giriş düzeyinde matematik kontenjanından gelmektedir.

Derecelemeler gibi kurumsal kalite de eğitimsel verimlilik tahmini amacı bakımından popüler temsilcilik (popüler proxy) için elverişsizdir. Çoğu sıralamanın, özellikle de U.S. News & World Report'un sıralamasının başlıca sınırlaması öğrencini yüksek okul boyunca ne yaptığı ya da onlarda okula devam etmeyle hangi değişikliklerin ortaya çıktığı konusunda neredeyse hiçbir şey söylememesidir. Eğitimde kalitenin diğer ölçüleri transfer oranları, amaca ulaşma, sınıfta kalma ve başarıdır. Bu aynı zamanda ard arda gelen ders çalışmasında başarıyı, yıldan yıla sürekliliği ve derece tamamlamayı içerir. Aynı zamanda öğrencinin ya da mezun öğrencini yüksek okuldaki, mesleki gelişimden, öğrenci katılımından ve yurttaşlıktan, yüksek okul sonrası sonuçlardan örneğin mezun olunan okul katılımından, istihdamdan ve yaşam boyu öğrenme kapasitesinden memnuniyeti de olmalıdır (Kuh 2008; Swaner and Brownell 2009).

17. YÖNETİM ETKİNLİĞİ ARAŞTIRMA VE YENİLİK

Araştırma yeni bir ürün ya da var olan ürün için yeni bir özellik üreten yeni bir bilim ya da düşünmeyi tanımlamakta kullanılır. Araştırma, temel araştırma ya da uygulamalı araştırma olabilir. Temel araştırma akademik bir bakış açısından bilimsel ilkeleri araştırmayı gözetir; oysa uygulamalı araştırma gerçek dünya sahnesinde temel araştırmayı kullanmaktır (Frascati 2002). Araştırma, bilgi dağarcığını arttırmak için üstlenilen yaratıcı ve sistematik bir iştir- insanın, kültürün, toplumun bilgisini de içerir- ve eldeki bilginin yeni uygulamalarını düzenlemek için girişilen yaratıcı ve sistematik çalışmadır (Edqvist 2006). Ancak bu adı hak etmek için bir araştırma ve yeniliğin (i) yeni bulguları amaçlamış olması (Yeni); özgün, bulanık olmayan kavram ve varsayımlara dayanması (yaratıcı); (iii) nihai sonuçların belirsiz olması (kesin değil); (iv) planlı ve bütçeli (sistemli) olması ve (v) yeniden üretilme olasılığı olan sonuçlara götürmesi (aktarılabılır ya da yeniden üretilebilir) gerekir (El Kaffass 2007).

Etkili araştırma ve yenilik sorumludur. Sorumlu araştırma ve yenilik araştırmada ve yenilikte ilerlemenin kapsamlı yaklaşımı demektir. Bu araştırma ve yeniliğin erken döneminde sürecin içinde olan bütün ilgililerin (A) eylemlerinin sonuçları üzerine ve onlara açık seçenekler alanı üzerine gerekli bilgiyi edinmesini (B) toplumsal gerekler ve

ahlaki değerler bakımından hem seçenekleri hem de sonuçları etkili biçimde değerlendirmeyi. Bu (A ve B'deki) hususları yeni araştırma, ürünler ve hizmetlerin tasarlanması ve geliştirilmesi için kullanma gereklidir (Bienenstock, 2006). Dolayısıyla sorumlu araştırma saydam ve interaktif bir süreç olarak görülebilir; bu süreç aracılığıyla toplumsal aktörler ve yenileyiciler birbirine karşı sorumlu olur. Yenilik süreçlerinin etik, sürdürülebilirlik ve toplumsal bakımdan istenebilirliği onun pazarlanabilir ürünüyle toplumumuzun bilimsel ve teknolojik avantajlarının birbirine bağlanması olanak vermiştir.

Genelde sorumlu araştırma ve yenilik altı ana adımdan oluşmaktadır. UN'a göre (2006) ilki angajmandır, bu geniş çapta toplumsal, ekonomik ve etik kaygılar ve araştırmacılar, politika oluşturanlar ve sivil toplumun bütün toplumsal aktörlerin ortak katılımının ortak ilkelerine dayalı toplumsal görevlerin inşasının gerekli olduğunu gösterir. İkincisi cinslerin eşitliği bir başka konudur. Bu, kadının eksik temsilini bir sorun olmaktan çıkarır; böylece insan kaynakları yönetiminin modernize edilmesi/iyileştirilmesi gerektiğini ve araştırma ve yenilik içeriğiyle cinsiyet boyutunun da bütünleştirilmesi gerektiğini gösterir.

nc adım bilim eğitimidir. Araştırma ve yenilik sürecine tam olarak katılmak ve sorumluluk almak için zorunlu bilgiye ve araçlara sahip, daha donanımlı gelecek araştırmacılar ve başka toplumsal aktörlere gerek vardır. Dördüncüsü açık erişimdir. Araştırma hem saydam hem de erişilebilir olmalıdır. Örneğin kamu tarafından fonlanan araştırmanın sonuçlarına serbest online erişim verilmelidir. Etik de önemlidir. Araştırma ve yenilik, artan toplumsal ilgiyi ve araştırma ile yenilemenin Kabul edilmesi için temel insan haklarına ve etik standartlara saygı duymalıdır. Sonuncusu yönetimdir (idare) Bu politika oluşturucuların araştırma ve yenilemedeki zararlı ve etik dışı gelişmeleri nleme sorumluluğudur. Bu aynı zamanda geri kalan boyutların gelişiminin de temelidir (UNESCO [United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization- irleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür rgt] 2005).

Yenilik alışma/mallar üretme yönteminin iyileştirilmesini de içerir. Sık sık daha iyi teknolojiyi ve daha iyi çalışma yöntemlerini içerir. Yenilik Araştırma & geliştiriminin sonucu olabilir. Ancak yenilik aynı zamanda parlak bir fikir de olabilir -birinin çalışma uygulamalarını iyileştirmek için iyi bir dşncesinin olduğu bir Eureka anı. Dolayısıyla onlar pek benzerdir. Tek fark yeniliğin zaman ya da para yatırmayı

gerektirmeyebilmesidir (Hazelkorn 2009). Artımsal da olabilir ansısın patlak da verebilir.

Mouton'a göre (2007), bir yenilik ölçülebilir bir kazanca yol açan yaratıcı bir eylem ya da çözümdür. Artımsal da olabilir ansını patlak da verebilir (Nowotny, Scott and Gibbons, 2002). OECD'nin (2003) gösterdiği gibi yenilik buluştan başlayarak devam eden etkinliklerin tümüdür; örneğin yeni bir aracın, ürünün, sürecin ya da sistemin ilk ticari kullanımı gibi. Yeni piyasa fırsatının kullanılmasında öte yandan da teknik buluşun geliştirilip pazarlanmasında içerilir. Bununla birlikte genellikle ikisini bir kombinasyonunu içerir; çünkü bir çok yenilik bakımından piyasa talebi yoktur, dolayısıyla da bunlar bir yenilik oluşturmazlar.

İncelemenin gösterdiği gibi araştırma ve geliştirme, yeni ürün geliştirme ve ürün tasarımı arasında önemli bir örtüşme vardır. Bununla birlikte ürün tasarımı endüstride araştırma ve geliştirmeden çok daha yaygındır (Walsh et al. 1992). Akademinin araştırma işlevi ulusal, bölgesel ve uluslar arası düzeyde bilginini ve yeniliğin başlıca kaynağı olarak kalır. Gene de geçen on yıl içinde en çok sanayileşmiş devletler orta öğretim sonrası eğitime ve terbiyeye daha geniş erişim sağlamak ve yüksek düzeyde araştırmaya uygun yatırımı garantileme gibi iki önemli görevi yerine getirme yükümlülüğüyle karşı karşıya kalmışlardır. Bu, vizyoner politikalar ve daha çeşitlendirilmiş fonlamaya dayalı hassas bir denge işi olduğunu kanıtlamıştır.

Yönetimler, yüksek eğitim için hem araştırma hem de öğretimde birinci sınıf sistemler kurmak için reform yapma peşindedir. Terine "Birinci Sınıf Üniversite" terimi araştırmaya yönelik kurumları gösterme eğilimindedir. Gerçi bu aynı zamanda öğrenme için yenilikçi yaklaşımlar aracılığı ile mükemmelliği başaran üniversiteleri da gösterir (Frascati 2002). Ramirez'in (2008) gösterdiği gibi araştırma için başlıca görevler araştırma fonksiyonunu yerine getirmektir bunun çevresi de eşitliği, kaliteyi, uygunluğu, sahipliği uluslar arası ağ kurmayı içerir. Değişik boyutlarda gittikçe artan sayıda ulus yüksek eğitim, araştırma ve yenilik aracılığıyla bilgi tabanlarını geliştirmeye ve bu amaç için zorunlu kaynakları sağlamaya öncelik vermektedirler (Salmi 2003).

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA TASARIMI VE METODOLOJİ

Araştırma bulgularının güvenilirliğinin, araştırma süreci boyunca kullanılan yöntemlere bağlı olduğu genelde kabul edilir (Mohamed, 2011). Bu bölümde araştırmada kullanılan yöntemler, araştırma tasarımı, popülasyonlar, örnekleme teknikleri, veri toplama aracı ve veri analizi yöntemlerini ayrıntılı olarak açıklanmaktadır (Mbaaga, 2000).

1. ARAŞTIRMA ALANI

Araştırma Borama Town'da yürütülmüştür. Borama Somali/Somaliland'ın kuzeybatısında Awdal bölgesinin başkentidir. Borama yaklaşık 150,000-200,000 kişilik bir nüfusa sahiptir (Abdirahman 2015). Amoud Üniversitesi, Awdal bölgesinin başkenti olan Borama Town'un 3.5 kilometre doğusunda yerleşmiştir. Borama Somali'nin kuzey batısında, 43.19 boylam ve 9.92 enlemde, Hargesia'nın, Somaliland'ın başkentinin 120 km batısında yer alır (Borama Statistical Abstract 2003). Amoud Üniversitesi Somaliland'ın en eski ve en büyük üniversitesi olduğu için seçilmiştir ve bölgede, ülkede üniversite eğitimin bir örneği olarak düşünülmelidir.

2. ARAŞTIRMA TASARIMI

Bu araştırma, nicel araştırma paradigması kullanmıştır. Daha fazla olguyu gün ışığına çıkarmayı ve Somaliland'daki özel üniversitelerde yönetim etkinliği ve verimlilik ilişkisini daha iyi açıklamayı amaçlar. Nicel paradigma, bilginin gözlemlenebilir, ölçülebilir ve araştırmadan bağımsız olduğu felsefesidir (Oso 2016). Bu yaklaşım amaçları veri toplama ve analiz boyunca araştırmacıya kılavuzluk etti. Bu araştırma Somaliland'daki özel üniversitelerin verimliliği konusunda belgeleri ve kitapları araştırdı ve inceledi, özellikle de onların ülkenin gelişmesine olumsuz etkisini. Araştırma betimleyici tasarımı benimsedi (Young 1975). Kumar Ranjit'e (1999) göre bu tasarım bir görüngünün, durumun, problemin, tutumun ya da sorunun yaygınlığını nüfustan enine bir kesit olarak ortaya çıkarmayı amaçlayan araştırmalarda kullanılır ve bu tür araştırmalarla uyumludur. Araştırma zamanında söz konusu olduğu biçimiyle

genel resmi elde etme bakımından yararlıdır (Leedy 1997). Belli bir zamanda enine kesit olarak bir görüngüyü araştırmak için tasarlanmıştır.

Enine kesit tarama genel tarama araştırması tasarımıının bir biçimidir. Taramalar belli bir popülasyondaki eğilimlerin, tutumların, algı ya da görüşlerin sayısal betimlemesini sağlamaktadır (Thomas 2003). Taramanın başlıca amacı belli bir zaman noktasındaki popülasyon içinde popülasyon ya da alt gruplar bakımından istenen sonucun yaygınlığını değerlendirmektir (Levin 2006). Bu çalışmada anket tarama kullanıldı çünkü o manipülasyon içermemektedir (Oso 2013). Manipülasyon, araştırmacı bir araştırmadaki değişkenlerin düzeyini doğrudan belirlediğinde var olmaktadır (Abdisalan 2015). Enine kesit tarama, daha fazla kaynak gerektiren boyuna kesit taramanın alternatifi olarak benimsenmiştir ve kaynak veri toplama için yinelenmiştir (Oso 2016). Enine kesit taramada veriler, zamanda bir noktada, aynı zamanda çok sayıda olgu bakımından toplanmıştır (Oso 2016). Bu yönetim etkinliği ve verimlilik üzerine çeşitli görüşlerin toplanmasını sağlamıştır ve bu tasarımıın ekonomisine uyarlanmıştır. Bu araştırmanın dış geçerliliğini de iyileştirmiştir (Abdisalan 2015).

3. ARAşTIRMA POPÜLASYONU

3.1. HEDEF POPÜLASYON/ARAşTIRMA EVRENİ

Bu araştırmanın hedef nüfusu Somaliland özel üniversitelerindeki 35,000 öğretmen, yönetici, idareci ve öğrenci olarak düşünöldü/belirlenmiştir (Ministry of Education and Higher Studies 2017). Araştırmanın evreni Somalı yükseköğrenim kurumunun 2017 yılı verilerine dayanarak belirlenmiştir. Somalında'da faaliyet gösteren özel üniversitelerin çalışan ve öğrenim gören kişi sayısına ulaşılmıştır. Özel üniversiteler seçildi, çünkü insan gücünün en yüksek aracının üretilmesinden onlar sorumluydu, dolayısıyla yönetim etkinliği konusu burada çok çok önemlidir.

3.2. ERİŞİLEBİLİR POPÜLASYON

Erişilebilir popülasyonun 5299 kişi olduğu düşünölmüştür. Bu Amoud Üniversitesi'ndeki 4998 öğrenci, 19 yönetici, 44 idareci ve 238 akademik görevli olarak ayrılabilir (Amoud Brief Information Book 2016). Veriler Somaliland' da toplam 35,000 kişinin (öğretmen / idareci / yönetici / öğrenci) yükseköğrenim sistemine dahil

olduğunu göstermiştir. Somaliland'daki en eski üniversite, en büyük ve en popülerlerinden biri olarak Amoud Üniversitesi seçilmiştir. Onun diğer üniversiteler daha gerçekçi sonuçlar sunacağına inanılmıştır.

4. ÖRNEK VE ÖRNEKLEME

4.1. ÖRNEK BOYUTU

Örnek boyutu 354 öğrenci, 14 yönetici, 40 idareci ve 148 öğretim görevlisinden oluşmaktadır. Örnek boyutu Krejcie ve Morgan'a göre belirlenmiştir (Amin'de belirtildiği gibi), 2005); Araştırmaya verileri %95'lik anlamlılık düzeyi ve %5 yanılma payıyla sonlu bir popülasyon için örnek boyutunda değerlendirilmiştir (Oso 2016).

4.2. ÖRNEKLEME TEKNİKLERİ

Bu araştırma hem tesadüfi hem de tesadüfi olmayan örnekleme tekniklerini kullanmıştır. Bu karma yöntem yaklaşımı üçgenleme aracılığıyla araştırmaya geçerlilik eklemek için zorunludur (Fink 2002). Araştırmacı tarafından değişik kaynaklardan bazı veriler toplanmış bu da üçgenleme aracılığı ile çapraz karşılaştırmayı olanaklı kılmıştır (Thomas 2003). Tesadüfi örneklemede, öğrenci ve öğretmenlerin örneklerini seçmek için tabakalı örnekleme kullanılmıştır. Tesadüfi olmayan örneklemede bu araştırma yöneticiler ve idareciler gibi anahtar deneklerin örneğini çıkarmak için amaçlı örnekleme benimsenmiştir (Mugenda 2003). Tabakalı örnekleme bir nüfus içindeki başlıca ve önemli alt grupları saptayan ve bir örnek oluşturmak için her alt gruptan seçme yapan bir örnekleme tekniğidir (Oso 2016). Onun başlıca amacı her tabakanın boyutuna dayalı değişik tabakalar için örneklerin uygun biçimde tahsis edilmesini belirlemektir (Rust and Rao 1996). Tabakalı örnekleme örnekte her fakültenin doğru temsil edilmesini sağlama bağlamak içindir. Tabakalı örnekleme benimserken alt grup boyut tabaka olarak belirlenmiştir (Dattallo, 2008).

Tablo 1: Öğrenci ve öğretmenler için örnek boyutu tablosu

Bölüm	Öğrenciler	Örnek	Öğretmenler	Örnek	Toplam
1. Tarım	$\frac{274}{4998} * 354$	19	$\frac{19}{238} * 148$	11	30
2. İşletme	$\frac{500}{4998} * 354$	35	$\frac{40}{238} * 148$	24	59
3. Dişçilik	$\frac{132}{4998} * 354$	9	$\frac{16}{238} * 148$	10	19
4. İktisat	$\frac{182}{4998} * 354$	13	$\frac{12}{238} * 148$	7	20
5. Eğitim	$\frac{1915}{4998} * 354$	136	$\frac{35}{238} * 148$	21	157
6. Mühendislik	$\frac{290}{4998} * 354$	20	$\frac{10}{238} * 148$	6	26
7. ICT	$\frac{314}{4998} * 354$	22	$\frac{15}{238} * 148$	9	31
8. Tıbbi. Lab	$\frac{216}{4998} * 354$	15	$\frac{14}{238} * 148$	8	23
9. Tıp	$\frac{238}{4998} * 354$	17	$\frac{16}{238} * 148$	10	27
10. Hemşirelik	$\frac{230}{4998} * 354$	16	$\frac{15}{238} * 148$	9	25
11. Eczacılık	$\frac{137}{4998} * 354$	10	$\frac{19}{238} * 148$	11	21
12. Lisans Üstü	$\frac{189}{4998} * 354$	13	$\frac{13}{238} * 148$	7	20
13. Kamu Sağlığı	$\frac{145}{4998} * 354$	10	$\frac{10}{238} * 148$	6	16
14. Seriat & Hukuk	$\frac{236}{4998} * 354$	17	$\frac{15}{238} * 148$	9	26
Toplam		354		148	502

Öğretmenler ve öğrencileri seçmek için orantılı tabakalanmış örnekler kullanıldı. Her bölümün boyutu belirlendiğinde öğretmen ve öğrencilerin boyutu orantılı olarak belirlendi. Örneğin eğitim fakültesindeki öğretmenler aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

$$\text{Eğitimden Öğretmenler} = \frac{35}{238} * 148 = 21.$$

Bir kez her bölümden sorumlu kadro belirlendiğinde sorumlu birey yalın tesadüfi örnekleme aracılığıyla seçildi. Yalın tesadüfi örnekleme popülasyonun tüketici ve karşılaştırmalı listesinden gerekli sayıda katılımcıyı rast gele seçen bir örnekleme tekniğidir (Abdisalan 2015). Popülasyon küçük, homojen ve kolayca ulaşılabilir

olduğundan yaygın biçimde kullanılabilir (Babbie 2012). Asıl amacı temsilci örneği üretmektir (Devore 2011). Bununla birlikte popülasyon içinde çıkartılan örnekte anlamlı bir biçimde yansıtılması gereken farklılıkların temsil edici olmayan örneklerine yol açabilmektedir (Abdisalan 2015). Yalın tesadüfi örnekleme tek tek öğretmenleri ön yargısızca seçmek için kullanılmaktadır. Bu her öğretmene eşit ve bağımsız seçilmiş olma şansı vermekte, böylece üretilen tesadüfi örneğin hedef popülasyonu kesin doğru biçimde temsil ettiğinden emin olunmaktadır (Oso 2013).

Diğer başlıca katılımcılar öğrencilerdi, çünkü yönetim etkinliğinden ilk yararlananlar onlardır. Ayrıca onlar öğretmenlerinin kullandığı öğrenme metodolojisini ve kullanılan gereçleri de tanır. Eğitim Fakültesi için 21 öğrenmen seçilmiştir. İşletme Fakültesi'nden 24 öğretmen seçilmiştir, Tarım, Mühendislik Fakültesi, Bilgisayar, İktisat, Tıp, Lab. Eczacılık, Hemşirelik, Şeriat ve Hukuk, Dişçilik, Kamu Sağlığı ve Lisansüstünden sırasıyla 11, 6, 9, 7, 10, 8, 11, 9, 9, 10, 6, 7 öğretmen seçilmiştir, Kurumu hakkında bilgi elde etmek için Eğitim Fakültesi'nden 136, işletme fakültesinden 35 katılımcı, Ziraat'ten 19, Bilgisayar'dan 22, Mühendislik'ten 20, İktisattan 13, Şeriat ve Hukuk'tan 17, Tıp ve Cerrahi'den 17, Hemşirelikten 16, Dişçilikten 9, Tıbbi Laboratuardan 14, Eczacılık'tan 10, Kamu Sağlığı'ndan 10, Lisans üstü okulundan 113 öğrenci rastgele seçilmiştir,

Aynı zamanda örnekte kimin içerileceğine karar vermek için amaçlı örnek kullanılmıştır (Oso and Onen, 2008). Bu, araştırmanın gerek duyduğu sorun hakkında araştırmacının ön bilgisine dayanarak seçilen araştırmayla ilgili bilgisi olan insanları içerdiğini garantilemek içindir (Oso 2016). Bu yolla araştırmacı bu tipik durumların araştırmada içerildiği ve uzman görüşünün de alındığından emin olunmuştur (Oso 2016). Bu ayrıca, tarama görüşmeleri kullanıldığında olabileceği gibi araştırmacının bilgi sahibi olmayan insanlarla çalışıp çalışmadığını merak etmesini önlemektedir.

5. VERİ TOPLAMA

5.1. VERİ TOPLAMA YÖNTEMLERİ

Araştırmada kullanılan veri toplama yöntemleri anket, görüşmeler ve belge analizidir (Otis 1987). Bir anket bir dizi daha önceden kesin olarak formüle edilmiş yazılı ögedir, araştırmanın özel ihtiyacını karşılamak için spesifik enformasyon toplamak üzere tasarlanmıştır ve araştırmaya katılanların genelde yazılı olarak yanıt

vermesi beklenmektedir (Oso 2016). Anket yöntemi görece kolay olduğu, hazırlaması, kodlaması ve yorumlaması kolay olduğu için kullanılmıştır (Snyder 2003). Ancak araştırmacının bulunmaması, yanıtlayanın soruları doğru anlayıp anlamadığını bilmenin her zaman güç olması onun zayıflıklarındır (Evans and Mathur, 2005). Zayıflıklarına karşın, kısa bir sürede büyük ölçüde bilgi toplanabilmesi için öteki yöntemlerdence anket seçilmiştir. Bundan başka anket görece düşük maliyetlidir.

Ayrıca toplanan veriler, başka araç formlarından daha bilimsel ve nesnel olarak analiz edilebilir (Allen 1996). Ayrıca hedef kitle büyük ölçüde okuryazar olduğu ve yanıtları yazmada hiç güçlük çekmemeleri nedeniyle de seçilmiştir. Üstelik araştırma özellikle görüşler, kanılar, algılar, duygular, tutumlarla ilgilidir ve bu tür değişkenler genellikle en iyi anketler aracılığıyla toplanmaktadır (Oso and Onen, 2009). Anketler öğretim görevlilerinden, öğrencilerden, idarecilerden ve özellikle de dekan olan idarecilerden veri toplamak için kullanılmıştır. Mezunların kalitesi üzerine veri toplamak için belge analizi kullanılmıştır. Amoud Üniversitesi Kayıt Bürosu'ndaki kayıtlardan elde edilen genel akademik ortalama üzerine veri toplamak için kullanılmıştır. Aynı zamanda araştırma ve yenilikler üzerine veri toplamak içindir (Dye 2008).

Bir öğretmen sorulduğunda akademik başarısını abartma eğilimindedir ve belge analizi aracılığıyla abartılmış bilgidan kaçınmak daha iyidir. Belge analizi enformasyonun zorlamasız toplandığını, başka katılımcıların toplanan veriler üzerinde etkisi olmadığını garantiler (Oso 2016). Belge analizi basılı ve elektronik materyaldeki (bilgisayara dayalı ya da internetle aktarılan) belgeleri inceleme ve değerlendirmede sistematik bir analizdir (Bowen 2009). İncelenen spesifik belgeler, öğrencinin akademik kayıt dairesinden gelen akademik kayıtları ve üniversitedeki fakültelerin HR yıllık bölüm raporlarından gelen öğretim üyesi profilleridir. Görüşmeler, üniversitenin yöneticileri olan anahtar bilgi vericiler üzerine veri toplamak için kullanılmıştır. Bir görüşme, bir kişinin (ya da insan gruplarının) genellikle tek başına olan katılımcılarına sorular sorduğu amaçlı bir yoğunlaşmadır (Oso and Onen 2009; Oso 2016).

Anahtar rolündeki bilgi vericilerin görüşmesi için bilgili, konu hakkında söz söyleyebilecek insanlardan ya da araştırmacının gerek duyduğu bilgiye sahip olanlardan (Allen 1996) veriler toplanmıştır. Bu uzaman ve süzölmüş bilgi üretilmesini sağlama alır aynı zamanda da araştırmacıya yanıt verenin sözlerinin ardındakini anlama ve yanıt

verenlerin ne hissettiğini daha iyi anlama fırsatı sunar (Oso 2016). Anahtar bilgi vericiler fakültelerin dekanları, rektörleri, başkan ya da rektör yardımcıları ve üniversitenin üst düzey yöneticileridir. Onlar uzmanlaşmış bilginin kaynağı olan insanlar sayılırdılar. Ayrıca deneyimli olan bu kişiler etkinlik ve verimlilik konusunda geri kalan görevlilerden daha iyi bilgi verebildiler.

5.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırmayı daha güvenilir ve itimat edilir kılmak için, araştırma katılımcıların bütün farklı kategorilerinden olgusal ve yeterli verileri toplamak için birtakım araçların karışımını kullandı. Araştırma öğretmenler ve öğrencilerden veri toplamak için yarı yapılandırılmış anketler kullandı. Yanıtlayanın kendi kendine oluşturduğu, yarı yapılandırılmış anket (Ek I) araştırmacının hem yüzeysel hem de ayrıntılı malumatı kısa zamanda toplamasını olanaklı kılmıştır (Oso 2016). Yarı yapılandırılmış anket, katılımcıyı sözcük ve format olarak sınırlayan öğelerin bir kombinasyonudur. Ancak bu anket, gene de onların kendi kurduğu sözcülerle özgürce yanıt vermesine olanak vermektedir (Kyle 2004). Bunun yapılandırılmış anketler üzerinde üstünlüğü vardır; çünkü kısa sürede epeyce bilgi toplar, yapılandırılmamışlar üzerinde de üstünlüğü vardır; çünkü oldukça kolay analiz süreleri vardır (Abdisalan 2015). Bununla birlikte yaygın bir güçsüzlüğü vardır, açık bölümler seyrek olarak doğru yanıtlanır (Oso 2016). Ancak bu araştırmada söz konusu yöntem araştırmacının hem niteliksel hem de niceliksel veriler elde etmesini sağlamıştır. Bunlar yalnızca yönetim etkinliği ve verimlilik ilişkisi konusunda daha ayrıntılı betimleme vermekle kalmadı aynı zamanda tümüyle yapılanmamış bir anketten daha hızlı veri analizine de olanak sağlamıştır (Oso 2016).

6. ARAŞTIRMA SÜREÇLERİ

Araştırmacı gözetmenin kılavuzluğunda bir kavram notu yazmıştır ve onu Uludağ Üniversitesi'nde İşletme Yönetimi Fakültesi'nde savunmuştur. Başarılı bir savunmadan sonra araştırmacı sosyal bilimler enstitüsünden izin istemiştir. Araştırmacı Amoud Üniveritesi'nden izim istemişti. Bütün bu izinler alındığında araştırmacı seçilmiş üniversite öğrencilerinden, öğretmenlerden, yönetici ve idarecilerden anket, görüşme kılavuzu ve belge analizi kullanarak veri toplamaya başlamıştır. Anketler ver

ve topla (drop and collect) yöntemiyle verilmiştir. Anketlerini yitirenler için yeniden doldurmaları için yeni anketler verilmiştir. Araştırmacı yöneticilere onlarla görüşme yapmak için yaklaştı ve onların yanıtlarını yazmıştır. Görüşmeler araştırmacı tarafından görüşme yapılanla anlaşılan yerde yapılmıştır. Veriler, korelasyon kullanarak analiz edildi ve tablolar ve figürlerle bildirilmiştir.

7. KALİTE KONTROL

7.1. PİLOT ÇALIŞMASI

Eelo Üniversitesi'nde araçların ön incelemesi yapılmıştır, burası Borama Town'ın biricik diğer üst düzey üniversitesidir. Araştırma öncesinde Eelo Üniversite bir pilot test çalması yüreteceklerdir. Araştırmada kullanılacak ölçüm araçları test edilmiştir. Ön inceleme sırasında araştırmacı 0.70 oranından geçerlilik ve güvenilirlik araçlarına ulaşmak istemiştir. Bu söz konusu araştırmadaki toplum bilim araştırmasında kabul edilebilen en düşük geçerlilik ve güvenilirlik endeksiydir (Oso 2016). Ön inceleme esas araştırmayı uygulamaya koymadan önce zorunluydu, çünkü araştırmacının anketin konuyla ilgili olabilecek değerli enformasyon sağlama konusunda yararlı olduğunu sınımasını olanaklı kılmaktadır (Dominey 2008). Pilot çalışma aynı zamanda anket tasarımını sınıma bakımından da önemlidir. Pilot çalışma maliyetli olabilirdi ancak sayısallaştırılamayacak ve yorumlanamayacak sonuçlar üreten, akla yatkın olmayan sorulara boşuna çok çaba harcamaktan kaçınmak maksadıyla yapıldırılmaktadır (Oppenheim 1992).

7.2. ARAÇLARIN GEÇERLİLİĞİ

Geçerlilik, araştırma araçlarının ölçmeyi amaçladıkları şeyi ölçmesi için kullanılmıştır (Oso and Onen, 2009). Geçerlilik ve güvenilirlik kat sayısı en az 0.70 olan öğeler araştırmada geçerli ve güvenilir sayılmıştır (Kathuri and Pals, 1993). Araçların geçerlilikleri uzmanların kullanımı aracılığıyla garantilendi. Anketler ve görüşme kılavuzları enstrümanlardaki her öğenin amaçlarla ilişkisini değerlendirmesi için iki uzmana verilmiştir (Cronbach 1946). Geçerlilik endeksi değerlendiricilerin uzlaşma ölçeğinden (assessors agreement scale) belirlendi ve öğeler modifiye edilmiştir ve uzmanların değerlendirme süreçleri en azından .70'e ulaşıncaya kadar yinelendi. Elde edilen veriler Tablo 2'de özetlenmektedir.

Tablo 2: Uzmanın değerlendirme raporu

		Yargıç 2				Toplam
		1	2	3	4	
Yargıç 1	1	0	1	1	0	2
	2	0	1	1	2	4
	3	0	0	10	8	18
	4	0	1	13	30	44
Total		0	3	25	40	68

Not. Gölge bölge her iki yargıç tarafından 3 ya da 4 puan alan öğeleri gösterir.

A CVI = $\frac{61}{68} = .897$ olduğu görülmüştür. Bu, anketteki her on öğeden en az dokuzunun ölçmeyi amaçladığı şeyi ölçtüğü anlamına gelir. Bu kabul edilmiş bir geçerlilik ölçüsüdür, çünkü toplum bilimlerde en düşük kabul edilebilir ölçü olan 0.70'den daha yüksektir (Oso and Onen, 2009).

7.3. ARAÇLARIN GÜVENİLİRLİĞİ

Araçların güvenilirliği sınama için yeniden sınama yöntemi kullanılmış, denetlenmiştir. Bu sınama yeniden sınama yönteminde araştırma aynı enstrümanı gruba farklı zamanlarda iki kez verdi/ araştırmada kullanılması planlarıdır. Ölçem araçları/Enstrümanlar Aelo Üniversitesi'nde iki haftalık zaman aralığı içinde örneklerine iki kez verilmiştir ve sonra da toplanmıştır. Bu sınama evresidir. Bu aşamada bütün katılımcılar yanıtla bakılmaksızın 1 diye kodlanmıştır (Oso 2016). Bu yolontende yanıtlar katılımcı aynı öğeye test aşamasındakiyle aynı yanıtı verdiyse 1 olarak kodlanmış; ancak nasıl farklı olursa olsun farklıysa 2 olarak kodlanarak analiz edilmiştir. (Oso 2013), Tablo 3'te sunulmuştur.

Tablo 3: Güvenilirlik test sonuçları

Katılımcı	T ₁	T ₂
1.	68	72
2.	68	75
3.	68	69
4.	68	77
5.	68	74
6.	68	68
7.	68	120
8.	68	121
9.	68	97
10.	68	68
11.	68	70
12.	68	71
13.	68	70
14.	68	70
15.	68	82
16.	68	80
17.	68	79
18.	68	89
19.	68	70
20.	68	71
21.	68	72
22.	68	74
23.	68	75
24.	68	76
25.	68	77
26.	68	78
27.	68	98
28.	68	80
29.	68	69
30.	68	70
Toplam	2040	2362

Ölçem araçlarının güvenilirliği Oso (2013) tarafında özeriler güvenilirlik formülü $R = 1 - \frac{(\sum T_2 - \sum T_1)}{\sum T_1} = 1 - \frac{2362 - 2040}{2040} = 0.8492$. kullanarak hesaplanmıştır. Burada T₁ is test 1 and T₂ is yinelenen test 2 idi. Bunun sonucunda .842 güvenilirlik endeksi

bulgusuna ulaşılmıştır. Bu on araçtan en az sekizinin değişik zamanlarda aynı yanıtları üretmesi anlamına gelmektedir Dolayısıyla araştırma araçları zaman içinde sabit yanıt üretebiliyordu/üretebildiği sonucuna ulaşılmıştır.

9. VERİ ANALİZİ

Veri analizi için hem niceliksel hem de niteliksel yöntemler kullanılmıştır. Her bölümün sonunda veriler motor olaylar ve sonuçlar içinde özetlenmiştir ve dikkate değer noktalar ve yanıtlar gruplanmıştır, burada veri bulgularının yorumları ve analizleri gösterilmiştir (Shirley 2004). Değişkenler, birbiriyle etkileşip etkileşmedikleri ya da katılımcıların verdiği cevapları yansıtıp yansıtmadıkları bakımından incelenmiştir (Oso and Onen, 2008). Betimleyici analiz, ortalama, medyan ve mod gibi merkezi eğilimlerin ölçülerinin kullanımındır. Yaygın kullanılan betimleyici analiz tekniklerinin bazıları tabloda ve özetlenmiştir ve bunlar yüzde kullanır.

Çıkarımsal analiz araştırma sonuçlarında bulunan ilişkiler farklar özellikle de korelasyon hakkında sonuçlar çıkarmak için kullanılmıştır. Enformasyonun sürekli analizi literatür incelemesinden elde edilmiştir. Anketlerden elde edilen nitel verilerin manual analizi başlıca değişkenlerle kodlanmıştır ve analiz edilmiştir. Anketlerden elde edilen nicel veriler istatistiki paket, özellikle de SPSS 2016 sosyal bilimler programı kullanarak analiz edilmiştir, burada bulguları betimlemek için frekans tabloları üretilmiştir. Böylece araştırmacı hem betimleyici hem de çıkarımsal istatistikler, özellikle de yüzde ve korelasyon kullanmıştır.

Sayısal veriler basit regresyon analiz yöntemi kullanarak analiz edilmiştir. Regresyon genellikle bilinenlerden bilinmeyen değişkenleri öngörmekte kullanılmıştır (Seber, 2012). Değişik faktörlerin tek tek ya da toplu olarak başka bir değişkeni etkilediğinden kuşkulanan yerde bu genellikle en iyi tasarımıdır (Altman, 1990). Bu araştırmada araştırmacı Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin verimlilikle ilişkili olduğu varsayımına dayanarak Amoud üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile verimlilik arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Bu araştırma, basit regresyonun genel modelini varsaydı o da aşağıdaki gibidir.

$$Y^I = aX + b \dots \text{Eq 1}$$
 burada Y^I ön görülen ya da bağımlı değişken, X öngösterge (predictor) ya da bağımsız değişken, a , regresyon katsayısı, b , sabit terimdir (Rosenberg, 2013). Araştırmacı bu katsayıları incelemiştir ve;

i. R hem güç hem de doğrultu bakımından Amoud Üniversitesi'ndeki faktor (yönetim etkinliği) ve verimlilik arasındaki korelasyondur.

ii. R^2 yönetim etkinliği bilgisinden yola çıkarak açıklanan Amoud Üniversitesi'nin verimliliğindeki varyanstır;

iii. F regresyon modelinin genel anlamıdır.

Amoud Üniversitesi'nde çok sayıda faktörün verimliliği tek tek ya da toplu olarak etkilediğinden kuşku duyulduğu için regresyon tercih edil. Şu varsayıma dayanarak basit regresyon benimsendi:

- Bağımsız değişkenle bağımlı değişken arasındaki ilişki doğrusal yapıdadır.

- X değeri ile gösterilen her popülasyon için Y değerlerinin dağılımı normaldir.

- X değerleri ile gösterilen her popülasyon için bu popülasyonların varyansı eşittir.

Doğrusal bir ilişki grafik formatta gösterilebilen bir ilişkidir. Burada değişken ve sabit düz bir çizgi aracılığıyla ya da matematiksel bir formatla bağlıdır ve burada bağımsız değişken eğri katsayısı ile çarpıldı, bağımlı değişkeni belirleyen bir sabitle toplanmıştır (Cohen 2008). Normal, ortalamanın örnekleme dağılımının yansız olduğu anlamına gelir (Escobar 1994), ve serpm diyagramları en iyi uyum doğrusu civarında dengeli bir biçimde dağılmışlarsa varyanslar eşittir (Oso 2013).

Regresyon, yönetim etkinliği ve Amoud Üniversite'sindeki verimliliğin her ögesi arasında %95 güvenilirlik düzeyi, 0.05 anlamlılık düzeyi ve % 5 yanılma payı ile anlamlı bir ilişki olup olmadığını saptamak için kullanılmıştır. Bu değerler toplum bilimlerde yaygın kullanıldıkları için seçilmiştir (Schady 2000). %95 güvenilirlik düzeyi bazı popülasyonlar çok sayıda fırsatta örneklenirse ve her fırsatta aralık tahminleri yapılırsa sonuçta ortaya çıkan aralıklar doğru popülasyon parametrelerini olguların %95'inde belirleyecektir (Katragadda 2008). İstatistiksel testin alfa düzeyi gibi anlamlılık düzeyi, gerçekte doğru iken boş bir varsayımını önceden seçilmiş yanlış biçimde reddetme olasılığıdır, burada doğru bir boş varsayımı reddetme şansı %5'ti (Salter, 2014). %5lik hata payı doğru popülasyon parametreleri ile bu parametrenin örnek tahmininin ± 5 olduğunu göstermektedir (Oso 2013).

10. ETİK HUSUSLAR

Bu araştırma katılımcıların araştırmanın amacı konusunda bilgilendirilmiştir ve gönüle olarak araştırmaya destek vermek sağlanmıştır böylece onlar bu araştırmaya incelikleri nezaketleri nedeniyle katılmışlardır. Araştırmada aynı zamanda toplanan verilerin profesyonel olarak analiz edildiğini ve önceden belirlenen kaniya uyması için değiştirilmediklerini garanti edilmiştir. Yanıtlayanın kimliğini korumak için veriler tek tek durumları aydınlatacak biçimde değil tablo olarak analizlere edilmiştir. Araştırmanın uygulama sürecinde araştırmamanın yretleceği niversite ve yetkinlikinde gerekli izinle alınarak yretecekmiştir. Ayrıca araştırmacı sağlanan bütün verilerin en üst düzeyde mahremiyetle ve güvenilirlikle ele alındığını kaynakların yazılı izni olmadan hiçbir bilginin üçüncü tarafa verilmediğini garanti edilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

Bu araştırma yönetim etkinliği ile verimlilik ilişkisini Amoud Üniversitesi olgusunu ele alarak Somaliland özel üniversitelerinde araştırmıştır. Yönetim etkinliği verimliliğe katkıda bulunan (i) zaman, (ii) para, (iii) materyaller ve (iv) çabanın oranı olarak kavramsallaştırılmıştır. Verimlilik mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Kavramsallaştırmaya dayalı olarak araştırma dört ana amacı araştırmıştır. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği, mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilik arasındaki ilişkiyi belirlemiştir. Bu araştırma Somaliland'daki üniversitelerinde verimliliğin özellikle 1980-1990 iç savaşlarından sonra düşük olması olgusundan, ancak yönetim etkinliği rolünün araştırılmamış olmasından doğmuştur. Bundan ötürü bu araştırmayı yapma gereği doğmuştur. Veriler 354 öğrenci, 14 yönetici ve 40 idareci 148 öğretmenden oluşan 556 katılımcıdan toplanabilmek için önce varsayılmalıdır. Bununla birlikte gerçek veriler 350 öğrenci (%98.87), 12 yönetici (%85.7), 35 idareci (%87.5) ve 147 öğretmenden (%99) toplanmıştır. Bu kabul edilebilir bir yanıt-geri dönüş oranıydı, çünkü toplum bilim araştırmalarında kabul edilen %70.00'dan daha büyüktü (Oso 2016). Bu bölüm bu dört temaya dayalı olarak bu araştırmanın bulgu ve sonuçlarını bildirmektedir. Ancak önce arka plan verileri sunulmuştur.

1. SORUNUN AÇIKLANMASI

Üniversite bir ülkenin eğitiminin doruk noktasıdır. Bir ülkenin uzmanlaşmış sektörleri için üst düzeyde insan gücünün kaynağıdır. Bunun için üniversite yönetim etkinliğine gerek duyulmaktadır. Yönetim etkinliği zaman, para, materyaller ve çabalarını önemli bir bölümünün verimliliğe katkıda bulunmasını talep etmektedirler. Özünde yönetim etkinliği yüksek verimliliğe götürmelidir. Somaliland'daki özel üniversitelerin verimliliği düşüktür. Amoud Üniversitesi söz konusu olduğunda 2010'da beri kaydedilmiş bir araştırma yoktur. Bir dizi yenilik olsa da bunlar akademik ilerlemelerden çok bölümlere ve üniversiteye özgü sorunlara yöneliktir. Mezunların kalitesi %48.96 olarak oranlanmıştır, bu arada üniversitede öğretim büyük ölçüde

ezbere dayanmaktadır. Anahtar laboratuvarlar ve gösteri alanlarının yokluğu öğrencilerin olguları yalnızca anımsayıp sınavlarda yeniden üretmesi anlamına gelmektedir.

Düşük verimlilik olgusu besbelliyken yönetim etkinliğinin buna katkısı özel bir sorun olarak ayırt edilmemiştir ve büyük oranda bilinmez durumdadır. Abdisalan (2015) ve Jibril (2015) gibi araştırmalar yüksek eğitimin bu yönünü bütünüyle görmezden gelmişlerdir. Gerçekte verimliliğin düşük kalması durumunda toplumların önemli sektörleri uzman insan gücünün yokluğundan ötürü sıkıntı çekmeyi sürdürebilir. Bu daha az uzmanlaşmış personelin üretilmesine yol açabilir bu da sırası geldiğinde ekonominin kritik sektörlerinde verimliliği düşürür ve ekonomik gelişimi geciktirir. Bundan ötürü yönetim etkinliğini ve verimliliği araştırma gereği kaçınılmaz olarak karşımıza çıkmaktadır. Sorun Somaliland'daki özel üniversitelerin düşük verimliliğidir. Öğrenme, sonuç, araştırma, mezun sayısı ve yenilikler pek azdır. Özel üniversitelerin potansiyel sorunları önceki araştırmalarla daha ortaya çıkarılmaması ve açıklanmaması araştırmacının bu çalışmayı yürütmesinin nedenidir.

2. ARAŞTIRMANIN AMAÇLARI

2.1. GENEL ARAŞTIRMA AMAÇLARI

Bu araştırmanın genel amacı Somaliland'daki özel üniversitelerde yönetim etkinliğinin verimlilik üzerindeki etkisini, Amoud Üniversitesi olgusunu ele alarak belirlemektir.

2.2. SPESİFİK ARAŞTIRMA AMAÇLARI

Bu araştırmanın özel amaçları:

- Yönetim etkinliği ile Amoud Üniversitesindeki mezunlar arasındaki ilişkiyi belirlemek,
- Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ve öğrenme arasındaki ilişkiyi değerlendirmek,
- Amoud Üniversitesi'nde Yönetim etkinliği ve araştırma iyileştirme arasındaki ilişkiyi saptamaktır.

3. ARAŞTIRMA SORULARI

3.1. GENEL ARAŞTIRMA SORUSU

Bu araştırmanın genel araştırma sorusu şudur: Somaliland'daki özel üniversitelerin yönetim etkinliği ile verimliliği arasında ne ilişki var mıdır?

3.2. ÖZEL ARAŞTIRMA SORULARI

Bu araştırmaya aşağıdaki sorular kılavuzluk etmiştir:

- Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile mezunlar arasında ne ilişki var?
- Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile öğrencilerin öğrenmesi arasında ne ilişki var?
- Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile araştırma ve yenilik arasında ne ilişki var?

4. ARAŞTIRMA VARSAYIMI

4.1. GENEL ARAŞTIRMA VARSAYIMI

Bu araştırmanın genel varsayımı şudur: Yönetim etkinliğinin Somaliland'daki özel üniversitelerin verimliliğiyle anlamlı bir ilişkisi vardır.

4.2. ÖZEL ARAŞTIRMA VARSAYIMI

Bu araştırmaya, aşağıdaki araştırma varsayımları kılavuzluk etmiştir:

- Yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'ndeki mezunlarla anlamlı bir ilişkisi vardır.
- Yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'ndeki öğrenmeyle anlamlı bir ilişkisi vardır.
- Yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'ndeki araştırma ve yeniliklerle anlamlı bir ilişkisi vardır.

5. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu araştırma Amoud Üniversitesi'nde ve Somaliland'daki öteki özel üniversitelerde yönetim etkinliği ve üniversite verimliliği alanında değerli bilgi katkısında bulunmuştur. Amoud Üniversitesi genelde özel üniversiteler bakımından yönetim etkinliği ve verimlilik ilişkisine değinen biricik araştırma olmuştur. Bundan

ötürü araştırmanın bulguları yönetim yetkililerine, yüksek eğitime, araştırmacılara ve uluslararası gelişim ortaklarına yararlıdır.

6. KAPSAM

6.1. COĞRAFİ KAPSAM

Araştırma Somaliland, Borama'daki Amoud Üniversitesi'nde yürütülmüştür. Somaliland bağımsız kendi kendine bağımsızlığını açıklamış bir devlettir, Afrika Boynuzu'nda yer alan Somali Cumhuriyeti'nin bir parçasıdır. 1991'de Somali'den ayrı kendi yönetimini açıkladıktan sonra uluslararası topluluk Somaliland'ı tanımadı. Somaliland 08' 00°N ve 11' 30°E enlemler arasında ekvator çizgisinin kuzeyinde Greenwich'in doğusunda 42' 30°N ve 49' 00°E meridyenler arasındadır. Batıda Djibotu, Güneyde Etiyopya, Doğuda Somali ve Kuzeyde Aden körfezi ile sınırı vardır. Somaliland 137,600 km² alana sahiptir ve bunun çoğu Kızıl Deniz boyunca uzanır. Somaliland'daki insanların çoğu bölgedeki iki resmi dili açıkçası Somalice ve Arapçayı konuşur. Somaliland'ın nüfusu yaklaşık 3.5 milyondur (Somaliland in figures 2014).

6.2. ZAMAN KAPSAMI

Bu araştırma 2015'de yapılmıştır özellikle de sorunun tanımlanması ve veri toplanmasından oluşan ilk aşamasıdır Veri toplama ve veri analizi 2016 ve 2017'de yapılmıştır.

6.3. İÇERİĞİN KAPSAMI

Araştırma Somaliland üniversitelerindeki yönetim etkinliği ve verimlilik ilişkisine odaklanılmıştır ama Amoud Üniversitesi olgusunu ele alınmıştır.

6.4. KURAMSAL KAPSAM

Araştırmaya Max Weber'in bürokrasi kuramı kılavuzluk etti özellikle de onun hiyerarşinin sınırları ve tanımı, odaklanılan misyonda uzmanlık kişisel olmayan ve teknik yeterlilikler bulma konusundaki görüşleridir. Max Weber'in (1920), geliştirdiği Bürokrasi kuramının kılavuzluğunda bu araştırma, üniversitelerin bir ereği gerçekleştirmek için birlikte çalışan çok sayıda bireyin amaçlı ortak eylem yapıları olduğunu kabul edilmektedir.

Onların bir amacı gerçekleştirmek için nasıl çalıştıkları örgüt yapısına bağlıdır; bu yapı bireyler arasındaki ilişkilerin modelleridir. Bu yapı, örgütün rasyonelitesi, etkinliği, etkililiği ve denetim sistemleriyle ilişkilidir (Howard 2012). Usallık, bireysel davranışın ardındaki akıl yürütme bireylerle örgütleri bağlamaktadır (Martin 2010). Bürokratik yönetim kuramı örgütlerin sahiplerinin ya da yönetenlerinin “gelişi güzel hevesleri” ya da usdışı duygularıyla ve yönelimleriyle değil rasyonel bir yolla çalışması gerektiğini varsaymaktadır. Bu bağlamda bürokrasilerde karar almayı, kaynakları denetlemeyi, çalışanları korumayı ve örgütsel amaçlara ulaşmayı etkin bir biçimde yürüten karakteristikler vardır (Duyer 2009). Bu kuramın yeğlenmesini nedeni onun evrensel doğası ve örgütlerin bireysel ussallığı etkileyen formal yasal- ussal yönlerine odaklanmasıdır.

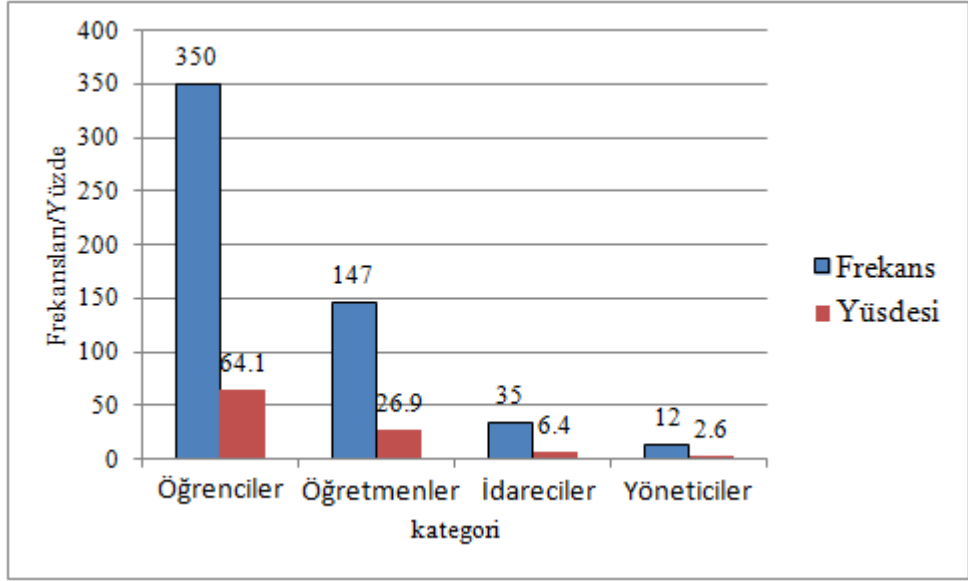
Şöyle ya da böyle üniversiteler bütün formal örgütler gibi formal rasyonel araçlar aracılığıyla denetim sistemleridir (Swedberg and Agevalt 2005). Bu denetim ancak bürokratik yapının gelişimi aracılığıyla sağlama bağlanır ve formal otorite çizgileri formal iletişim çizgileri ve bu iki çizgi arasında enformasyon akışı ile korunup sürdürülür (McNeil 1978).

7. KATILIMCILARINA AİT BULGULAR

Bu bölüm, yanıtlayanların arka planı üzerine bilgi verir. Arka plan enformasyonu kategori, yaş, cinsiyet, fakülte, evlilik durumu, eğitim düzeyi ve yanıtlayanın deneyim ve uzmanlık alanı konusunda toplanmıştır. Bu bölümü kullanıcılara sunmanın amacı araştırmanın özel bir popülasyon için genelleme becerisini belirlemek içindir. Yanıtlayanların karakteristiklerini karşılaştırarak kullanıcı araştırma bulgularının ilgili popülasyona uygulanıp uygulanamayacağını belirleye bilinir. Bu bölüm şekillerle sunulmuştur.

7.1. KATILIMCILARIN KATEGORİLERE GÖRE DAĞILIMI

Katılımcılardan kategorilerini göstermeleri istenmiştir: Şekil 2’de Amoud Üniversitesi’nde yönetim etkinliği üzerinde öğrenmenin etkisi Öğrenci öğretmen ya da üniversitedeki başka önemli bir kategoriden olup olmadıkları incelenmiştir. Bu örnek karşısında katılımcıların dağılımını belirleme bakımından önemlidir.

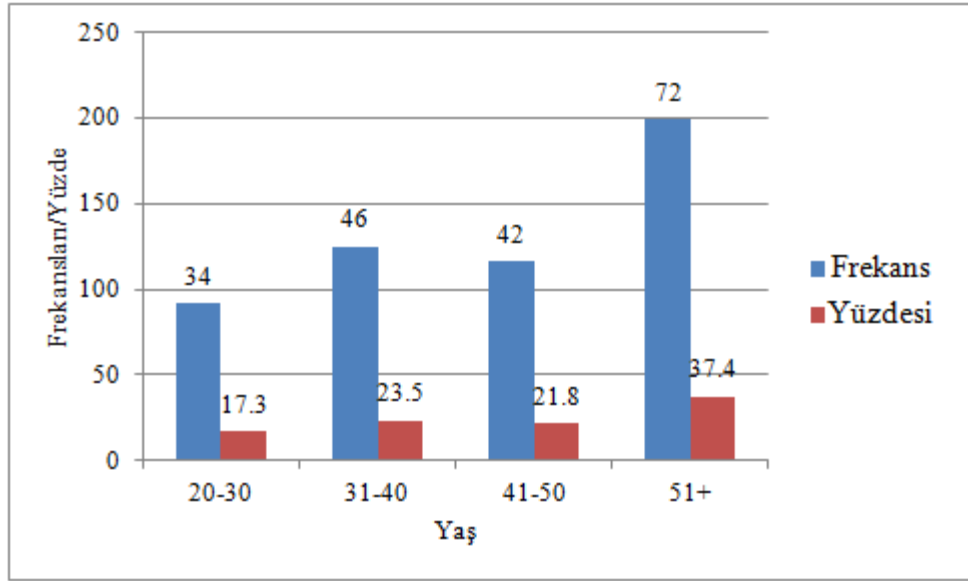


Şekil 2. Katılımcıların dağılımı

Şekil 2, katılımcıların dağılımını kategoriye göre gösterir. Katılımcıların çoğunluğunun (%64.1) öğrenci olduğunu ve en düşük katılım (%2.6) kategorisinin yöneticilere ait olduğunu göstermektedir. Bu, beklenen bir dağılımdır; çünkü her hangi bir eğitim kurumunda öğrenciler çoğunluktur ve yöneticilerin sayısı en azdır. Bundan ötürü bu örnek genel üniversite popülasyonunun doğru bir yansımasıdır.

7.2. KATILIMCILARIN YAŞA GÖRE DAĞILIMI

Katılımcıların yaşlarını belirtmeleri istenmiştir. Bu özellikle deneyimin bir ölçüsü olarak öğretmenler için zorunludur. Katılımcıların yaşa göre dağılımı Şekil 3'de gösterilmiştir.

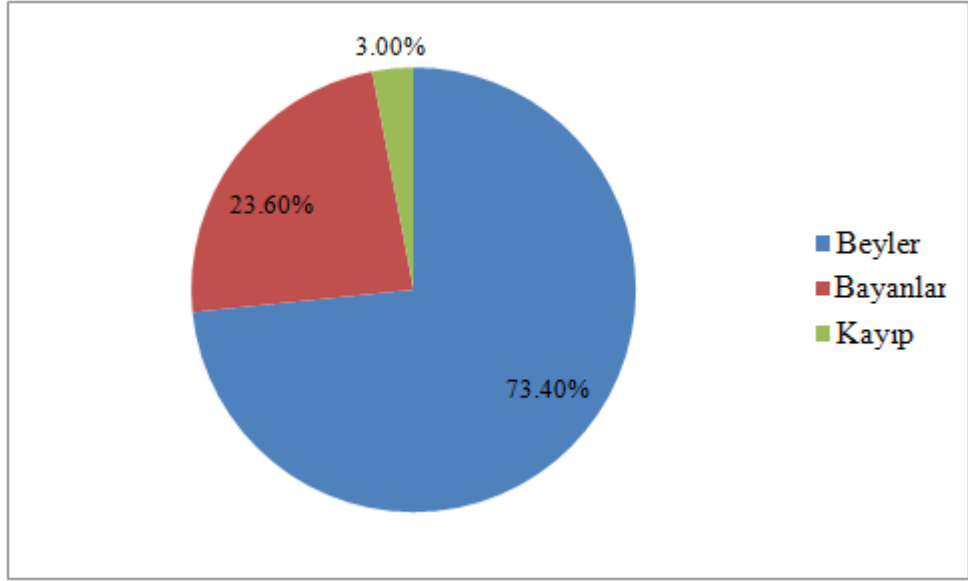


Şekil 3. Katılımcıların yaş dağılımı

Şekil 3, katılımcıların dağılımını yaşa göre göstermektedir. Katılımcıların çoğunun (%37.4) en az 51 yaşında olduğunu, yanıtlayanların yalnızca %17'sinin 20-30 yaş arasında olduğunu ortaya koymuştur. Bu Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğunun emekliliği yaklaşan yaşlı insanlar olduğunu sergilemektedir. Çalışanların yalnızca %17.3'ünün 20-30 yaş aralığında olması görevlilerin tazelenmesi bakımından bir görevli dengesizliği olduğunu göstermektedir. Bu, yönetim etkinliğini etkileyebilmektedir. Ancak görevlilerin çoğunun olgun ve görevlerinde istikrarlı olduğunu göstermektedir.

7.3. KATILIMCILARIN CİNSİYETE GÖRE DAĞILIMI

Katılımcıların cinsiyetlerini belirtmeleri istenmiştir. Cinsiyet, eğitim planlamasında çok önemli bir demografik belirleyicidir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımı Şekil 4'de gösterilmiştir.

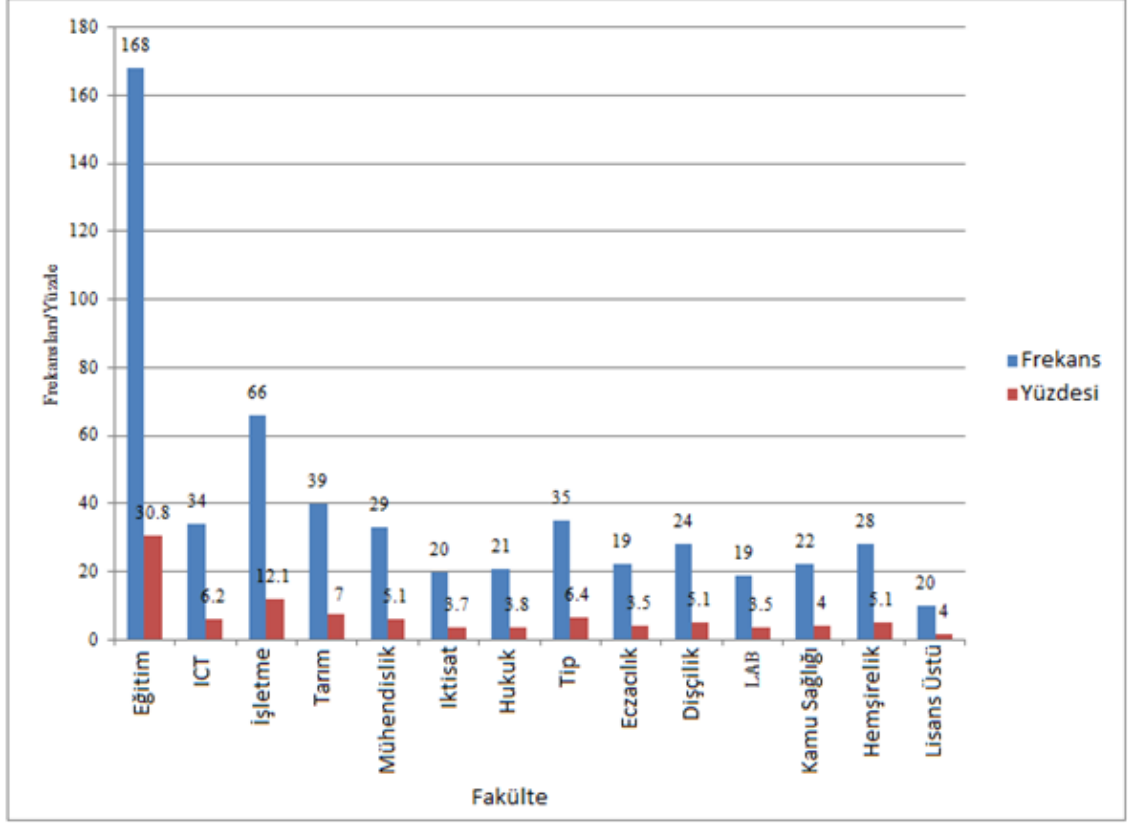


Şekil 4. Katılımcıların cinsiyet dağılımı

Şekil 4 yanıtlayanların cinsiyete göre dağılımını göstermiştir. Yanıtlayanların çoğunluğunun (%73.4) erkek, geri kalanının (%23.6) kadın olduğunu göstermiştir. Yanıtlayanların %3.0'ı cinsiyetlerini belirtmemişlerdir. Bu dağılım, Somaliland'daki eğitim kurumlarındaki dağılımı yansıtmaktadır. Burada erkekler hala aşırı fazla temsil edilmektedir. Yine de en önemlisi ne kadar az olsalar da kadınların örnekte temsil edilmesidir. Dolayısıyla da bu örnek Somaliland'daki genel iş popülasyonunun doğru bir yansımasıdır.

7.4. KATILIMCILARIN FAKÜLTEYE GÖRE DAĞILIMI

Katılımcılardan fakültelerini belirtmeleri istenmiştir. Bu önemliydi çünkü Somaliland'daki bir çok üniversitede fakülte temel yönetim birimidir. Etkinlik analizi de fakültele dayanıyordu. Yanıtlar Şekil 5'te özetlenmiştir.

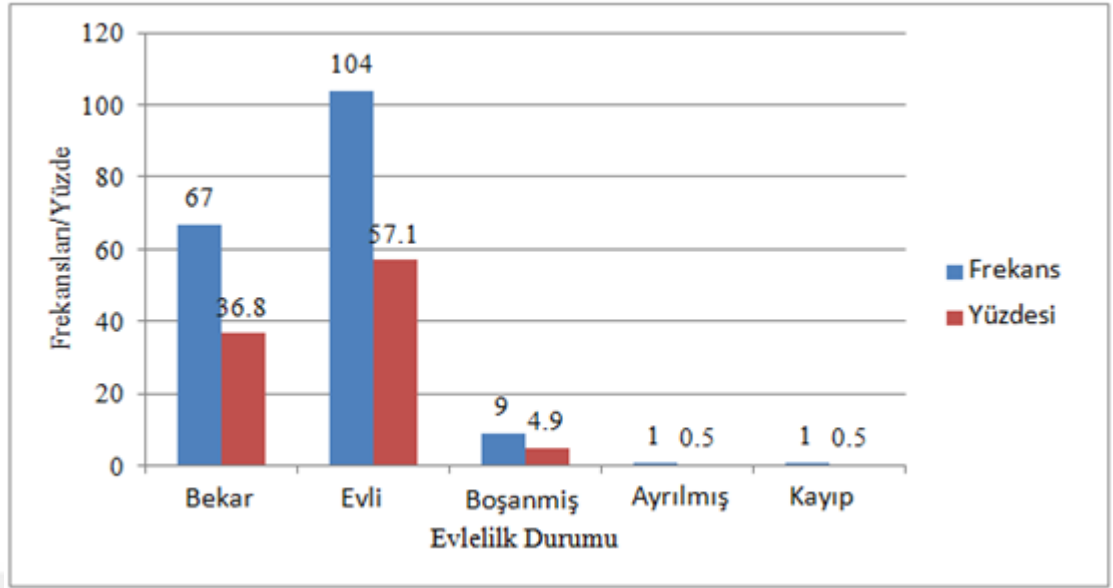


Şekil 5. Katılımcıların fakültele göre dağılımı

Şekil 5, yanıtlayanların çoğunun (%30.8) eğitim fakültesi'nden olduğu görülmektedir. Bunu %12.1 ile İşletme Fakültesi izlemektedir. En az temsil edilen % 3.5 ile LAB olmuştur. Bu, örnek tabakaladığı için örnekleme süreci aracılığıyla beklenen bir dağılımdı. Fakültenin örnek boyutu üniversite nüfusu içindeki, boyutuna (oranına) dayandı. Dolayısıyla bu örnek Amoud Üniversitesi popülasyonunun doğru bir yansımasıdır. Ancak daha da önemlisi Şekil 5'in örneğin bütün fakültelerden seçildiğini göstermesidir.

7.5. KATILIMCILARIN EVLİLİK DURUMLARINA GÖRE DAĞILIMI

Katılımcılardan evlilik durumlarını göstermeleri istendi. Evlilik durumu ile eğitim başarısı arasında kanıtlanmış bir bağ olmasa bile araştırmacının görüşüne göre evlilikle sorumluluk arasında bir bağlantı vardı ve bunun yönetim etkinliği üzerinde bir etkisi olabilirdi. Yanıtlayanlar Şekil 6'daki gibi tepki vermişlerdir.

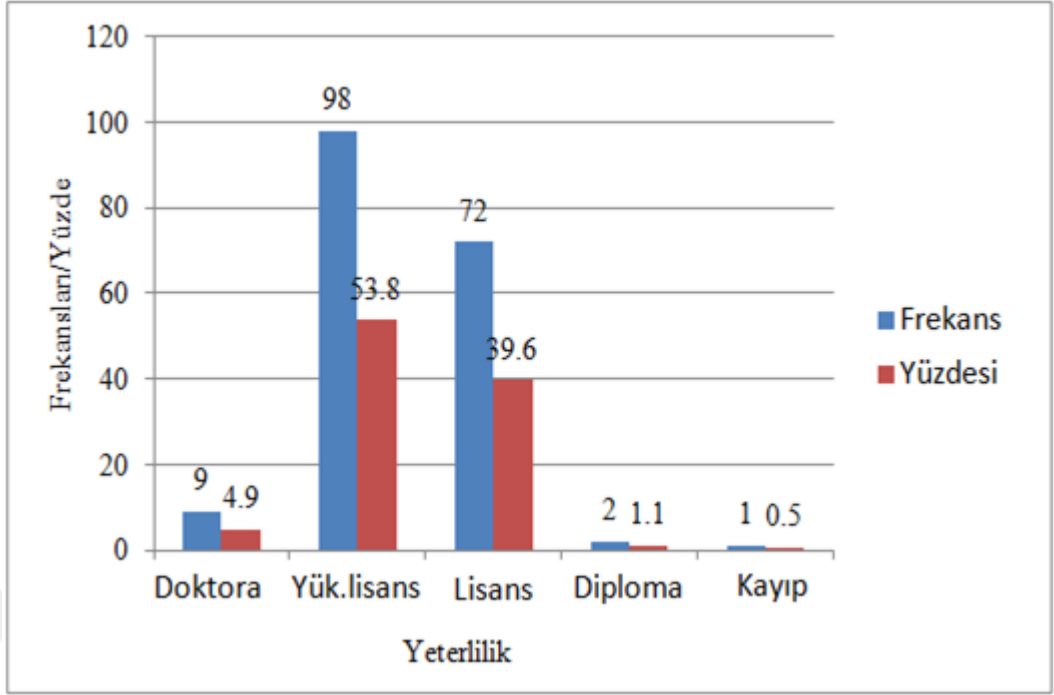


Şekil 6. Katılımcıların medeni durum dağılımı

Şekil 6, yanıtlayanların evlilik durumuna göre dağılımını göstermektedir. Yanıtlayanların çoğunluğunun (%51.1) evli olduğunu gösterir. Diğer % 36.8 bekârdır ve %0.2'si boşanmıştır. Öğretim görevlileri arasındaki bekârların oranının yüksek oluşu yönetim etkinliğini düşürebilirdir. Çünkü bu yaşlardaki insanlar hala gençtir ve koşmaktadır ve üniversite sorunlarına çok zaman ayıramayabilirler. Bu Somali Land üniversitelerindeki düşük verimliliği bir ölçüde açıklayabilir. Ancak veriler bütün medeni durumlardan insanlardan toplanmıştır. Bu, araştırmayı daha temsil edici bir duruma getirecektir.

7.6. Y KATILIMCILARIN YETERLİLİĞE GÖRE DAĞILIM

Görevlilerden yeterliliklerini göstermeleri istenmiştir. Bu önemlidir çünkü yeterlilik herhangi bir işlevi gerçekleştirebilmenin ilk işaretidir. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin araştırılması önemlidir. Katılan görevliler, Şekil 7'deki gibi özetlenmiştir.

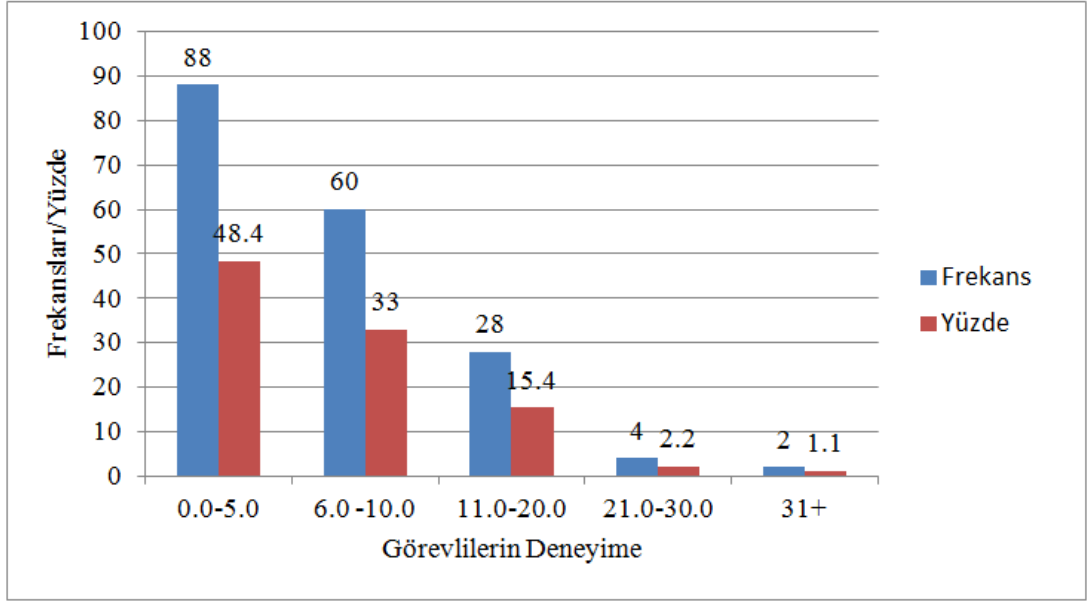


Şekil 7. Katılımcıların eğitim durumu dağılımı

Görevlilerin çoğunun (%53.8) yüksek lisans derecesi olduğunu, yalnızca %4.9'unun doktora derecesi olduğunu ortaya koyulmuştur. Diğer yüksek oran (%39.6) da lisans derecesi yeterliliğine sahiptir. Bu, Amoud Üniversitesi'ndeki ve genelde Somaliland Üniversite'lerindeki çalışan istihdamının daha çok alt yeterlilik düzeyinde olduğunu gösterir. Bu, bir yükseköğretim kurumu için iyi bir şey değildir. Bu, üniversitedeki düşük verimliliği açıklamaktadır. Ancak Şekil 7, verilerin üniversitedeki bütün görevli kategorilerinden toplandığını da gösterir dolayısıyla üniversite popülasyonunun iyi bir yansıması olacaktır.

7.7. KATILIMCILARIN MESLEKİ KIDEME GÖRE DAĞILIMI

Katılımcılardan (görevliler) yüksek öğretim kurumunda çalıştıkları yıl sayısını göstererek deneyimlerini sergilemeleri istenmiştir. Deneyim konusu önemlidir, çünkü deneyim icraat becerisinin iyi bir göstergesidir. Dolayısıyla da çalışma verimliliğini etkileyebilir. Deneyim üzerine yanıtlar Şekil 8'de özetlenmiştir.

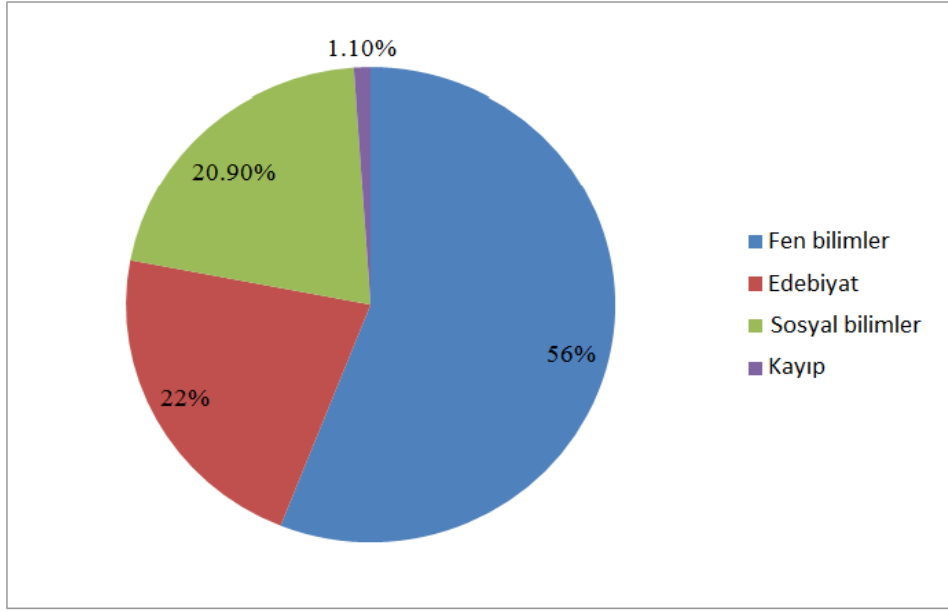


Şekil 8. Katılımcıların mesleki kıdem dağılımı

Araştırma taranan görevlilerin çoğunun (%48.4) 0-5 yıl deneyimi olduğunu ve görevlilerin yalnızca %1.1'inin 31 yıl deneyimi olduğunu göstermiştir. Gerçekte taranan görevlilerin çoğu (%81.4) 10 yıldan daha az süredir üniversite eğitimindedir. Bu görevlilerin üniversite sorunlarında yeterli deneyimi olmadığını gösterir ve bu da üniversitedeki düşük verimliliği açıklayabilmektedir.

7.8. YANITLAYANLARIN UZMANLAŞMAYA GÖRE DAĞILIMI

Yanıtlayanlardan uzmanlıklarını göstermeleri istenmiştir. Bu fakültelerle eş anlamlıydı ancak üniversitenin eğilim ya da ana ilgilerini belirlemek için zorunludur. Katılımcıların uzmanlaşmaya göre dağılımları Şekil 9'da verilmiştir.



Şekil 9. Katılımcıların uzmanlık alanı dağılımı

Yanıtlayanların çoğunluğunun (%56.00) fen bilimle ilişkili alanlardan olduğunu, %20.9'unun da toplum bilimlerinden olduğunu göstermiştir. Diğer %22.0'ı edebiyat ve %1.1'ı diğerleridir. Bu sonuçlar Amoud Üniversitesi'nin fen bilimlerine yönelik bir üniversite olduğunu, Fen Bilimi biriminin, Sanatlardan ve Toplum bilimlerinden daha büyük olduğunu göstermiştir.

8. AMOUD ÜNİVERSİTESİ'NDE YÖNETİM ETKİNLİĞİ VE VERİMLİLİK

Yanıt-geri dönüş oranlarını ve katılımcıların arka plan karakteristiklerini betimlemiş olarak bu bölüm artık araştırmanın amaçları üzerine bilgi verilmeye çalışılmıştır.

8.1. DEĞİŞKENLERİN ÖLÇÜMÜ

Bu araştırma Amoud Üniversitesi olgusunu ele alarak Somaliland'daki özel üniversitelerde yönetim etkinliği ve verimlilik ilişkisini araştırmıştır. Yönetim etkinliği verimliliğe katkıda bulunan (i) zaman, (ii) para, (iii) materyaller ve (iv) çabanın oranı olarak kavramsallaştırılır. Verimlilik mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Yanıtlayanlardan bu değişkenler üzerinde değişik açıklamalara tepkilerini bildirmeleri istenmiştir; bu arada bazı değişkenler belge incelemelerinden

ölçülmüştür. Her değişken üzerine yanıtlar 1'den 5'e kadar puanlandı, yanıtların doğasına dayanarak 1 en az ve 5 en yüksek sonuçtur. Her alt değişken üzerinde her katılımcının sonuçları ana değişken üzerinde skor elde etmek için eklenmiştir. Skorlar zayıf, ortalama ve iyi olarak sınıflandırılmış ve derecelenmiştir.

Zaman kullanımına ilişkin skorlar 5'ten 25'e kadar sınıflandırılmış. 5-11'lik bir skor zayıf olarak sınıflanmıştır ve 1 diye kodlanmıştır 12-18'lik bir skor ortalama diye sınıflandı ve 2 diye kodlandı, 19-28'lik bir skor da iyi olarak sınıflanmıştır ve 3 diye kodlanmıştır. Paradan yararlanma üzerine skorlar 4-20 arasında sınıflanmıştır. 4-9'luk bir skor zayıf olarak sınıflanmıştır ve 1 diye kodlanmıştır, 10-15'lik bir skor ortalama olarak sınıflanmıştır ve 2 diye kodlanmıştır. 16-20'lik bir skor da iyi olarak sınıflanmıştır ve 3 diye kodlanmıştır. Para kullanımı üzerine skorlar 4-20 arasında sıralanmıştır. 4-9 aralığındaki skor zayıf olarak sınıflanmıştır ve 1 diye kodlanmıştır. 10-15 aralığındaki skor ortalama olarak sınıflanmıştır ve 2 diye kodlanmıştır, 16-20 aralığındaki skor iyi diye sınıflandı ve 3 diye kodlanmıştır. Materyalden yararlanma üzerine skorlar 3-5 arasında sınıflandı ve 2-6 arasındaki bir skor zayıf olarak sınıflanarak 1 diye kodlanmıştır. 7-11 arasındaki bir skor ortalama diye sınıflandı ve 2 diye kodlanmıştır, 12-15'lik bir skor da iyi diye sınıflanmıştır ve 3 diye kodlanmıştır. Çaba kullanımı üzerine skorlar 3-35 arasında sınıflandı ve 7-16 arasındakiler zayıf olarak sınıflanıp 1 diye kodlanmıştır. 17-26 arasındaki bir skor ortalama olarak sınıflanarak 2 diye kodlandı. 27-35'lik bir sonuç da iyi diye sınıflanıp 3 olarak kodlanmıştır. Yönetim etkinliği, yönetim etkinliğinin bütün öğelerin toplamından elde edilmiştir.

Yönetim etkinliği = Zaman + Para + Materyaller + Çaba. Yönetim etkinliği üzerine skorlar 19-95 arasında sınıflanmıştır ve 19-44 arasındaki bir skor zayıf olarak sınıflandırılıp 1 diye kodlanmıştır; 45-70 aralığındaki bir skor ortalama diye sınıflanıp 2 diye kodlanmıştır. 71-95'lik bir skor da iyi diye sınıflanıp 3 diye kodlanmıştır.

Verimlilik mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Mezunlar Genel Akademik Not Ortalamasından (GANO) elde edilen mezunların kalitesinden ölçüldü. 2.0-2.49'luk bir GANO D idi; 2.5-2.9'luk bir GANO C idi ve bunlar düşük nitelikli mezunlar sayılmıştır. 3.0 ve 3.49'luk GANO B idi ve 3.5-4'lük GANO A idi. Bunlar yüksek kaliteli mezunlar sayılmıştır. Yüksek GANO'yu (3.0-4.0) başaran öğrencilerin oranı 2016 yılında bir fakülteden mezun olan toplam öğrencilerden elde edildi ve yüzde olarak dile getirilmiştir. Yenilik üzerine

skorlar 5-25 arasında sıralanmıştır ve yüzde 25 olarak dile getirilmiştir. 10-50 arasında sıralanmıştır ve 10-24 arasındaki skor zayıf diye sınıflanarak 1 diye kodlanmıştır; 25-40 arasındaki bir skor ortalama diye sınıflanmıştır ve 2 olarak kodlanmıştır ve 41-50 arasındaki bir skor iyi olarak sınıflanıp 3 diye kodlanmıştır. Değişkenler ölçümlendi, sınırlandı ve Tablo 4'deki gibi yorumlanmıştır.

Tablo 4: Değişkenlerin skorlanması, kodlanması ve yorumlanması			
Değişken	Skor	Kod	Durumu
Zamandan Yararlanma	5 -11	1	Düşük
	12 - 18	2	İlmlı
	19 - 25	3	İyi
Paradan Yararlanma	4 - 9	1	Düşük
	10 - 15	2	İlmlı
	16 - 20	3	İyi
Materyalden Yararlanma	3 - 6	1	Düşük
	7 - 11	2	İlmlı
	12 - 15	3	İyi
Çabadan Yararlanma	7 - 16	1	Düşük
	17 - 26	2	İlmlı
	27 - 35	3	İyi
Yönetim Etkinliği	19 - 44	1	Düşük
	45 - 70	2	İlmlı
	71 - 95	3	İyi
Mezunlar	0 - 34	1	Düşük
	35 - 69	2	İlmlı
	70 - 100	3	İyi
Öğrenme	10 - 24	1	Düşük
	25 - 40	2	İlmlı
	41 - 50	3	İyi
Araştırma Ve Yenilik	5 - 11	1	Düşük
	12 - 18	2	İlmlı
	19 - 25	3	İyi

8.2. AMOUD ÜNİVERSİTESİ'NDE YÖNETİM ETKİNLİĞİ

Bu bölüm Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerine bilgi verir. Yönetim etkinliği, verimliliğe katkıda bulunan zaman, para, gereç ve çabanın oranı olarak kavramsallaştırılır. Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliğinin her ögesi üzerine bilgi vermektedir.

8.2.1. Zamandan Yararlanma

Bu bölüm Amoud Üniversitesi'nde zamandan yararlanma üzerine bilgi vermektedir. Zamandan yararlanma beş öğeden yola çıkarak ölçülmüştür toplanan sonuçlar Tablo 5'de özetlenmiştir.



Tablo 5: Amoud üniversitesi'nde zamandan yararlanma

		Zamandan Yararlanma			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	0	13	16	29
		%	.0	7.1	8.8	15.9
	ICT	n	2	5	6	13
		%	1.1	2.7	3.3	7.1
	İşletme	n	0	23	15	38
		%	.0	12.6	8.2	20.9
	Tarım	n	0	10	8	18
		%	.0	5.5	4.4	9.9
	Mühendislik	n	0	6	1	7
		%	.0	3.3	.5	3.8
	İktisat	n	1	4	1	6
		%	.5	2.2	.5	3.3
	Şati'a/Hukuk	n	0	5	1	6
		%	.0	2.7	.5	3.3
	Tip	n	0	4	5	9
		%	.0	2.2	2.7	4.9
	Eczacılık	n	0	4	1	5
		%	.0	2.2	.5	2.7
	Dişçilik	n	0	8	2	10
		%	.0	4.4	1.1	5.5
	Laboratuvar	n	0	9	0	9
		%	.0	4.9	.0	4.9
	Kamu Sağlığı	n	1	9	2	12
		%	.5	4.9	1.1	6.6
	Hemşirelik	n	1	7	3	11
		%	.5	3.8	1.6	6.0
	Lisans Üstü	n	2	6	1	9
		%	1.1	3.3	.5	4.9
Toplam	n	7	113	62	182	
	%	3.8	62.1	34.1	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 5, Amoud Üniversitesi'ndeki zaman kullanımını göstermektedir. Yanıtlayanların çoğunun (% 34.1) zamandan iyi yararlandığını ve yalnızca %3.8'inin zamandan kötü yararlandığını göstermektedir. Ancak Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğu (% 62.1) zamandan yalnızca ortalama düzeyde yararlanılmaktadır. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde zamandan yararlanma ortalama düzeydedir. Ayrıca, ki kare testi 43.751 ki kare değerini geri getirmiştir. Ayrıca şu da gözlenmiştir: $\chi^2(26, N=82) = 43.751, p=.016$. Bu da Amoud Üniversitesi'nde zamandan iyi yararlanan katılımcıların zamandan kötü yararlananlardan çok olduğu sonucuna yol açmıştır. Bundan ötürü, zamandan yararlanma üniversitedeki verimlilikle olumlu bir ilişkiye sahip olabilmektedir.

8.2.2. Amoud Üniversitesi'nde Paradan Yararlanma

Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki paradan yararlanma üzerine bilgi vermiştir. Paradan yararlanma dört öğeden yola çıkarak ölçülmüştür vse sonuçlar Tablo 6'da özetlenmiştir.

Tablo 6. Amoud üniversitesi'nde paradan yararlanma

		Paradan Yararlanma			Toplam	
		Düşük	İlmli	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	3	26	0	29
		%	1.7	14.4	.0	16.1
	ICT	n	5	7	1	13
		%	2.8	3.9	.6	7.2
	İşletme	n	4	27	6	37
		%	2.2	15.0	3.3	20.6
	Tarım	n	9	9	0	18
		%	5.0	5.0	.0	10.0
	Mühendislik	n	3	2	1	6
		%	1.7	1.1	.6	3.3
	İktisat	n	1	3	2	6
		%	.6	1.7	1.1	3.3
	Şari'a/Hukuk	n	4	2	0	6
		%	2.2	1.1	.0	3.3
	Tip	n	3	5	1	9
		%	1.7	2.8	.6	5.0
	Eczacılık	n	1	4	0	5
		%	.6	2.2	.0	2.8
	Dişçilik	n	2	6	2	10
		%	1.1	3.3	1.1	5.6
	LAB	n	2	6	1	9
		%	1.1	3.3	.6	5.0
	Kamu Sağlığı	n	3	8	1	12
		%	1.7	4.4	.6	6.7
	Hemşirelik	n	2	6	3	11
		%	1.1	3.3	1.7	6.1
	Lisans Üstü	n	1	8	0	9
		%	.6	4.4	.0	5.0
Toplam	n	43	119	18	180	
	%	23.9	66.1	10.0	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 6, Amoud Üniversitesi'nde fakültelerin paradan yararlanmasını göstermiştir. Tablo, katılımcıların çoğunun (%23.9) paradan yararlanma düzeyinin düşük olduğunu ortaya koymaktadır ve katılımcıların yalnızca %10.9'nın paradan iyi yararlandığını göstermiştir. Bununla birlikte Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğu paradan ortalama düzeyde yararlanılmıştır. Bundan ötürü, Amoud Üniversitesi'nde paradan yararlanma genelde zayıftır ve bu üniversitenin verimliliğini düşürebilir. Daha ileri bir analizde ki kare test 42.058 değerini geri vermiştir. Üstelik, $\chi^2(26, N=180)=42.058, p=.024$. Bu da şu sonuca yol açmıştır: Amoud Üniversitesi'nde paradan iyi yararlanan görevlilerden çok paradan kötü yararlanan görevliler vardır.

8.2.3. Amoud Üniversitesi'nde Materyalden Yararlanma

Bu bölüm Amoud Üniversitesi'nde materyalden yararlanma üzerine bilgi vermiştir. Materyalden yararlanma üç öğeden yola çıkarak ölçülmüştür. Elde edilen sonuçlar Tablo 7'de özetlenmiştir.

Tablo 7: Amoud üniversitesi'nde materyalden yararlanma

		Materyalden Yararlanma			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	6	23	0	29
		%	3.3	12.6	.0	15.9
	ICT	n	4	7	2	13
		%	2.2	3.8	1.1	7.1
	İşleteme	n	7	23	8	38
		%	3.8	12.6	4.4	20.9
	Tarım	n	6	10	2	18
		%	3.3	5.5	1.1	9.9
	Mühendislik	n	2	3	2	7
		%	1.1	1.6	1.1	3.8
	İktisat	n	1	5	0	6
		%	.5	2.7	.0	3.3
	Şari'a/Hukuk	n	1	4	1	6
		%	.5	2.2	.5	3.3
	Tip	n	1	7	1	9
		%	.5	3.8	.5	4.9
	Eczacılık	n	2	2	1	5
		%	1.1	1.1	.5	2.7
	Dişçilik	n	0	6	4	10
		%	.0	3.3	2.2	5.5
	LAB	n	0	9	0	9
		%	.0	4.9	.0	4.9
	Kamu Sağlığı	n	1	11	0	12
		%	.5	6.0	.0	6.6
	hemşirelik	n	2	9	0	11
		%	1.1	4.9	.0	6.0
	Lisans Üstü	n	2	7	0	9
		%	1.1	3.8	.0	4.9
Toplam	n	35	126	21	182	
	%	19.2	69.2	11.5	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 7, Amoud Üniversitesi'ndeki fakültelerin materyalden yararlanmasını göstermiştir. Yanıtlayanların çoğunun (%19.2) materyal kullanımından düşük düzeyde yararlandığını ve yalnızca yanıtlayanların %12.5'inin materyalden iyi yararlandığını göstermiştir. Bununla birlikte Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğundan yalnızca orta düzeyde materyalden yararlanma vardır. Dolayısıyla Amoud Üniversitesi'ndeki materyalden yararlanma genelde zayıftır ve üniversitedeki verimliliği azaltabilir. Ki kare testin daha ileri analizi 36.126 değerini geri vermiştir. Daha ileri analiz şunu göstermiştir: χ^2 26, N=182)=36.126, p = .089. Bu da materyalden yararlanmanın Amoud Üniversitesi'ndeki verimlilikle anlamlı bir ilişkisi olmadığı sonucuna yol açmıştır.

8.2.4. Amoud Üniversitesi'nde Çabadan Yararlanma

Yönetim etkinliğinin son ögesi çabadan yararlanmadır. Bu bölüm Amoud Üniversitesi'nde çabadan yararlanma üzerine bilgi vermiştir. Çabadan yararlanma yedi öğeden yola çıkarak ölçülmüştür. Elde edilen sonuçlar Tablo 8'de özetlenmiştir.

Tablo 8: Amoud üniversitesi'nde çabadan yararlanma

		Çabadan Yararlanma			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	4	20	5	29
		%	2.2	11.0	2.7	15.9
	ICT	n	4	7	2	13
		%	2.2	3.8	1.1	7.1
	İşletme	n	9	23	6	38
		%	4.9	12.6	3.3	20.9
	Tarım	n	2	13	3	18
		%	1.1	7.1	1.6	9.9
	Mühendislik	n	2	4	1	7
		%	1.1	2.2	.5	3.8
	İktisat	n	2	4	0	6
		%	1.1	2.2	.0	3.3
	Şari'a/Hukuk	n	2	3	1	6
		%	1.1	1.6	.5	3.3
	Tıp	n	6	2	1	9
		%	3.3	1.1	.5	4.9
	Eczacılık	n	1	2	2	5
		%	.5	1.1	1.1	2.7
	Dişçilik	n	1	6	3	10
		%	.5	3.3	1.6	5.5
	LAB	n	0	8	1	9
		%	.0	4.4	.5	4.9
	Kamu Sağlığı	n	4	8	0	12
		%	2.2	4.4	.0	6.6
	Hemşirelik	n	3	6	2	11
		%	1.6	3.3	1.1	6.0
	Lisans Üstü	n	3	6	0	9
		%	1.6	3.3	.0	4.9
Toplam	n	43	112	27	182	
	%	23.6	61.5	14.8	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 8, Amoud Üniversitesi'ndeki fakültelerin çabadan yararlanmasını göstermiştir. Yanıtlayanların çoğunun (%23.6) çabadan zayıf ölçüde yararlandığını, yanıtlayanların yalnızca %14.8'inin çabadan iyi yararlandığını ortaya koymaktadır. Bununla birlikte Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğunluğu (%61.5) çabadan yalnızca orta düzeyde yararlanmaktadır.

Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde çaba kullanımı genelde zayıftır. Bu üniversitedeki verimliliği azaltabilmektedir. Ki kare test 27.059'luk bir ki kare değerini geri vermiştir. Daha ileri analiz $\chi^2(26, N=182)=27.059, p=.406$ olduğunu göstermiştir. Bu çabadan yararlanmanın Amoud Üniversitesi'ndeki verimlilikle anlamlı bir ilişkisi olmadığı sonucuna yol açmıştır.

8.3. AMOUD ÜNİVERSİTESİ'NDE YÖNETİM ETKİNLİĞİNDEN YARARLANMA

Yönetim etkinliğinin öğelerini tek tek betimleyen bu bölüm artık Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerine bilgi vermiştir. Yönetim etkinliği yönetim etkinliğinin bütün öğelerinin toplamından elde edilir. Yönetim etkinliği=Zaman+Para+Materyaller+Çabadır. Tablo 9'da özetlenen sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 9: Amoud üniversitesi'nde yönetim etkinliği

		Yönetim etkinliği			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	0	28	1	29
		%	.0	15.4	.5	15.9
	ICT	n	2	10	1	13
		%	1.1	5.5	.5	7.1
	İşletme	n	4	32	2	38
		%	2.2	17.6	1.1	20.9
	Tarım	n	2	14	2	18
		%	1.1	7.7	1.1	9.9
	Mühendislik	n	1	4	2	7
		%	.5	2.2	1.1	3.8
	İktisat	n	0	6	0	6
		%	.0	3.3	.0	3.3
	Şari'a/Hukuk	n	0	6	0	6
		%	.0	3.3	.0	3.3
	Tip	n	0	8	1	9
		%	.0	4.4	.5	4.9
	Eczacılık	n	1	4	0	5
		%	.5	2.2	.0	2.7
	Dişçilik	n	0	8	2	10
		%	.0	4.4	1.1	5.5
	LAB	n	0	9	0	9
		%	.0	4.9	.0	4.9
	Kamu Sağlığı	n	1	11	0	12
		%	.5	6.0	.0	6.6
	Hemşirelik	n	1	9	1	11
		%	.5	4.9	.5	6.0
	Lisans Üstü	n	2	7	0	9
		%	1.1	3.8	.0	4.9
Toplam	n	14	156	12	182	
	%	7.7	85.7	6.6	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 9 Amoud Üniversitesi'ndeki fakültelerdeki yönetim etkinliğini göstermiştir. Yanıtlayanların çoğunun (%7.7) düşük yönetim etkinliği olduğunu, yanıtlayanları yalnızca %6.6'sının iyi yönetim etkinliği olduğunu göstermiştir. Amod Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğu (%85.7) ancak ortalama yönetim etkinliğine sahiptir. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği genelde zayıftır. Bu sorun Amod Üniversitesi'ndeki verimliliği düşürebilmektedir. Ki kare ters 25.343'lük bir ki kare değerini geri vermiştir. Daha ileri analiz $\chi^2(26, N=182) = 25.434, p=.500$ olduğunu göstermiştir. Bu Amoud Üniversitesi'ndeki fakültelerde yönetim etkinliği bakımından anlamlı bir fark olmadığı sonucuna götürmüştür. Yönetim etkinliği bakımından zayıf, ortalama ya da iyi olan fakülteler tam olarak aynıdır. Bundan ötürü, yönetim etkinliği Amoud Üniversitesi'ndeki verimlilikle anlamlı bir ilişkiye sahip olmayabilmektedir.

8.3.1. Amoud Üniversitesi'nde Verimlilik

Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki verimlilik üzerine bilgi vermiştir. Verimlilik mezunlar, öğrenme, araştırma ve yenilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki her verimlilik öğesinin durumuyla ilgili bilgi vermiştir.

8.3.2. Amoud Üniversitesi'ndeki Mezunlar

Bu bölüm Amoud Üniversite'sindeki mezunlarla ilgili bilgi vermiştir. Mezunlar gerçekten mezun olduğu kabul edilen öğrencilerin oranından, GANO'lardan ölçülmüştür. Elde edilen sonuçlar Tablo 11'de özetlenmiştir.

Tablo 10:Amoud üniversitesi'ndeki mezunlar

		Mezunlar			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	0	1	0	1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	ICT	n	1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
	İşletme	n	1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
	Tarım	n	0	1	0	7.1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Mühendislik	n	0	1	0	7.1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	İktisat	n	0	1	0	7.1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Şari'a/Hukuk	n	0	1	0	7.1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Tip	n	0	1	0	7.1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Eczacılık	n	0	1	0	1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Dişçilik	n	1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
	LAB	n	0	1	0	1
		%	.0	7.1	.0	7.1
	Kamu Sağlığı	n	7.1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
	Hemşirelik	n	7.1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
	Lisans Üstü	n	7.1	0	0	1
		%	7.1	.0	.0	7.1
Toplam	n	6	8	0	14	
	%	42.9	57.1	.0	100.0	

Not. $\chi^2(13, .05) = 22.362$.

Tablo 10, Amoud Üniversitesi'ndeki verimliliği fakültelerden mezuniyete göre göstermiştir. Fakültelerin çoğunluğunun (%57.1) sayı ve GANO bakımından yalnızca ortalama mezuna sahiptir. Fakültelerin büyükçe bir oranı (%42.9) zayıf kaliteli mezunlara sahiptir. Ancak daha da önemlisi hiçbir fakültede iyi nitelikli mezunlar (%0.0) yoktur. Bundan ötürü Amoud Amoud Üniversitesi'ndeki mezunlar genelde düşük niteliklidir. Ki kare test 14.000 değerini geri vermiştir. Ayrıca $\chi^2(13, N=14)=14.000, p=.374$. Bu Amoud Üniversitesi'ndeki zayıf ve ortalama mezunlar üreten fakülteler arasında anlamlı farkların olmadığı sonucuna yol açmıştır. Mezunların kalitesi genellikle zayıftır. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde verimlilik zayıftır.

8.3.3. Amoud Üniversitesi'nde Araştırma Ve Yenilik

Verimliliğin araştırılan ikinci yönü araştırma ve yeniliktir. Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki yenilik üzerine bilgi vermiştir. Yenilik beş ögeye bakarak ölçülmüştür. Tablo 11'de özetlenen sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 11: Amoud üniversitesi'nde araştırma ve yenilik

		Araştırma ve Yenilik			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	13	8	2	23
		%	8.8	5.4	1.4	15.6
	ICT	n	4	4	2	10
		%	2.7	2.7	1.4	6.8
	İşletme	n	16	7	4	27
		%	10.9	4.8	2.7	18.4
	Tarım	n	8	2	0	10
		%	5.4	1.4	.0	6.8
	Mühendislik	n	4	1	0	5
		%	2.7	.7	.0	3.4
	İktisat	n	4	1	0	5
		%	2.7	.7	.0	3.4
	Şari'a/Hukuk	n	2	3	0	5
		%	1.4	2.0	.0	3.4
	Tip	n	5	3	0	8
		%	3.4	2.0	.0	5.4
	Eczacılık	n	1	3	1	5
		%	.7	2.0	.7	3.4
	Dişçilik	n	1	9	0	10
		%	.7	6.1	.0	6.8
LAB	n	1	8	0	9	
	%	.7	5.4	.0	6.1	
Kamu sağlığı	n	5	6	0	11	
	%	3.4	4.1	.0	7.5	
Hemşirelik	n	5	3	2	10	
	%	3.4	2.0	1.4	6.8	
Lisans Üstü	n	3	6	0	9	
	%	2.0	4.1	.0	6.1	
Toplam	n	72	64	11	147	
	%	49.0	43.5	7.5	100.0	

Not. $\chi^2 (26, .05) = 38.8851$.

Tablo 11, fakültelerdeki görevliler açısından Amoud Üniversitesi'ndeki verimliliği araştırma ve yeniliye göre gösterilmiştir. Görevlilerin çoğunun (%49.0) yalnızca zayıf bir araştırma ve yeniliğe sahip olduğunu fakültelerde taranan görevlilerin

%43.5'inin yalnızca ortalama araştırma ve yeniliğe sahip olduğunu, bütün fakültelerdeki görevlilerin yalnızca %7.5'inin iyi araştırma ve yeniliğe sahip olduğunu gösterilmiştir. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'ndeki araştırma ve yenilik genelde zayıftır. Ki kare testi 41.640 değerini geri çevrilmiştir. Daha ileri analiz $\chi^2 (26, N=147) = 41.640, p=.027$ olduğunu gösterilmiştir. Bu da Amoud Üniversitesi'ndeki zayıf ve ortalama araştırma ve yeniliği olan görevli sayısında anlamlı farklılıklar olduğu sonucuna yol açmıştır. İyi ya da ortalama araştırma ve yeniliği olandan anlamlı biçimde fazla zayıf araştırma ve geliştirmesi olan görevli vardır. Dolayısıyla Amoud Üniversitesi'ndeki araştırma ve yenilik zayıftır.

8.3.4. Amoud Üniversitesi'ndeki Öğrenim

Son araştırılan verimlilik ögesi öğrenimdir. Bu bölüm Amoud Üniversitesi'ndeki öğrenim konusunda bilgi verilmiştir. Öğrenim Amoud Üniversitesi'nde kazanılan bilgi, tutumlar ve beceriler konusundaki malumatları araştıran on öğeden yola çıkarak ölçülmüştür. Tablo 12'de özetlenen veriler toplanmıştır.

Tablo 12: Amoud Üniversitesi'nde öğrenme

		Öğrenme			Toplam	
		Düşük	İlmlı	İyi		
Fakülte	Eğitim	n	1	55	81	137
		%	.3	15.9	23.4	39.6
	ICT	n	1	11	8	20
		%	.3	3.2	2.3	5.8
	İşletme	n	1	13	11	25
		%	.3	3.8	3.2	7.2
	Tarım	n	8	9	4	21
		%	2.3	2.6	1.2	6.1
	Mühendislik	n	3	18	4	25
		%	.9	5.2	1.2	7.2
	İktisat	n	1	7	4	12
		%	.3	2.0	1.2	3
	Şari'a/Hukuk	n	0	5	9	14
		%	.0	1.4	2.6	4.0
	Tip	n	0	15	10	25
		%	.0	4.3	2.9	7.2
	Eczacılık	n	0	8	8	16
		%	.0	2.3	2.3	4.6
	Dişçilik	n	0	15	2	17
		%	%.0	4.3	.6	4.9
LAB	n	0	6	3	9	
	%	.0	1.7	.9	2.6	
Kamu sağlığı	n	1	4	4	9	
	%	.3	1.2	1.2	2.6	
Hemşirelik	n	0	12	4	16	
	%	.0	3.5	1.2	4.6	
Toplam	n	16	178	152	346	
	%	4.6	51.4	43.9	100.0	

Not. $\chi^2 (24, .05) = 36.415$.

Tablo 12, Amoud Üniversitesi'ndeki verimliliği, fakültelerdeki öğrencilerin öğrenmesi bakımından gösterilmiştir. Öğrencilerin çoğunluğunun (%51.4) yalnızca ortalama bir öğrenmesi olduğunu, taranan öğrencilerin %43.9'unun iyi öğrenmesi olduğunu göstermiştir. Bütün fakültelerde taranan görevlilerin %4.6'sının kötü öğrenme

aldığı bildirilmiştir. Bundan ötürü, Amoud Üniversitesi'ndeki öğrenme öğrenciler açısından genellikle iyidir. Ki kare analizinden 99.697 ki kare değeri bildirilmiştir. Daha ileri bir analiz $\chi^2(24, N=346)= 99.697, p=.000$ olduğunu gösterilmiştir. Bu, Amoud Üniversitesi'nde iyi, zayıf, ortalama öğrenim gören öğrencilerin sayısında anlamlı farklar olduğu sonucuna yol açmıştır. Zayıf öğrenim görenlere göre anlamlı biçimde daha çok iyi öğrenim gören öğrenci vardı. Dolayısıyla Amoud Üniversitesi'ndeki eğitim iyidir.

8.4. YÖNETİM ETKİNLİĞİ İLE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ

Yönetim etkinliği ile verimlilik ayrı ayrı değerlendirilmiştir, şimdi bu bölüm amaçlarda öngörüldüğü gibi iki değişken arasındaki ilişkiyi betimlemektedir. Yönetim etkinliği betimlendiği gibi yönetim etkinliğinin bütün öğelerinin toplamından (Zaman+Para+Materyaller+Çabalar) elde edilir.

8.4.1. Amoud Üniversitesi'ndeki Yönetim Etkinliği Ve Mezunlar

Araştırılan ilk verimlilik ögesi mezunlardır. Mezunlar gerçekten mezun olan öğrencilerin oranından, GANO'lardan ölçülmüştür. Fakülte'deki bütün öğrencilerden elde edilen sonuçlar bir havuda toplanmıştır ve fakülte için mezunların ortalama skoru olarak bir ortalama elde edilmiştir. Aşağıdaki varsayımı sınamak için doğrusal regresyon yöntemi kullanarak test edilmiştir.

Amoud Üniversitesi'ndeki mezunlarla yönetim etkinliği arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

$H_{01}: R_{MGE.GRD} = 0$; Burada MGE yönetim etkinliği, GRD mezunlardır.

Mezunların Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği üzerindeki regresyonun sonuçları Tablo 13'de özetlenmiştir.

Tablo 13: Mezunların Amoud üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerindeki regresyonunun sonuçları

Değişken	B	R	R ²	R ² _{adj.}	ε	F	t	Sig.
Sabit	42.984				23.309		1.844	
YE	-.343				1.600		-.214	
Model Sonuç		.062	.004	-.079		.046		.834

Not. Kestirici: (Sabit), Fakülteye göre Yönetim Etkinliği. Bağımlı Değişken GANOLar, F (1,12) = 4.7472, yönetim etkinliği.

Tablo 13, Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği üzerinde mezunların regresyonunu özetlemektedir. R istatistiği yönetim etkinliği ile mezunlar arasındaki ilişkilidir. Amoud Üniversitesi'nde, yönetim etkinliği ile mezunlar arasında çok zayıf bir pozitif ilişki olduğunu göstermektedir. Mezunlar üniversitedeki yönetim etkinliğinin iyileşmesiyle birlikte (nicelik ve nitelikçe) artma eğilimindedir. R² determinasyon katsayısıdır ve mezunlardaki varyansın ne ölçüde yönetim etkinliğiyle açıklanabileceğini göstermektedir. Ancak R²_{adj} iyileştirilmiş R² dir ve mezunlardaki varyansın yaklaşık (.079*100 = 7.9%) sinin yönetim etkinliği ile açıklanabileceğini göstermektedir.

F istatistiği, regresyon modelinin genel anlamının ölçüsüdür. F_o=.046<F_c=4.7472, bu sıfır varsayımının kabulüne yol açmaktadır. Üstelik F(1,12)=.046, p= .834 da aynı sonuca yol açmıştır. Bundan ötürü yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'nde mezunlarla anlamlı bir ilişkisi olmadığı kabul edilmiştir. Amoud Üniversitesi'nde zayıf ya da iyi yönetim etkinliğine sahip fakültelerden gelen mezunların sayısı ve kalitesi arasında anlamlı bir ilişki yoktur. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile mezunlar arasında bir ilişki yoktur.

8.4.2. Amoud Üniversitesi'nde Yönetim Etkinliği Ve Öğrenme

Araştırılan ikinci verimlilik ögesi öğrenmedir. Öğrenme 14 fakülteden öğrencinin edindiği bilgi, beceri ve tutumlardan yola çıkarak ölçülmüştür. Yanıtlar bir araya toplandı ve fakültedeki öğrencilerin öğrenmesinin ortalama skoru olarak bir ortalama elde edilmiştir. Sonuçlar aşağıdaki varsayım kullanılarak test edilmiştir:

Amoud Üniversitesi'nde Yönetim etkinliği ile öğrenme arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H₀₂: R_{MGE.LRN} = 0; burada MGE is yönetim etkinliği ve LRN öğrenmedir.

Amoud Üniversitesi'nde öğrenme regresyonunun yönetim etkinliği üzerindeki sonuçları Tablo 14'de özetlenmiştir.

Değişken	B	R	R ²	R ² _{adj.}	ε	F	t	Sig.
Sabit	77.360				11.111		6.963	
YE	2.418				.763		3.170	
Model Sonuç		.490	.240	.197		8.029		.036

Not. Yönetim etkinliği / fakülteye göre MGE Bağımlı Değişken : Öğrencinin öğrenmesi F (1, 12) = 4.7472; MGE yönetim etkinliği.

Tablo 14 Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerinde öğrenme regresyonunu özetlemektedir. Tablo 15'deki gibi R istatistiği yönetim etkinliği ile öğrenme arasındaki ilişkinin bir ölçüsüdür. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile öğrenme arasında ılımlı bir pozitif ilişki (R=.490) olduğunu göstermektedir. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğindeki artışla birlikte öğrenme de (bilgi, beceri ve tutum) artma eğilimindedir. R² determinasyon katsayısıdır öğrenmedeki varyansın yönetim etkinliği ile ne ölçüde açıklanabileceğini gösterir. Bununla birlikte iyileştirilmiş bir R², olan R²_{adj.}, öğrenmedeki varyansın yaklaşık (.197*100 = %19.7)'unun yönetim etkinliğiyle açıklanabileceğini göstermektedir. Dolayısıyla yönetim etkinliği Amoud Üniversitesi'nde öğrenci öğrenmesinin %19.7'sini açıklar ve öteki faktörler dikkate alınmadığında artan yönetim etkinliğiyle bu miktarda artırılabilir.

Tablo 15'deki gibi F istatistiği regresyon modelinin genel anlamının ölçüsüdür. F_o=8.029>F_c = 4.7472, bu sıfır hipotezin reddedilmesine yol açmıştır. Ayrıca F(1,12)=8.029, p=.036 da aynı karara yol açmıştır. Bundan ötürü, yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'nde öğrenmeyle anlamlı bir ilişkisi olmadığı hipotezi reddedilmiştir. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin farklı statülerindeki fakültelerden öğrencilerin öğrenmesindeki farklılıklar anlamlıdır. Dolayısıyla da yönetim etkinliği Amoud Üniversitesi'nde öğrenci öğrenmesiyle ilişkilidir. Regresyon modeli anlamlı olduğu için yönetim etkinliğinden öğrencinin öğrenmesini öngörmek için bir regresyon denklemi geliştirilebilir. Regresyon katsayısını (B=2.418) ve sabit terim (C = 77.360) kullanarak bir regresyon modeli geliştirilmiştir.

$$LRN = 77.63 + 2.41MGE \dots \text{Eq 1.}$$

Bu yönetim etkinliğinde 2.41 birim iyileşmenin, işe karışan başka faktörler olmadığına öğrenci iyileşmesinde bir birim artışa yol açtığını göstermektedir.

8.4.3. Amoud Üniversitesi'nde Araştırma Ve Yenilik

Araştırılan en son verimlilik ögesi araştırma ve yeniliktir. Araştırma ve yenilik araştırmanın hacmi ve kalitesinden ölçülmüştür; araştırmanın hacim ve kalitesi 14 fakülte'deki akademik ve yönetsel görevlilerden ölçülmüştür. Yanıtlar bir havuzda toplandı ve fakülte'deki görevlilerin ortalama araştırma ve yenilik skoru olarak bir ortalama elde edilmiştir. Sonuçlar aşağıdaki varsayımı sınamak için doğrusal regresyon modeli kullanarak test edilmiştir:

Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile araştırma ve iyileşme arasında anlamlı bir ilişki yoktur.

H_{03} : $R_{MGE.LRN} = 0$; burada MGE yönetim etkinliğidir ve LRN araştırma ve yenilemedir.

Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerinde araştırma ve yeniliğinin regresyonunun sonuçları Tablo 15'de özetlenmiştir.

Tablo 15: Amoud üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerinde araştırma ve yeniliğinin regresyonun sonuçları

Değişken	B	R	R ²	R ² _{adj.}	ε	F	t	Sig.
Sabit	5.817				4.437		1.311	
YE	.185				.305		.607	
Model Sonuç		.173	.030	-.051		.369		.555

Not. Kestiriciler: (Sabit),

Bağımlı değişken: araştırma ve yenilik. $F(1,2)=4.7472$; MGE yönetim etkinliğidir.

Tablo 15, Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği üzerinde araştırma ve yeniliğinin regresyonunu özetlemiştir. R yönetim etkinliği ile araştırma ve yenilik arasındaki ilişkiyi göstermiştir. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile araştırma ve geliştirme arasında düşük bir pozitif ilişki olduğunu göstermiştir. Araştırma ve yenilik aynı doğrultuda değişir: Yönetim etkinliğindeki bir iyileşmeye üniversite'deki araştırma ve yenilik artışı eşlik eder. R² determinasyon katsayısıdır ve yönetim

etkinliğiyle açıklanabilen araştırma ve yeniliğinin varyansını gösterir. İyileşme R^2 ($R^2_{adj}=.051$), araştırma ve yenilikteki varyansın yaklaşık ($%.051*100=5.$ 'inin yönetim etkinliği ile açıklanabileceğini gösterir.

Böylece yönetim etkinliği Amoud Üniversite'sindeki araştırma ve yeniliğin %5.1'ini açıklar, öteki faktörler işe karışmadığında yönetim etkinliğinin iyileştirilmesiyle araştırma bu ölçüde %5.1 arttırılabilir.

Tablo 14 ve 15'de olduğu gibi F istatistiği regresyon modelinin genel anlamını ölçer. $F_o=.369 < F_c=4.7472$, bu da sıfır hipotezini kabul etmeye götürür. Ayrıca $F(1,12)=.369$, $p=.555$ de aynı karara yol açar. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin araştırma ve yenilikle ilişkisi olmadığı varsayımı kabul edilmiştir. Amoud Üniversitesi'nde farklı yönetim etkinliği statusündeki fakültelerdeki görevlileri araştırma ve yenilikçe anlamlı bir farkları yoktur. Buradan, yönetim etkinliği Amoud Üniversitesi'ndeki araştırma ve yenilikle ilişkili değildir. Regresyon modeli anlamlı olmadığı için yönetim etkinliğinden araştırma ve yeniliği ön görmek için bir regresyon denklemi geliştirilmemiştir.

9. NİCELİKSEL PARADİGMA

Niteliksel araştırmanın amacı yalnızca şeylerin bulunduğu yolu daha iyi anlamak değil aynı zamanda onların neden bu yolda olduğunu da daha iyi anlamaktır (Amin, 2005). Yoğun ve kapsamlı gözlemler, görüşmeler ve tartışmalar aracılığıyla niceliksel araştırma insanların nasıl ve niçin davrandıkları gibi davrandıklarını daha iyi anlamayı destekleyecek bulguları ortaya çıkarıp betimlemeyi amaçlar. Anlatı verilerinin yoğun biçimde toplanması aracılığıyla araştırma görüngüleri açıklar, iç görü ve anlayış kazanır (Amin 2005).

9.1. GÖRÜŞME YANITLARI

Araştırma aynı zamanda Amoud Üniversitesi'ndeki yöneticilerle de yönetim etkinliğinin değişik konuları üzerine görüşülmüştür. Fakültelerde 8 dekan, kalite niteliği yönetmeni, baş kayıt görevlisi iki de başkan yardımcısı vardır. Onlarla genel olarak görüşme yapılmıştır özel olarak da yönetim etkinliği statüsü ve onun üniversitenin verimliliğindeki rolü üzerine görüşülmüştür. Aynı zamanda Amoud Üniversitesi'nden mezunlarla üniversitedeki öğrenme, araştırma ve yenilik üzerine görüşülmüştür.

Yanıtlar geniş temalar altında gruplandı ve her tema altında yüzde olarak dile getirilmiştir.

Amoud Üniversitesi'ndeki etkinlik zaman, para, materyal ve çaba bakımından sorulduğunda sekizi (%66.6) ortalama diye yanıtladılar. İki (%16.6) iyi olduğunu söylerken diğer ikisi (%16.6) zayıf olduğunu bildirilmiştir. Bunlar kişisel görüşler, genel eğilim ortalama ve zayıfa eğilmeye eğilimlidir. Dolayısıyla bu görüşme verileri daha önce bildirilen sayısal verileri yansıtmaya eğilimindedir. Genelde yönetici görevliler Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliğinin oldukça düşük olduğu konusunda anlaşılıyorlardır.

Amoud Üniversitesi'ndeki mezunların sayı ve kalitesi sorulduğunda sekizi (%66.6) ortalama diye yanıt verirken üçü (%25) yüksek biri (%8.3) de zayıf diye yanıtlamıştır. Bu kabul edildiğinde her yöneticinin ölçüm için kendi cetveli vardır ve yalnızca %25.0'ı mezunların sayı ve nitelik olarak yüksek olduğunu tam ya da içten biçimde söyleyebilmiştir. Ve yüksek diyebildiklerinde onlar Amoud Üniversitesi'nde mezunları yüksek diye tanımlarken kaliteden çok sayıyı kullanmışlardır.

Yöneticilere üniversitedeki öğrenme üzerine görüşlerini söylemeleri istenmiştir. Onlardan yönetici olarak üniversitede ne kadar öğrenim olduğunu düşündüklerini açıklamaları istenmiştir. Yöneticilerden aynı zamanda üniversitedeki öğrenme üzerine görüşlerini dile getirmeleri de istenmiştir. 12 katılımcı (%100) da çok fazla öğrenme olmadığı konusunda görüş birliğindedir. Yanıtlayanların hiçbirinin değişik bir görüşü yoktur. Yanıtlayanlar genelde öğrenmenin elverişli olmadığını kabul ettiler ve daha da ileri giderek bunun temel ders kitaplarının bulunmamasına, fen bilimleri laboratuvarları yokluğuna ve az görevli ve düşük görevli eğitime bağlı olduğunu açıkladılar. Gerekçeler tartışma konusu olabilse de yöneticiler üniversitedeki öğrenmenin niteliğinin beklentilerinin altında olduğu konusunda uzlaştığı kesindir.

Araştırmacı aynı zamanda yönetim görevlilerine Amoud Üniversitesi'nde üniversitenin başlıca işlevlerinden biri olan araştırmanın yeterince yapıldığını düşünüp düşünmediklerini de sormuştur. Çoğu bu konuyu ayrıntılı olarak ele almasa da hepsi (%100.0) genelde gerekçesi ne olursa olsun Amoud'un yeterince araştırma yaptığı konusunda uzlaşmışlardır.

Yönetici görevlilere sorulan bir diğer soru da yenilik sorunudur. Bu önemliydi çünkü araştırmayla yakından ilişkilidir. Sorulan soru şuydu: Amoud Üniversitesi'ni yenilikler bakımından nasıl sınıflarsınız? Bu konuda yanıtlayanların çoğu (%83.3) çok düşük olduğunu söylem ıştır ve bir katılımcı (%8) bir fikri olmadığını belirtmiştir. Yalnızca bir katılımcı (%8) Amoud Üniversitesindeki yeniliğin iyi olduğunu söylem ıştır. Amoud Üniversitesi'nde araştırmanın iyi olduğunu söyleyenler de kötü olduğunu söyleyenler de bu konularını gerekçelendirmediler. Ancak Amoud Üniversitesi'ndeki yöneticilerin büyük çoğunluğu Amoud Üniversitesinde yeterli yenilik olmadığını kanıtlamıştır.

Katılımcılarla Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ve verimlilik konusundaki genel değerlendirmeleri üzerine de görüşülmüştür. Bu soru öncekiyle yakından ilişkiliydi ve genelde üçgenleme ve ileriye doğru bir yol olarak amaçlanmıştır. Sorulan soru şudur.

Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği konusunda sizin genel değerlendirmeniz nedir? Verimlilik konusunda ne diyorsunuz? Genelde 8 (%66.6) katılımcının çoğu Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliğinin ve verimliliğin ortalama olduğunu işaret edilmiş, bu arada üç katılımcı (%25.0) Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ve verimliliğin iyi olduğunu söylem ıştır. Ancak bir (%8.3) katılımcı Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ve verimliliğin çok zayıf olduğunu söylem ıştır. Bu soruya verilen yanıtlarda frekanslar ilk sorudakinden farklı olsa bile genel yönelim Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ve verimliliğin düşük olması doğrultusundadır.

Son olarak, yönetim görevlilerine, Amoud Üniversitesi'nde ya da Somaliland'daki öteki üniversitelerde değinildiğini, odaklanıldığını görmekten hoşlanacakları önemli ya da öncelikli alanlar sorulmuştur. Sorulan soru şuydu: Etkinlik ve verimlilik bakımından Somaliland'daki öteki üniversitelere ve genel olarak kamuya hangi öğüdü vermek zorundasınız? Araştırma ve yenilik konusunda katılımcılar hemfikirdir. Yanıtlayanların dokuzu (%75.9) araştırma ve yeniliğe öncelik verilmesi gerektiğini gösterdiler. Ancak yanıtlayanlardan biri (%8.3) mezunların sayısının ve niteliğini önemli sorun olarak saptanmıştır. Herhalde katılımcı üretilen mezunların sayısı karşısında kaliteyi bir dengeleyici olarak düşünmüştür. Bir başkası da (%8.3) üniversitenin görevlilerini ve yapısını saptanmıştır. Görünüşe bakılarak katılımcı

görevlilerin türü ve onların üniversite sistemine nasıl uydurulacağıyla ilgileniyordur. Son olarak yanıtlayanlardan biri (%8.3) yönetim ve kalitenin dönüşümünü anahtar önemi olan bir konu saymıştır. Bu konu dışı bir sorun gibi görünüyor; ancak yanıtlayan yönetim sistemlerinin ve birimlerinin ülkedeki eğitimin kalitesinin daha iyi inşa edilmesi için yeniden kurulmasıyla ilgilenmiş olsa gerektirir.

10. BULGULARIN ÖZETLENMESİ

Önceki bölümler bu bölümü oluşturmak içindir. Şimdi bu bölüm sonuç çıkarmak ve tavsiyelerde bulunmak için araştırmanın ana bulgularını özetlemektedir.

10.1. BULGULARIN ÖZETLENMESİ

Araştırma önce yönetim etkinliğini araştırdı, sonra verimliliği son olarak da yönetim etkinliği bakımından verimliliği araştırmıştır. Yönetim etkinliği verimliliğe katkıda bulunan zaman, para, materyaller ve çabanın oranı olarak kavramsallaştırılmıştır. İlk, zamandan yararlanma üzerine Amoud Üniversitesi'nde zamandan yararlanmanın iyi, $\chi^2(26, N=182)=43.751, p=.016$ olduğu belirtilmiştir. Dolayısıyla Amoud Üniversitesi'ndeki katılımcılar için zamandan kötü değil iyi yararlanma söz konusudur.

Amoud Üniversitesi'nde paradan yararlanma genelde zayıf, $\chi^2(26, N=180)=42.058, p=.024$. bulanmıştır. Amoud Üniversitesi'nde paradan iyi yararlanan görevlilerden çok paradan düşük ölçüde yararlanan görevliler vardır. Amoud Üniversitesi'nde materyalden yararlanma konusunda gelince Amoud Üniversitesi'ndeki görevlilerin çoğunluğu (%96.2) materyalden kötü yararlanıyordu $\chi^2(26, N=182)=36.126, p=.089$. Son olarak çabadan yararlanma konusunda Amoud Üniversitesi'nde çabadan zayıf yararlanma, $\chi^2(26, N=182)=27.059, p=.406$ vardır. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinde görevlilerin % 85.7'sinde zayıf yönetim etkinliği vardır; ancak Amoud Üniversitesi fakülteleri arasında yönetim etkinliği bakımından anlamlı bir fark yoktur, $\chi^2(26, N= 182)= 25.434, p=.500$. Zayıf, ortalama ya da iyi yönetim etkinliği olan fakülteler aynıdır. Bundan ötürü yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'nde verimlilikle anlamlı bir ilişkisi olmayabilir.

Verimlilik mezunlar, öğrenme ve yenilik olarak kavramsallaştırılmıştır. Mezunlar gerçekten mezun olduğu kabul edilen öğrencilerin oranından ve GANO'lardan yola çıkarak kavramsallaştırılmıştır. Amoud Üniversitesi'nde mezunların genellikle düşük kalitede olduğu bulunmuştur, $\chi^2(13, N=14) = 14.000, p=.374$. Araştırma ve yenilik söz konusu olduğunda bütün fakültede görevlilerin yalnızca %7.5'inde iyi araştırma ve yenilik söz konusudur. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'nde araştırma ve yenilik genelde zayıftır $\chi^2(26, N=147)=14.000, p=.027$.

Son olarak öğrenme üzerine öğrencilerin çoğunluğunda (%51.4) ortalama bir öğrenme vardı, araştırılan öğrencilerin yalnızca %43.9'unda iyi öğrenme söz konusudur. Öğrenme, öğrencilerin bakış açısından Amoud Üniversitesi'nde genelde iyidir $\chi^2(24, N=346) = 99.697, p = .000$.

Özel amaçlar söz konusu olduğunda araştırılan ilk verimlilik ögesi mezunlardır. Mezunlar öğrencilerin gerçekten mezun olan bölümünden ve GANO'lardan ölçülmüştür. Araştırma mezunların sayısı ve kalitesi bakımından Amoud Üniversitesi'ndeki iyi ya da zayıf yönetim etkinliği olan fakülteler arasında anlamlı bir fark olmadığını saptanmıştır. Buradan yönetim etkinliği ile Amoud Üniversitesindeki mezunlar arasında bir ilişki yoktur $F(1, 12) = .046, p=.834$.

İkinci amaç öğrenmedir. Öğrenme öğrencilerin 14 fakültede kazandığı bilgi, beceri ve tutumlar aracılığı ile ölçülmüştür. Yanıtlayanlar bir araya toplanmıştır ve öğrencilerin fakültedeki ortalama öğrenme skoru olarak bir ortalama elde edilmiştir. Yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'ndeki öğrenmeyle ilişkisi olmadığı varsayımı bu yüzden reddedilmiştir. Bundan ötürü yönetim etkinliği öğrencilerin Amoud Üniversitesi'ndeki öğrenmeleriyle ilişkilidir. Regresyon modeli anlamlı olduğu için yönetim etkinliğinden öğrencilerin öğrenmesini öngörmek için bir regresyon denklemi geliştirilebilir $F(1,12)=.8.029, p=.036$. Genel bir model geliştirilmiştir, $LRN=77.63+2.41$.

Son amaç yönetim etkinliği ile araştırma ve yenilik arasındaki ilişkiyi bulmakta kullanıldı. Araştırma ve yenilik, araştırmanın hacminden ve kalitesinden çıkarak ölçülmüştür, araştırmanın hacim ve kalitesi de 14 fakültedeki akademik ve yönetsel görevlilerden ölçülmüştür. Araştırma Amoud Üniversitesindeki farklı yönetim etkinliği statüsündeki fakültelerden görevlilerde araştırma ve yenilikçe anlamlı bir fark

bulunmamıştır. Dolayısıyla araştırma, Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin araştırma ve yenilikle ilişkili olmadığı sonucuna vardır, $F(1,12) = .369, p = .555$.

10.2. TARTIŞMA

Bu bölümde, özetlenen araştırma bulgularını tartışılmıştır. Araştırma üç spesifik amaç araştırmıştır. Verimliliğin araştırılan ilk ögesi mezunlardır. Mezunlar gerçekten mezun olduğu kabul edilen öğrencilerin oranından ve GANO'lardan ölçülmüştür. Araştırma Amoud Üniversitesi'ndeki zayıf ve iyi yönetim etkinliği olan fakültelerden mezunlar arasında sayı ve kalite bakımından anlamlı bir değişiklik olmadığını temellendirilmiştir. Bundan ötürü Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliği ile mezunlar arasında anlamlı bir ilişki yoktur $F(1, 12) = .046, p = .834$. Araştırma Boddy'nin (2010) yönetim etkinliği ile mezunlar arasındaki ilişkiyi araştırdığı kamusal işler dergisi makalesindeki bulguyla uyum içindedir, çünkü mezuniyet oranları yeni gelen öğrencinin becerisinden güçlü bir biçimde etkilenir, onları yüksek bir destek bağlamında kullanmak kurumların belirlenmiş ve uygun geniş erişim misyonunu bırakmasına neden olabilir. Bu sonuç, ürünler arasında ayırım yapma kapasitesi bakımından ve, hem öğrenci fakülte oranlarını yorumlamak hem de bir kurumda hem içsel hem de dışsal politika oluşturmak için önemlidir. Tam zamanlı ve kısmi zamanlı öğrencilerin karışımı, güz yarıyılından başka zamanlarda üniversiteye giren öğrencilerin sayısı ve transfer öğrencilerin oranı dikkate alındığında derece için geçen zaman, mezuniyet oranları ve benzer istatistikler iyileştirilebilir ve onların yanlış kullanımı azaltılabilir. Dahası sistemim zaman çerçevesi bakımından ayarlamalardaki iyileştirmeler kurumların sınıfları ya da öğrenciler arasında değişebilir.

İkinci amaç, öğrenmedir. Öğrenme, 14 fakülteye kabul edilen öğrenciler tarafından edinilen bilgi, beceriler ve tutumlardan ölçülmüştür. Sonuçlar bir havuzda toplandı ve fakülteadaki öğrencilerin öğrenmesinin ortalama skoru olarak bir ortalama elde edilmiştir. Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin bir anlamı olmadığı varsayımı bundan ötürü reddedildi. Dolayısıyla yönetim etkinliği Amoud Üniversitesi'ndeki öğrencilerin öğrenmesiyle ilişkilidir. Regresyon modeli anlamlı olduğundan yönetim etkinliğinden öğrencilerin öğrenmesini öngörmek için bir regresyon denklemi geliştirilebilir, $F(1,12) = 8.029, p = .036$. Genel bir model geliştirilmiştir. $LRN = 77.63 + 2.41$.

Bu bulgular Baird, Hayes, Massey ve Wild'in (2010) görüşünü destekler. Onlar derecenin kalitesi konusunda, örneğin derecenin, edinilen öğrenme miktarıyla temsil edilen, sertifikaya ya da diplomaya yüklenebilenin ötesinde, yüksekokul sonrasındaki değeri konusunda göstergelere gerek duyulduğuna işaret ederler. Öğrenmeyi ölçme konusunda geçerli sorular soran Java (2016) tarafından yapılan bir araştırmanın bulgularıyla da uzlaşır. Örneğin onlar bir okul için yüksek mezun oranına sahip olup düşük sözleşme ve sonuç ürün skorlarına sahip olmanın kabul edilebilir olup olmadığını sorarlar. Yoksa öğrencilerin akademik olarak zorlandığı ve üst düzeyde beceri ve uzmanlık gösterdikleri kurumlar, daha az mezunu olsa bile bireysel ve kamusal çıkarlara daha mı iyi hizmet ederler? Sözleşme, başarı ve mezuniyet alanlarındaki güçlü performans kesinlikle birbirini dışlayıcı değildir. Ancak her biri kurumsal performans ve öğrenci gelişimi konusunda farklı şeyler söylerler. Bu, bunların kombinasyonundan bir yüksek okulun etkisinin büyük ölçüde tek tek öğrencilerin çabasından ve kampusta sunulan akademik, kişilerarası ve müfredat dışı sunular tarafından belirlendiği sonucuna varan bir araştırmanın bulgusunu da destekler niteliktedir (Ranjit 2005).

Son amaç, yönetim etkinliği ile araştırma ve yenilik arasındaki ilişkiyi belirlemek için kullanılmıştır. Araştırma ve yenilik araştırmanın hacmi ve kalitesinden ölçüldü, araştırmanın hacmi ve kalitesi de 14 fakülte'deki akademik ve yönetsel görevlilerden ölçülmüştür. Araştırma, Amoud Üniversitesi'ndeki farklı yönetim etkinliği statüsündeki fakültelerden görevliler arasında araştırma ve yenilikçe anlamlı farklılıklar bulunamamıştır. Dolayısıyla araştırma, Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin araştırma ve geliştirmeyle ilişkisi olmadığını temellendirilmiştir, $F(1,12)=.369$, $p=.555$. Araştırma bilgi dağarcığını arttırmak - insanlığın, kültür ve toplumun bilgisini de içerir- ve İsveç'te (Edqvist 2006) bulunduğu gibi kullanılabilir bilginin yeni uygulamalarını tasarlamak için üstlenilen yaratıcı ve sistematik bir çalışmadır.

Ancak bir araştırmanın araştırma ve yeniliğini tanımlamak için (i) onun yeni bulgulara yönelmiş olması gerekir (yeni); (ii) özgün, besbelli olmayan kavram ve varsayımlara dayanması gerekir (yaratıcı); (iii) son ürünlerden emin olmaması (kesin olmama); (planlı ve bütçeli (sistemik) olması ve (v) yeniden üretilebilme olanağı olan sonuçlara götürmesi (aktarılabirlik ve/ya da yeniden üretilebilirlik) gerektiği sonucuna varılmıştır (El Kaffass, 2007) Rabat, Fas. Motor'a göre (2007), bir yenilik, sayısal

kazanca neden olabilen yaratıcı bir edim ya da çözümdür. Cambridge’de aşama aşama da ortaya çıkabiliyordu, ansızın da baş gösterebiliyordu (Nowotny et al. 2002). Paris’te OECD’nin (2003) işaret ettiği gibi yenilik buluştan (yeni bir aracın, ürünün, sürecin bulunması) ilk ticari ya da toplumsal kullanıma kadarki tüm etkinliktir. Yeni bir pazar fırsatının kullanımını içerebilir öte yandan teknik bir yeniliğin geliştirilip pazarlanmasını da içerebilir. Bununla birlikte genellikle ikisinin bir kombinasyonunu içerir; çünkü birçok buluşa piyasa talebi yoktur ve bunlar bir yenilik oluşturmazlar. Kısacası yenilik yalnızca yeni bir fikir, araç ya da yöntemdir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın başlıca amacı, Somaliland'daki özel üniversitelerde Amoud Üniversitesi olgusunu ele alarak yönetim etkinliği ile verimlilik arasında bir ilişki kurmaktır. Sonucun değinmek zorunda olduğu soru budur. 544 katılımcıdan veriler toplandı ve bunlar ki kare ve regresyon kullanılarak analiz edilmiştir. Araştırma (i) Amoud Üniversitesi'nde bulunan yönetim etkinliğinin zayıf yönetim etkinliği olduğunu buldu, $\chi^2(26, N=182)=25.434, p=.500$; (ii) Amoud Üniversitesi'nde verimlilik düşüktü $\chi^2(24, N=346)=99.697, p=.000$. Ayrıca araştırma (iii) Amoud Üniversitesi'ndeki mezunlarla yönetim etkinliği arasında $F(1,12)=.046, p=.834$; ve (iv) Amoud Üniversitesi'ndeki araştırma ve yenilik, $F(1,12)=.369, p=.555$ arasında bir ilişki bulunmadığını bulunmuştur. Ancak Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliği ile öğrencilerin öğrenmesi arasında anlamlı bir ilişki vardır $F(1,12) = .8029, p= .036$. Araştırma, yönetim etkinliğinin Amoud Üniversitesi'ndeki mezunlarla, öğrenmeyle, araştırma ve yenilikle anlamlı bir ilişkisi olduğunu bulunmuştur ve verimlilikte sırasıyla %7.9, %19.7 ve %5.1 varyansı açıklamıştır. Bundan ötürü araştırma Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin verimlilikle anlamlı bir ilişkisi olduğu sonucuna varılır. Bu, Amoud Üniversitesi'nde mezunlar, öğrenme, araştırma ve yeniliğin zaman, para, materyaller ve çabayla anlamlı bir ilişkisi olduğu anlamına gelmektedir. Ancak üniversitedeki yönetim etkinliğinin düşük (ya da zayıf) olması yönetim etkinliğinin mezunların, öğrenmenin, araştırma ve yeniliğin kalitesini düşürmesine katkıda bulunur.

Yukarıdaki bulgulara ve çıkarılan sonuçlara dayanarak araştırma aşağıdaki tavsiyelerde bulunur.

- İlk ilkin araştırma Amoud Üniversitesi'ndeki yönetim etkinliğinin zayıf bir yönetim etkinliği olduğunu bulmuştur, $\chi^2(26, N=182) = 25.434, p=.500$. Somaliland'da önder bir üniversite olarak yönetimde etkin olmama durumunu kaldıramaz. O yalnızca bilgi üretmenin ve üniversitenin öteki işlevlerinin yolunu göstermekle kalmamalı, bu işlevlerin nasıl gerçekleştirileceğini de gösterilmelidir. Bundan ötürü araştırmacı Amoud Ünivesitesi'nin açık denetim ve üniversitedeki her görevlinin, her birimin her gün ortaya koyacağı en az ve en çok zaman, para, materyaller ve çaba için ilkeler geliştirmelidir. Bu planlar, bunlara uyulmasını garantilemek için değişik düzeylerde gözlenmelidir.

Araştırma aynı zamanda Amoud Üniversitesi'ndeki verimliliğin düşük olduğunu bulmuştur, $\chi^2(24, N=346)=99.697, p=.000$. Bu, Amoud Üniversitesi'ndeki mezuniyet oranlarının zayıf, Amoud Üniversite'sindeki araştırma ve iyileştirmenin hacim ve nitelik bakımından düşük ve Amoud Üniversite'sindeki öğrencilerin öğrenmelerini zayıf olduğu anlamına gelmektedir. Bu bulgulara dayanarak araştırmacı aşağıdaki spesifik tavsiyelerde bulunulur.

Araştırmacı Amoud üniversitesinin;

i. Müfredatını gözden geçirmesini bunu hem öğretimin hem de öğrenimin amaçları, içeriği, öğrenim ve öğretim yöntemleri ve değerlendirmesi bakımından daha ilgili, önemli, acil ve uygun kılmasını gerekli görür. Bu hem öğrencilerin öğrenmesini hem de mezunların kalitesini iyileştirecektir.

ii. Araştırma ve yeniliğe vurgu arttırılmalı ve bunlara ağırlık verilmeli ve üniversitenin akademik çabasının bütünleyici bir parçası kılmalıdır. Çalıştırmak için uzman görevliler tutmalı ve sürekli hizmet ve desteklemenin bir koşulu olarak araştırma ve yeniliğe çeki düzen vermelidir.

1. Araştırma, özellikle de üniversitede hem yönetim etkinliği hem de verimlilik düşük ya da (zayıf) bulunduğu için Amoud Üniversitesi'nde yönetim etkinliğinin verimlilikle anlamlı bir ilişki içinde olduğu sonucuna vardı. Amoud Üniversitesi bu kuramın kılavuzluğunda ilerlemeli, Araştırmacı Amoud Üniversitesi'ne ve Somaliland'daki öteki üniversitelere yerel ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarına katılmasını tavsiye eder. Bu tüm üniversite dizgesinin farklı köşelerden gözlenmesini ve her birimin ortak yerel ve uluslararası amaçlar için aktif ve etkili biçimde çalışmasını sağlayacaktır.

Son olarak, bu Somaliland'daki bütün özel üniversiteler için söylenece de araştırmacı bu araştırmanın Amoud Üniversitesi'nde yürütüldüğü olgusunu bir yana koyar. Onun Somaliland'daki en büyük ve en eski üniversite olması bu seçimi haklı kılar. Gelgelelim araştırmacı üniversitelerin otonom olduğunu ve değişik üniversitelerin, onları belirgin kılan, öne çıkaran eşsiz özellikleri olduğunu unutmuş değildir. Araştırmanın Amoud Üniversite'siyle sınırlanması Somaliland'daki üniversiteler için düşük bir temsil düzeyine neden olmuş olabilir. Dolayısıyla araştırmacı yönetim etkinliğini belirlemek için Somaliland'daki bütün üniversitelerde bir araştırma yürütülmesini tavsiye etmektedir.

KAYNAKLAR

- A/rahman M.Ali. Ücretin orta-öğretim okulundaki diploma öğretmenlerine etkisi .
Amoud University, Borama, Somaliland. 2015
- A/salan A.O. Performansla ilgili personel politikasi, AU, Borama, Somaliland, 2015
- Ahmed A.I. Eğitim ihtiyaçlar için uluslararası destek. Kampla İnternational University.
Kampala, Uganda. 2009.
- Albert J.M. Potensiyel sonuç modelleri aracılığıyla arabuluculuk analazi. Tıp istatistiği,
2008;27(8):1282-1304.
- Allen K. Veri toplama yönetimi, Makerere University, Kampla, Uganda. 1996
- Alsup J. Öğretmen kimliği söylemi: Kişisel ve mesleki alanlarda müzakere. Routledge.
2006.
- Altman J. Niceliksel tasarım. Kampala International University. Kampala, Uganda.
1990.
- Amin M. Sosyal araştırma için sosyal çıkarımın temeli. Makerere University Printery.
Kampala. 2004.
- Amin M.A. Sosyal bilimler araştırması: Kavram, metedology ve analizi.
Kample,Uganda. 2005.
- Amoud University. Amoud anayasa. Amoud University. Borama, Somaliland, 2003.
- Amoud University. Amoud kısa bilgi el kitabı. Borama, Somaliland, 2016.
- Amoud University. Yenilik bilgesi. Amoud University, Somaliland, 2017.
- Anselin L, Varga A, Acs Z. Üniversite araştırması ve technology yenilikleri arasındaki
coğrafi yayılım. Journal of Urban Economics, 1997;42(3):422-448.
- Atkinson T. Son rapor.Ulusal hesaplar için hükümet imkanlarını ve verimliliği ölçüme.
New York: Palgrave MacMillan. 2005
- Avrupa Araştırma Üniversiteleri Birliği, Avrupa araştırma alanının geleceği. Avrupa
Araştırma Üniversiteleri Birliği, 2007.
- Avrupa Araştırma Üniversiteleri Birliği, Üniversiteler ve yenilik: Avrupa için zorluk.
Avrupa Araştırma Üniversiteleri Birliği, 2006.
- Babakus E, Cravens D, Grant K, Ingram Th, LaForge R. Satış yönetimi kontrol
arasındaki ilişkileri araştırmak. Uluslararası araştırma pazarlama dergisi, Vol. 13,
Ausgabe 4. 2006.

- Babbie E. Sosyal araştırma uygulaması. Cengage Learning. 2012
- Babcock P, Marks M. Ekonomik ve istatistiklerin gözden geçirilmesi, 2011; 93(2): 468-478.
- Bailey K. Sosyal araştırma yöntemler. Simon and Schuster. 2008.
- Baird A, Haynes ., Massey F, Wild R. Kamu hizmeti çıktısı, girdi ve üretkenlik: Eğitim. Newport, South Wales: UK, Standford University Press. 2010
- Barasa K. Öğretmenlerin kapasitelerinin güçlendirilmesi. En son rapor. Hargeisa. 2008
- Barnard C.I. Yürütme görevi. Cambridge. Mass: Harvard University Press. 1983.
- Baumgärtner M, Bienzeisler B. yönetim fonksiyonleri. Islamabad, Pakistan 2007.
- Benawa H. Araştırma tasarımı ve teknikleri. Washiton, DC; U.S.A. 2009.
- Bennars G.A. Eğitimle ilgili ilerlemenin gözden geçirilmesi: Somali devlet örneği. Nairobi, Kenya. 1996.
- Benoit S. Zehirli çalışan: Falmouth, Maine: BCS Publishing. 2011.
- Bernanke, Gertle and Watson. Verimlilik ölçümü. Boston. USA 1997, 2004.
- Bewley, T. Ekonomide geçerli ampirik araç olarak röportajlar. Sosyo-ekonomik birlik dergisi, 2002;31(4):343-353.
- Bienenstock A. Uluslararası kalite güvence ve akreditasyon konulu küresel forum. Papers presented at the UNESCO Forum's Global Colloquium on Research and Higher Education Policy. UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge, 29 November to 1 December. 2006.
- Biggs J, Tang C. Üniversitede kaliteli öğrenimi için öğretim. McGraw-Hill. Inc. 2011
- Bilim, Teknoloji ve Sanat için Ulusal Varlıklar. Gizli yenilik. Bilim, Teknoloji ve Sanat için Ulusal Varlıklar. 2007.
- Birleşmiş Milletler. Birlikte Veriliyor. BM Yüksek Düzeyli Panel Sistem Bütünlüğünü Koyaran Panel (HLP) Raporu, 9 Kasım 2006. New York: Birleşmiş Milletler. 2006.
- Bitting R. İşyerinde etkin liderlik stratejiler kullanma.<http://www.robertbitting.com/files/articles/Toxic-Employees-in-the-Work-Place.pdf>. Retrieved May 13, 2011.
- Boddy, C. R. 'Eşlik eden patopatlar ve verimlilik', Yönetim hizmeti baharı, 2010: 26–30.
- Boddy C.R. P. Eşlik eden patopatlar and organisasyonel tür. Kamu işleri dergisi, 2010;1 (4):300–312.

- Boetenge M.H. Klasik yönetim. New York: Double Day Company and Publishers. 1969
- Boğazlır M. Sosyal araştırmaya yaklaşımlar. New York. ABD: Oxford Üniversitesi basını. 2010.
- Boles J, Donthu N, Lothia R. Salesperson Evaluation Using Relative Performance Efficiency: Veri zarflama analizinin uygulanması: Satış yönetim dergisi, 2005;17(4):142.
- Bowen G.A. Nitel araştırma yönetimi olarak belge analizi. Nitel araştırma dergisi, 2009: 9(2);27-40.
- Bradford D.F, Malt R.A, Oates W.E. Toplumsal kamu hizmetlerinin artan maliyeti: Ulusal vergi günlükleri, 2006: 22-1969.
- Brown S, Knight P. Yüksek öğrenimdeki öğrencilerin değerlendirilmesi. London; Uk: Kogan Page. 1994
- Brownell J.E. Swaner: *Üzürlü olmayan öğrencilerin yüksek etkili uygulamalarından sonuç*. Washington, DC: Association of American Colleges and Universities. 2009.
- Bruhn M, Stauss B. Yönetim ve kontrol forumu, Gabler Verlag, Wiesbaden. 2006.
- Bryman A. İşletme araştırma yöntemleri. Oxford University Press. 2011
- Chadwick. Kitadaki erken reforma. Oxford; USA: oxford University press. 2003.
- Charles W. Uluslararası iş. Chicago; USA: Irwin: Mc Graw-Hill. 1998.
- Charnes A, Cooper W, Rhodes J. Karar verme birimlerinin etkinliğini ölçme: Avrupa operasyonel araştırma dergisi, 2008;2:429 – 444
- Charnes A, Cooper W. Doğrusal kesir fonksiyonlarla programlama, Üç ayda deniz araştırma lojistiği, 2002; 9: 181–186.
- Coelli T J, Rao D.S.P, O'Donnell C.J, Battese G.E. Etkinlik ve verimlilik analizi, 2. Aufl., New York: Springer. 2005
- Cohen C. Sosyal araştırmalarda etkin geçerlilik. IUIU. Kampala, Uganda. 2008.
- COM. Üniversitenin modernizasyon gündemine giren: eğitim, araştırma ve yenilik. Avrupa Komisyonu. 2006: 208.
- Conole, G.C. öğrenme ve araştırma bilgilerinin sistematikleştirilmesi. Eğitimde etkileşimli medya dergisi, 2002;(1).

- Corsten, H. İşyerinde klasik yönetim, 3. Auflage, München/ Wien Engelhardt, W.H.Kleinaltenkamp, M./Reckenfelderbäumer, M (1993) Leistungsbündel als Absatzobjekte – Ein Ansatz zur Überwindung der Dichotomie von Sach- und Dienstleistungen, in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, 2007: 45.
- Council of Higher Education. Üniversitenin rolü ve uluslararası rekabetçilik. Yüksek öğrenim konseyi. 2007.
- Cronbach. Yanıt setleri ve geçerlilik testi, eğitim ve psikolojik ölçme.Vol.6,475-494.
- Dale Brethower, Karolyn Smalley. Performansa dayalı talimat: Eğitimin iş sonuçlarına bağlanması. Pfeiffer; Har/Dis edition. 1998.
- Dattalo P. Örnek büyüklüğü belirleme: dengeleme gücü, hassasiyet ve pratiklik. Oxford; USA: Oxford University Press. 2008.
- David P.A, Metcalfe S. Avrupa araştırma alanında üniversiteler ve kamu kuruluşları. European komisyon. 2007.
- David W. Eğitimde yönetim etkinliği: hedefler ve stratejiler. Manila. Philippines, 2002.
- David W. Finansal yönetim verimliliğinin niceliksel bir ölçütünün geliştirilmesi , May, 1996. S, 8.
- Değerlere Dayalı Güvenlik Süreci: Davranış Esasına Dayalı Güvenliğe Sahip Güvenlik Kültürünü Geliştirme, Terry E. McSween. John Wiley & Sons. 1995.
- Devore P. Statistics: Verilerin araştırılması ve analizi (3rd ed). Duxbury press: an International Thomson Publishing Company. Belmont, CA. 1997.
- Dilley P. Başarılı görüşmeler yapmak : cesur araştırma ipuçları. Teori pratikte, 2000. S, 39(3),131-137.
- Dincer O. Stratejik yönetim ve işletme politilisi, beta basım yayım değitim, Istanbul. 1998;434
- Dominey K. Güvenilirlik pilotu. Makerere University. Kampala, Uganda. 2008.
- Drucker P. Yönetim görevleri, sorumlulukları ve uygulamaları. New York: Harper and Row. 1974.
- Duyer L. Bürokrasiler olarak yönetim. Oxford University Press. 2009
- Dye T. Politika analizi. Alabama; USA: University of Alabama Press. 2008.

- Edqvist C. araştırma ve bilgi yaratma merkezleri olarak üniversiteler: An Endangered Species?" UNESCO Forum Global Colloquium, Centre for Innovation Research and Competence in the Learning Economy (CIRCLE), 20 November to 1 December. Lund, Sweden: Lund University. 2006
- Education and Politics in Nigeria. Ibadan: Caltop Publications, 1993.
- El Kaffass I. Arap dünyasında yüksek eğitim ve sinifgrafik araştırmaların finansmanı . Presentation at the UNESCO Forum Regional Research Seminar for Arab States ("The Impact of Globalization on Higher Education and Research in the Arab States"), Rabat, Morocco, 24 and 25 May 2007.
- Emerson H. Oniki verimlilik ilkesi. New York: Mühendislik dergesi Co. 1991.
- Emesticia L. İnsan kaynakları yönetimi uygulamalarının kurumsal performans üzerindeki etkisi. Cape Town; South Africa; University of South Africa. 2011.
- Enem U. "Ulusal Eğitim Profili", Nijerya dergisinde. Emerson, H. Etkinliğin oniki İlkesi. New York: Mühendislik Dergisi A.Ş., 1913: 128-129
- Enem U. Nijerya dergesinin ulusal eğitim profili, 1979; 49:128-129.
- Escobar O. Örneklem büyüklüğü ve örnekleme. Kenyatta University. Niarobi, Kenya. 1994.
- Esko A. Avrupa'da yenilik yaratmak. Bağımsız uzman raporu. Avrupa komisyon. 2006
- Evans M. Anket formasyonu. Amoud University. Borama, Somaliland. 2005.
- Fayol H. Mağazalardaki idari sanayi, genel endüstriye yönetim C. trans. G. London: Sir Isaac Pitman and Sons Ltd. 1949 and 1916.
- Fayol H. Storrs'da "İdari Sınai", C (Trans.) 1949. Genel ve Endüstriyel Yönetim. Londra: Sir Isaac Pitman ve Oğulları Ltd, 1916.
- Feldman L. Yüksek öğretimin üretkenliği. Fort hare University, Johansberg, South Africa. 1987.
- Fletcher K. Marketing management and information technology, 2. Edition, 1995. S.45.
- Fink A. Ankette nasıl örnekleneceğim. Vol.7 thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Foster R.L. kanita dayalı uygulamayı öğretmede zorluklar. Çocuk hemşireliği uzmanları dergesi, 2004. S. 9 (3), 75-76.
- Fowler F. Anket araştıram yöntemleri. Uluslararası araştırma dergesi, 2014. S. 1(25), 150-160.
- Francis G. Beceri iş yeri için gereklidir. Fort-hare University, South Africa. 2011.

- Frascati M. Araştırma ve deneysel geliştirme anketi için önerilen standart uygulama. 6th Edition (first published in 1994). Paris: OECD Publishing. 2002.
- Freeman S.R. ruminant diyetlerinde kanatlı hayvanların protein olarak ürünlerden faydalanması. PhD Thesis. Raleigh, USA, North Carolina State University. 2008.
- Frensch D. Dünyanın ekonomik sistemi. Uluslararası araştırma dergesi. 2010. S. 1(2), 73-75.
- Friedman J. Dictionary of Business Terms, 2Edition. Barrons Educational Series. 1994. NewYork. S. 552.
- Gary Cokins, John Wiley & Sons, Inc. Performans yönetimi. Istrateji uygulama, metodoloji, risk ve analitik entegrasyonu. Örgütsel davranış yönetimi dergesi, Routledge Taylor & Francis Group. Published quarterly. 2009.
- Gerrish Ed. Performans yönetiminin kamu kuruluşundaki performans etkisi: A Meta-Analizi. Kamu yönetimi rehberi. 2015. S. 76(1):48–66.
- Gibson Matthew; Shrader, Jeffrey (14 July 2014). Zamanlı kullanım ve üretkinlik. Uykuya dönmek için içret, Retrieved 11 March. 2017.
- Glaser H. Sanat yönetimi felsefesine. Kültür politikası ve sanat yönetimi. Greysen, S.A (ed.). U.S.A: Harvard University. 1973.
- Gonzalez F. üniversite teknikleri öğrenmek. IUIU. Kampala University. Kampala, Uganda.2009.
- Greene J, Forster G. The Teachability Index: dezavantajlar öğrencileri öğrenebilir mi? Eğitim çalışma kağıtları 6.New York: Center for Civic Innovation, The Manhattan Institute. 2004.
- Greysen S.A. “ed.” U.S.A: Harvard University, 1973. Hedyed, C. The Encyclopaedia yönetim. New York: Van Nostrand Reinhold Co., 1973. Jacob, S.E. “Education”. The New Encyclopaedia Britannica. Chicago: Encyclopaedia Britannica, inc. 2003.
- Griliches Z. Okula dönüşleri tahmin etmek: Bazi ekonomektrik problemler, 1977. S. 45 (1), 1-22.
- Grüning M. Performans ölçüm sistemi – Messung und Steuerung von Unternehmensleistung, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden. 2002.

- Guthrie J, Ettema E. Devlet okulları ve para: tasarruf zamanlarında verimliliği arttırmak. Education Next. 2012.
- Hammond, J. diğer kuruklar olarak üniversite. Amoud University, Borama, Somaliland. 2000.
- Hanushek E, Schwerdt G, Wiederhold S, Woessmann L. Dünyadaki becerilere döner: Evidence from PIAAC. European Economic Review 73 (January), 2015; 103-150.
- Hanushek E, Woessmann, Ekonomik gelişmedeki bilişsel becerilerin rolü. Ekonomik edebiyat dergesi 2008.S. 46(3), 607-668.
- Hanushek E, Woessmann, L. ulusların bilgi sermayesi: Eğitim ve ekonomik büyüme. Cambridge, MA, MIT Press. 2015.
- Hayed P. Ortaçağ italya'daki üniversiteler ve şehirler. Washinton D.C; USA: Oxford University Press. 1991.
- Hazelkorn E. Küresel sıralamanın yükseköğrenim, araştırma ve bilgi üretimi üzerindeki etkisi. Occasional Paper. UNESCO Yüksek öğrenim, araştırma ve bilgi formu. Paris: UNESCO. 2009.
- Head S. Yeni gafil ekonomesi: Dijital çağda iş ve güç, Oxford, UK: Oxford University.2005.
- Heckman J, Lafontaine P. Amerikan lise mezuniyet oranı: Eğilimler ve düzeyler. Ekonomi ve istatistiğin gözden geçirilmesi. 2010; 92(2):244-262.
- Hedyed C. ensikolopedi yönetimi. New York: Van Nostrand Reinhold Co., 1973.
- Hendrickson A.R., Massey P.D, Cronan T.P. Algılanan yararlılığın test-yeniden sınama güvenilirliğ ve kullanım kolaylığı ölçeklerini saptamış. BIT ortamında insanlar üzerinde disiplinlerarsı dergesi, 1993;2(2):225-235.
- Hickey D.T, Zuiker S.J. Yenilikçi bilim programlarını değerlendirmek için yeni bir bakış açısı. Bilim eğitimi. 2003;87(4):539-563.
- Hill P, Roza, M. Curing Baumol's. K-12 iğitiminde üretkenlik kazanımlarını araştıran. Seattle, WA: Halk eğitiminin yeniden keşfedilmesi merkezi John Austin & James E. Carr. Uygulanan davranış el kitabı, Context Press. 2000.
- Hopkins W.G. Spor tıbbında ve bilimde güvenilirlik ölçütleri. Spor ilacı, 2000; 30(1):1-15.
- Howard L. Neden deneme zorunluluğu zor? Çadaş klinik çalışmalr, 2012; 30(1):40-46.

- Hoy W.K, Miskel, C.G. Eğitim yönetimi. Teori, araştırma ve uygulama (5th ed). New York: McGraw-Hill, Inc. 1996.
- Hulten C.R, Carol A.C. Bir teknolojik devrimi ölçmek nasıl. Amerikan ekonomik incelemesi, 2009; 100(2):99-10.
- Ikujiro N. Bilgi ve beceri farkı. Rift Valley Institute. Kenya, 2006.
- Jacob S.E. Eğitim. the new encyclopedia Britannica. Chicago: Encyclopaedia Britannica, inc. 2003.
- Jake H. Nitelikleri, becerileri ve öğrencilerin bilgisi. Rift Valeey Institute, Rift valley Province, Kenya. 2011.
- James P. İlatışım organizasyonu hayat kanını oluşturur. Afrikan nüfus çalışma enstitüsü. Kampala, Uganda. 2001.
- Java F. Zaman birimi, yönetim verimliliğinin en önemli parçasıdır. McGraw. Newyork, ABD. 2006.
- Jean R. Kalite araştırması yapılmalıdır. Rift Vadisi Enstitüsü, Kenya. 2005.
- Jibril A. Ali. Personel Politikasının AB Öğretim Elemanı Performansına Etkisi AU. Borama. 2015.
- Jibril M.M. ÜİYOK'lerin nitelikleri ve sosyo-ekonomik durumu, Hargeisa, KIU, Uganda. 2009.
- John S. Öğrenme, üretkenliğin bir ürünüdür. Chicago; Irwin: McGraw. 2005.
- Kapla R, Norton D. .Balanced Scorecard: Strategien erfolgreich umsetzen, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart. 2007.
- Kathuri Pals. Geçerlilik ve güvenilirlik. London;UK: Sage yayın. 1993.
- Katragadda D. Güven düzeyi. Alabama; USA: University of Alabama Press. 2008.
- Keir E. Eğitim ve Drama Göstergeler. New York: Methuem and Co., 1980.
- Kothari C.R. Araştırma metodolojisi: yöntem ve teknikler. Uluslararası Yeni Çağ. 2004.
- Kuh G.D. Etkili etkili eğitim uygulamaları: ne oldukları, onlara kimlerin erişimi ve neden önemlidir. Amerikan Kolejleri ve Üniversiteler Birliği. 2008.
- Kumar R. Betimleyici Tasarım. Washington, DC; USA: Patent ve Marka. 1999.
- Kurt S. Etkinlik ve verimlilik arasındaki fark. Cape Town; Güney Afrika: Cape Town Üniversitesi. 2011.
- Lambert R, Butler, N. Avrupa üniversitelerinin geleceği: Rönesans veya çürüme? Avrupa Reform Merkezi. 2006.

- Langer M. Psikoloji bilgisi. New York; USA: Prentice Hall. 2001.
- Langley S. Amerika'da eğitim yönetimi, ilke ve uygulama (rev. ed.). New York: Drama Kitapçıları (Yayıncılar). 1980.
- Leedy P. Pratik araştırma planlaması ve tasarımı. New Jersey. 1997.
- Lemeshow S. Nüfus örnekleme: Yöntemler ve uygulamalar. New York; USA: John Wiley and sons. 2013.
- Levitt K.A. Çalışma tasarımı III: kesitsel çalışmalar. Kanıta dayalı diş hekimliği, 2006;7(1):24-25.
- Levy M, Sharma A (2003). Perakende Satış Görevlisi Performansı Tedbirleri Arasındaki İlişkiler, Pazarlama Bilim Akademisi Yaz Dergisi 1993;21(3) LFHE. Yüksek Öğretim Kurumları. Delhi; India: Jutonline. 2013.
- Litwin M. S. Anket güvenilirliği ve geçerliliği nasıl ölçülür? (vol.7). Stage Yayımcı. 1995.
- Longworth N. Hayat boyu öğrenim çalışması yapmak. Öğrenme yüzyılı için kentleri öğrenmek. Psikoloji Basın. 1999.
- Madden B.J. Dünya Görüşünü Yeniden Yapılandırma. Ne Çalıştığını Öğrenmek Inc. 2014.S. 99.
- Malomo J, Gbilekaa T. Amerika'da Eğitim Yönetimi, İlke ve Uygulama. Revize Edilmiş Baskı. New York: Drama Kitapçığı Uzmanları 1980.
- Malomo J, Gbilekaa, S. (Eds.) Nijerya'da eğitim ve siyaset. İbadan: Caltop Yayınları.1993.
- Martin. Bireysel davranış. Kampala Uluslararası Üniversitesi. Uganda. 2010.
- Mayhew R. "Çalışanların cirosu her zaman kötü mü?"Adresinden ulaşıldı: <http://smallbusiness.chron.com/employee-turnover-always-bad-11089.html>.
- Mayo E. Endüstriyel medeniyetin insan sorunları. New York: Macmillan, 1953.
- Mayo E. Endüstriyel medeniyetin insani sorunları. New York: Macmillan. 1953.
- Mbaaga F. Sosyal araştırmaya giriş: Makerere University Press. 2000.
- McGregor D. İşletmenin insan tarafı. New York: McGraw Hill, 1960.
- McNeil. İletişim Kontrolü. 1978.
- Merriam N. Yetişkinlikte Öğrenme: Kapsamlı bir rehber. Sanfrancisco: Jossey Bass.2007.

- Mettler T, Rohner P. Sağlık bakımında performans yönetimi: Geçmiş, bugün ve gelecek (PDF). Uluslararası Konferans Bilişim Bilimi. Vienna. 2009. S. 699–708.
- Micheal T. Küçük İşletme. Hargeisa; Somaliland: Ulusal yazıcı. 1999.
- Miller D. Araştırma tasarımı ve sosyal ölçüm el kitabı. Londra, Sage Yayınları. 1991.
- Mork, Hall. Üretim ve hizmet sektörleri arasındaki fark. Cambridge. UK. 1980.
- Mouton J. “UNESCO Forum Özel Girişimi: Ulusal Araştırma Sistemleri ve Asya Ülkeleri Bölgesel Raporu Üzerine Çalışma ".Paris: UNESCO (mimeo). 2007.
- Mugenda O.M, Mugenda A.G. Araştırma metodları: Niteliksel ve niceliksel yaklaşımlar. Nairobi: ACTS basını. 2004.
- Muller R. Sınıf içi korelasyon katsayıları arasında eleştirel bir tartışma. Tıp İstatistikleri,1994; (23-24), 2465-2476.
- Mullins Laurie J. Yönetim ve Örgütsel Davranış (7. baskı), Financial Times-FT Basın-Öğretmen-Hall-Pearson Education Ltd,ISBN 978-0-273-68876-1.
- Nielsen Poul A. Performans Yönetimi, Yönetim Otoritesi ve Kamu Hizmeti Performansı. Kamu Yönetimi Araştırma ve Teori Dergisi. 2014;24 (2): 431-458.
- Nowotny H, Scott P,Gibbons, M. Belirsizlik Çağında Bilim, Bilgi ve Kamuyu Yeniden Düşünmek. Cambridge: Polity Press. 2002.
- Nuria S, Bergan D. Avrupa Üniversitelerinin mirası. Yüksek öğretim. 2006. Seri 7, s. 2.015-240.
- OECD. Bilim, Teknoloji ve Sanayi Puan Tablosu. Paris OECD. 2003.
- Ogunanwo O.A. Modern ilkeler ve yönetim teknikleri. İbadan: İbadan Üniversitesi. 2000.
- Ogunsanwo O.A. Modern Principles and Techniques of Management. Ibadan: University of Ibadan, 2000.
- Oppenheim A.N. Anket Tasarımı, röportaj ve tutum ölçümü, süreklilik, london, 1992. S. 303.
- Oso W.Y, Onen. D. Araştırma önerisi ve rapor yazmaya genel bir rehber (2s) Kampala: Makerere University printery. 2008.
- Oso W.Y. Eğitim araştırmalarının prensipleri ve uygulamaları. Borama; Somaliland: Barkhadle Baskısı. 2016.
- Otis D. Araştırma metodolojisi. Boston: Houghton Mifflin. 1987.
- Paul S. Araştırma kalitesi takip edilen adımlara bağlı. 2002.

- Picken J. Uzaktan eğitim öğretim el kitabı. KIU, Kampala,Uganda. 2009.
- Proje Yönetimi Enstitüsü (PMI). ABD Personel Yönetimi Ofisi tarafından Çalışan Performansını Ölçüm İçin Bir El Kitabı. Bilgi Proje Yönetimi Vücut Rehberi, Üçüncü Basım. Newtown Square, Pennsylvania: Proje Yönetimi Enstitüsü (PMI). 2004.
- Proje Yönetimi Enstitüsü (PMI). Bilgi Proje Yönetimi Vücut Rehberi, Dördüncü Basım. Newtown Square, Pennsylvania: Proje Yönetimi Enstitüsü (PMI). 2008.
- Ramirez J.A. "Lisansüstü Eğitim için Ulusal Planlama, Uluslararası İşbirliği Perspektifleri Dahil". UNESCO Forumu Uluslararası Uzmanlar Atölyesi "Sınıftaki Eğitimde Eğilimler ve Sorunlar: Araştırmalar İçin Meydan Okumalar" ında Sunum, Dublin Kent Üniversitesi, Dublin, İrlanda, 2008. S. 5-7.
- Rashdal,H. Ortaçağda Avrupa üniversitesi. Paris; Fransa: Clarendon Press. 1895.
- Rausch et al. (Ed.) (2013). İş zekası ve performans yönetimi. Teori, sistemler ve endüstriyel uygulamalar. Londra, İngiltere: Springer-Verlag. Kayıt ol. Öğrencilerin GPA'ları. Amoud Üniversitesi, Borama Somaliland. 2017.
- Rausch P, Sheta A, Ayeshe A. (Eds.), Springer Verlag Birleşik Krallık İş Zekası ve Performans Yönetimi: Teori, Sistemler ve Endüstriyel Uygulamalar. 2013.
- Reid F. Eğitim Yönetimi. Londra: Adam ve Charles Black, 1983. Weber, M. Sosyal ve Ekonomik Teşkilat Teorisi, Glencoe. Ill: Bedava basın. 1947
- Repore W.R. Eğitimde insan kaynakları yönetimi: Bir yönetim yaklaşımı. Pearson Education Inc. Boston. 2009.
- Richard I. Yönetimin yeni dönemi, Güney batı, thomson şirketi, Çin (2006).
- Rosenberg E. Uygulamalı regresyon analizi ve diğer çok değişkenli yöntemler. Londra; İngiltere: Cengage Öğrenme. 2013.
- Rummler Alan P. Brache. Performansı iyileştirme: kuruluş şemasını nasıl yönetirim, Geary Jossey-Bass; 2nd edition. 1995.
- Rust K.F, Rao J.N. Çoğaltma teknikleri kullanarak karmaşık anketler için varyans tahmini. Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Yöntemler, 1996. S. 5 (3), 283-310.
- Rutkauskas ve paulaviciane. Produktivite ölçümü, Moskow, Rusya. 2005.
- Sallis E. Eğitimde Toplam kalite Yönetimi. 1 Edition. Kogan page..London. 1993. s. 27-28.

- Salmi J. "Bilgi Topluluklarının Oluşturulması: Üçüncü Öğretim İçin Yeni Zorluklar". UNESCO Paris, Yüksek Öğrenim Üzerine Dünya Konferansının Takibi Olarak Yüksek Öğrenim Ortakları Toplantısında Sunum, 2003. S. 23 – 25.
- Salter M. Test hipotezi. Açık University: Malezya. 2014.
- Samoff J, Carrol B. "İnsan Gücü Planlamasından Bilgi Çağına: Afrika'da Yüksek Öğretimde Dünya Bankası Politikaları". Yüksek Öğretim, Araştırma ve Bilgi ile ilgili UNESCO Forumu için hazırlanan kağıt. Paris: UNESCO. 2003.
- Sams O. Kalkınma Bilgisi. Gulu Üniversitesi. Gulu: Uganda. 1996.
- Schady B. Sosyal bilimlerin araştırılması. Enformasyon Enstitüsü. Karaji: Pakistan.2000.
- Seber G. Lineer regresyon analizi. New York; ABD: Prentice salonu. 2012.
- Shirley D. Araştırma istatistikleri. Virginia; AMERİKA BİRLEŞİK DEVLETLERİ. Wiley Interscience Yayını. 2004.
- Singh M, Manuh T. "Yüksek Öğretimin Millî Eğitim Sistemlerine Katkısı: Afrika'daki Güncel Sorunlar". Afrika Bölge Araştırmaları Seminerinin Nihai Raporu, Accra, Gana. Yüksek Öğrenim, Araştırma ve Bilgi Üzerine UNESCO Forumu. 2007.
- Somali Eğitim Bakanlığı. Üniversitelerin İstatistikleri Değerlendirmesi. Hargeisa Somliland. 2016. Planlama Bakanlığı. Şekillerde Somaliland. Hargiesia Somaliland. 2014.
- Syder J. Anket düzeni. Rift Vadisi Enstitüsü. Rift Vadisi Eyaleti. Kenya. 2003.
- Tansey O. Süreç izleme ve elit röportaj: olasılıksız örnekleme için bir dava. PS: Siyaset Bilimi ve Siyaseti, 2007. S. 40 (4), 765-772.
- Tarsitano A. Rütbe korelasyon istatistiklerinin etkinliğini karşılaştırma. Chicago; ABD: Prentice Hall. 2009.
- Thomas C. Mawhinney, William K. Redmon ve Carl Merle Johnson. Routledge. Örgütsel Performans El Kitabı. 2001.
- Thomas F. Gilbert. İnsan Yetkinliği ve Mühendisliği layık performans. Pfeiffer. 1996.
- Ulusal Araştırma Konseyi. Yükseköğretime Verimliliği Belirleme. Yükseköğretimde Verimlilik Ölçümünün Geliştirilmesi. Washington, DC: Ulusal Akademiler Basın. 2004 ve 2012 yılları. New York: Harper and Row, 1974.

UNESCO. Bilgi Toplularına Doğru. UNESCO Genel Direktörü Koichiro Matsuura'nın önsözüyle birlikte ilk UNESCO Dünya Raporu. Paris: UNESCO Yayınları. 2005.

Weber M. Sosyal ve ekonomik organizasyon teorisi. Glencoe. 1947.

Wehrich K. Yönetim verimliliği makalesi iki. New York, ABD. 2003

Young P. Bilimsel sosyal araştırma ve araştırma. Yeni Delhi, Hindistan Prentice Hall. 1975.

Zaffron, L, Steve D. Performans Yönetimi: Performansın Üç Yasası: Organizasyonunuzun Geleceğini Yeniden Yazma ve Hayatınız (1. baskı). 2009.



EKLER

EK 1: ARAŞTIRMA BÜTÇESİ

No.	Madde	Açıklama	Miktar	Tahminler (\$)
1.	Sabit	Kelimler Telli defter Stick defter Fotokopi kağıtları Baskı maliyeti Diğer hizmetler maliyeti	1 Box 1 Box 1 Box 10 Reams Toptan	10 20 5 40 100
2.	Kişisel seyahat	Ulaşım ve saha gezesi	2 years	2500
3.	Çeşitli	İlave ücret		267
4.	Toplam tutar			2942

EK 2: ÇALIŞMA PLANI

No	Faaliyetler	Zaman (ay)	Tarih	Harfler
1.	Konsept notunun geliştirilmesi	4	Ekim - Ocak: 2014 - 2015	A
2.	Araç geliştirme ve pilotluk	2	Şubat – Mart: 2015	B
3.	Veri koleksiyonu	9	2015	C
4.	Veri organizasyonu, Analiz ve yorumlama	8	Ocak.- Aust: 2016	D
5.	Yazarak, düzenleme ve rapor yazma	5	Eylul. – Ocak: 2016-2017	E
6.	Tez gönderimi	1	Mayis: 2017	F



EK 3: AMOUD ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK PERSONELİ İÇİN ANKET

QUESTIONNAIRE FOR ACADEMIC STAFF, ADMINISTRATORS, MANAGERS AND STUDENTS OF AMOUD UNIVERSITY

Dear respondents;

The researcher has invited you to participate in a research study titled Management efficiency and productivity relationship of Somaliland private universities, case of Amoud University. This study is being conducted by student (Mohamed Muse Jibril) in PhD of Business Administration (Management & Organization) at Uludag University, Turkey. To fill this questionnaire will take not more than 20 minutes. There are no risks relating to this participating in this study. The survey collects no identifying any information about any respondent. All of the response in the survey will be recorded anonymously. By completing and submitting this questionnaire you are showing how consent you are participating this study. And your participation will be highly appreciated.

Mohamed Muse Jibril (PhD Candidate)

Uludag University, Turkey

EK 4: AMOUD ÜNİVERSİTESİ YÖNETİCİLERİ İÇİN ANKET

QUESTIONNAIRE FOR MANAGER/ADMINISTRATORS, LECTURERS AND STUDENTS OF AMOUD UNIVERSITY

Dear Respondent;

This study is being conducted by a student as part of requirement for the award of the degree of Doctor of Philosophy of **Business Administration (Management & Organization) Of Uludağ University, Turkey**. The Purpose of the study is to Determine the **Management Efficiency and Productivity Relationship** As a member of Amoud University, your views are very important in this study. Kindly provide the following information to the best of your ability. The researcher will treat all information provided with the highest privacy and confidentiality, and no information will be passed to a third party without your express permission. You are free to withdraw from the study at any stage. But the researcher would be glad if you participate up to the end. You are also free to bypass questions you do not feel comfortable to respond to. But the researcher would be glad if could respond to all questions. Kindly provide the following information.

Section A – 1: Demographic Information

Please provide the following information by checking (√) the alternative most applicable to you or by filling blanks, where ever appropriate.

1. Your age (years):

A. 20-30

B. 31-40

C. 41-50

D. 51 and above

2. Your gender:

A. Male

B. Female

3. Your marital status;

- A. Single
- B. Married
- C. Divorce
- D. Widowed
- E. Separated
- F. Others

4. Level of Education

- A. PhD
- B. Master
- C. Bachelor
- D. Diploma
- E. Others (specify) _____

5. How long have you been working in higher education institutions?

- A. 0 – 5 yrs
- B. 6 – 10 yrs
- C. 11 – 20 yrs
- D. 21 – 30 yrs
- E. 31 yrs and above

6. What is your area of Specialization?

- A. Science
- B. Arts
- C. Social Science
- D. Others (specify) _____

Section A – 2: Research and Innovations

1. If your institution has issued or publicized any publication or innovation kindly rate the quality of publications and innovations made by your department (Please tick (✓) the most appropriate rating of publication and innovation made by your department between 2014-2017 using the scale below).

	0 – 20%	20 – 40%	40 – 60%	60 – 80%	80 – 100%
1. Research publications					
2. Journal publications					
3. Innovations					
4. Thesis publications					
5. Learning quality development					
6. Other (specify)					

Section B: Management Efficiency

1. Provide the following information by checking (✓) the most suitable alternative or by filling blanks whichever is appropriate. Do not select more than one alternative on one statement.

Statement	Response				
	SA	A	NC	DA	SDA
i. I report to office on time always as required by the university without lateness.					
ii. I leave work every day at the time required by the university.					
iii. I sometimes leave work early before time when necessary.					
iv. I always complete my course coverage well on time					
v. Sometimes I may not complete my course outline due to lack of time and other person engagements.					
vi. The money allocated to the department is always exhausted by the end of the semester.					
vii. The money allocated to the department always remains of the end of the semester.					
viii. Most of the time, the department has to ask for more money from the university.					
ix. The collection from students' fees is always sufficient to cover tuition costs per semester.					

Key: SA= Strongly Agree; A; Agree; NC; No Comment; DA: Disagree; Strongly Disagree

1. How many students are in the faculty?

2. What is the tuition fee per student per semester?_____.

3. How much money, on average? Do you actually collect per semester?
_____.

Statement	Response				
	SA	A	NC	DA	SDA
1. We have adequate number of staff based on the number of students and courses offered in the department.					
2. We are understaffed, based on the number of students and courses on offer.					
3. We have more staff then we actually need.					

4. Please indicate:

i. The total number of course offered in the department this semester

ii. The total number of staff teaching in the department this semester.

iii. Full time teaching staff-----

iv. Part time teaching staff-----

Statement	Response				
	SA	A	NC	DA	SDA
i. In this department, we always agree on issues quickly and focus ahead on meeting other agenda.					
ii. Sometimes, we take a lot of time before we can agree on issues, because of personal disagreements.					
iii. Some of our members like to disagree and pull us out of the plan.					
iv. We are a united team and there are no disagreements among the members of this department.					
v. We spend optimal time in staff meetings because we quickly agree on issues.					
vi. Members of staff have personnel grudges that often detail us from our core duties.					
vii. All our staff are committed and spend their energy for the good of the department.					

EK 5: ÖĞRENCİ ANKETİ

QUESTIONNAIRE FOR STUDENTS

Please provide the following information by checking the most suitable alternative or by filling in blanks as appropriate. Do not select more than one alternative from one statement.

1. Name: Optional _____.

2. Gender :

A. Male

B. Female

3. Your age:

A. 0 - 18

B. 19-20

C. 21 – 22

D. 23 – 24

E. 25+

4. Faculty: _____

5. Subject of Specialization: _____

Statement	Response				
	SA	A	NC	DA	SDA
i. I am taught by well qualified lecturers and I fully understand what is taught.					
ii. I am taught by highly experienced lecturers and I fully understand when I am taught.					
iii. I am taught by highly competent lecturer and I fully understand what is taught.					
iv. The department has adequate resource which both teaching and learning effective.					
v. Since I joined this department I have acquired experience and factual and contextual information which has made me an expert in my field.					
vi. Through this department, I am now able to perceive all relevant factors, make a decision and execute it with precision.					
vii. I am now able to interact with other people with ease.					
viii. I have been well trained and I have acquired and internalized values of this discipline					
ix. I take active part in all affairs of this discipline.					
x. My field is the best in the university.					

EK 6: BELGE ANALİZİ KONTROL LİSTESİ

DOCUMENT ANALYSIS CHECKLIST

1. Total number of students graduated in 2016: 589 persons.
2. Total number of students admitted in 2013: 828.
3. Total number of students graduated in 2015 622 students
4. Total number of admitted in 2012 963
5. Grades of students graduated in 2016
- 6.

	2.0 – 2.4	2.5 – 2.9	3.0 – 3.4	3.5 – 3.9
No of Student				
Percent				

Research

Please indicate the research that has been undertaken by the department (or in the department in the grid below – Since 2012.

Title of Research	Date of Research	Departments' role in Research	Sponsor of Research	Impact of Research

Innovations between 2012 to 2016

Title of innovation	Date	Description of the innovation	Disseminations	Importance of Innovation	Quality of Innovation

EK 7: AMOUD YÖNETİCİLERİ İÇİN RÖPORTAJ KILAVUZU

INTERVIEW GUIDE FOR MANAGERS OF AMOUD UNIVERSITY

1. Introduction by the interviewer
2. Kindly introduce yourself. What is your position in the university and what are your specific duties? For how long have you been in this position?
3. As a manager in the university, you must be concerned about efficiency of the system which respect to time, money, material and effort. In your view, how much of each do you think go towards actual productivity of graduates in the university.
4. How do you assess the graduates of Amoud University based on numbers and quality? Please explain.
5. On the issue of learning, how much of it do you think takes place in the university? Why do you say so? Can we improve on this and how?
6. Do you think Amoud University has done enough on research which is one of its cardinal functions? Please explain your position.
7. Innovation is closely related to research and is also one of the crucial functions of a university. How do you rate Amoud University on innovations? Why do you say so? What can you say has been the greatest innovation of Amoud University since 2013?
8. What is your overall assessment of management efficiency of Amoud University? What about productivity?
9. What advice do you have to give other universities in Somaliland and general public with respect to efficiency and productivity?
10. Is there anything you would like to add?

Thank you very much.

EK 8: ARAŞTIRMA VERİLERİ

RESEARCH DATA

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation - Faculty	MGE - Faculty	
1.	1	4	2	4										35									2							
2.	1	4	1	4										22									1							
3.	1	4	1	4										12									1							
4.	1	4	1	4										18									1							
5.	1	2	2	4										28									2							
6.	1	3	2	4										41									3							
7.	1	4	1	4										38									2							
8.	1	3	1	4										28									2							
9.	1	4	1	4										20									1							
10.	1	3	2	4										20									1							
11.	1	4	1	4										22									1							
12.	1	4	1	4										26									2							
13.	1	4	1	4										21									1							
14.	1	3	1	4										20									1							
15.	1	3	2	4										31									2							
16.	1	2	2	4										30									2							

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
17.	1	1	2	4										40									2						
18.	1	4	2	6										39									2						
19.	1	2	2	6										33									2						
20.	1	3	2	6										36									2						
21.	1	3	1	6										48									3						
22.	1	2	1	6										44									3						
23.	1	3	2	6										16									1						
24.	1	4	1	6										39									2						
25.	1	4	1	6										40									2						
26.	1	4	1	6										27									2						
27.	1	3	1	6										25									2						
28.	1	4	1	6										47									3						
29.	1	4	1	10										30									2						
30.	1	4	1	10										34									2						
31.	1	2	2	10										43									3						
32.	1	2	1	10										35									2						
33.	1	4	1	10										25									2						
34.	1	2	2	10										46									3						
35.	1	4	1	10										25									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
36.	1	3	1	10										32									2						
37.	1	4	2	10										33									2						
38.	1	3	2	10										33									2						
39.	1	3	2	10										33									2						
40.	1	2	1	10										30									2						
41.	1	4	2	7										40									2						
42.	1	3	1	7										45									3						
43.	1	4	2	7										49									3						
44.	1	4	2	7										48									3						
45.	1	3	1	7										49									3						
46.	1	4	2	1										28									2						
47.	1	4	1	7										48									3						
48.	1	4	1	7										50									3						
49.	1	4	1	7										33									2						
50.	1	4	1	7										39									2						
51.	1	2	1	7										43									3						
52.	1	3	1	5										43									3						
53.	1	4	1	5										45									3						
54.	1	3	1	5										32									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
55.	1	2	1	5										40									2						
56.	1	3	1	5										35									2						
57.	1	4	1	5										40									2						
58.	1	3	1	5										43									3						
59.	1	3	1	5										34									2						
60.	1	3	1	2										35									2						
61.	1	4	1	1										45									3						
62.	1	4	1	2										38									2						
63.	1	4	2	9										43									3						
64.	1	4	2	9										47									3						
65.	1	4	2	9										37									2						
66.	1	4	1	9										36									2						
67.	1	2	2	13										37									2						
68.	1	3	2	13										38									2						
69.	1	4	2	13										46									3						
70.	1	2	2	13										35									2						
71.	1	4	1	13										39									2						
72.	1	4	2	13										36									2						
73.	1	2	2	13										44									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
74.	1	4	1	10										36									2						
75.	1	2	1	10										39									2						
76.	1	3	1	10										39									2						
77.	1	4	1	7										40									2						
78.	1	4	1	7										46									3						
79.	1	3	2	7										50									3						
80.	1	2	1	7										40									2						
81.	1	2	1	1										38									2						
82.	1	4	1	1										20									1						
83.	1	3	1	1										29									2						
84.	1	3	1	1										48									3						
85.	1	3	1	1										28									2						
86.	1	2	1	1										40									2						
87.	1	2	1	1										32									2						
88.	1	2	1	1										43									3						
89.	1	3	1	1										42									3						
90.	1	4	1	1										41									3						
91.	1	3	1	1										27									2						
92.	1	4	1	1										30									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
93.	1	3	1	1										34									2						
94.	1	4	1	1										31									2						
95.	1	2	1	1										42									3						
96.	1	3	1	1										44									3						
97.	1	4	1	1										44									3						
98.	1	4	1	1										47									3						
99.	1	3	1	1										42									3						
100.	1	4	1	1										42									3						
101.	1	1	1	1										42									3						
102.	1	4	2	12										35									2						
103.	1	2	1	1										42									3						
104.	1	1	2	1										40									2						
105.	1	2	1	1										43									3						
106.	1	2	1	1										35									2						
107.	1	2	1	1										36									2						
108.	1	4	1	1										30									2						
109.	1	4	1	1										46									3						
110.	1	3	1	1										40									2						
111.	1	4	2	1										26									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
112.	1	4	1	1										34									2						
113.	1	4	1	1										38									2						
114.	1	4	1	1										29									2						
115.	1	4	1	1										35									2						
116.	1	4	1	1										32									2						
117.	1	3	1	1										39									2						
118.	1	4	1	1										29									2						
119.	1	2	1	11										31									2						
120.	1	4	1	8										38									2						
121.	1	3	1	8										32									2						
122.	1	4	1	8										28									2						
123.	1	4	1	8										50									3						
124.	1	2	1	8										35									2						
125.	1	3	1	4										41									3						
126.	1	2	1	4										49									3						
127.	1	4	1	5										40									2						
128.	1	3	1	5										34									2						
129.	1	3	1	5										37									2						
130.	1	4	1	5										32									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
131.	1	3	1	5										24									1						
132.	1	3	1	5										32									2						
133.	1	2	1	5										32									2						
134.	1	3	1	5										19									1						
135.	1	3	1	5										19									1						
136.	1	2	2	5										28									2						
137.	1	3	2	5										32									2						
138.	1	3	1	5										34									2						
139.	1	4	1	5										32									2						
140.	1	4	1	5										45									3						
141.	1	3	1	2										23									1						
142.	1	2	1	2										30									2						
143.	1	3	1	2										41									3						
144.	1	3	1	5										40									2						
145.	1	4	2	3										25									2						
146.	1	4	1	2										37									2						
147.	1	3	1	4										44									3						
148.	1	3	1	4										30									2						
149.	1	3	1	5										29									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
150.	1	4	1	5										33									2						
151.	1	3	2	13										46									3						
152.	1	3	1	13										39									2						
153.	1	4	1	13										30									2						
154.	1	4	1	13										39									2						
155.	1	4	2	13										37									2						
156.	1	4	2	13										39									2						
157.	1	2	2	13										46									3						
158.	1	4	1	8										41									3						
159.	1	3	1	8										43									3						
160.	1	4	1	8										32									2						
161.	1	3	1	8										38									2						
162.	1	4	1	8										37									2						
163.	1	4	1	8										41									3						
164.	1	4	1	9										36									2						
165.	1	4	2	8										37									2						
166.	1	4	1	8										37									2						
167.	1	3	1	8										27									2						
168.	1	3	1	8										38									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
169.	1	4	1	8										45									3						
170.	1	4	1	8										43									3						
171.	1	4	1	8										36									2						
172.	1	4	1	8										37									2						
173.	1	4	1	8										48									3						
174.	1	4	1	8										48									3						
175.	1	3	1	8										36									2						
176.	1	4	2	8										33									2						
177.	1	4	1	8										44									3						
178.	1	4	1	1										43									3						
179.	1	4	1	1										45									3						
180.	1	4	1	1										27									2						
181.	1	4	1	1										40									2						
182.	1	4	1	1										37									2						
183.	1	1	1	1										43									3						
184.	1	2	1	1										34									2						
185.	1	4	1	1										36									2						
186.	1	3	1	1										39									2						
187.	1	4	1	1										46									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
188.	1	4	1	1										48									3						
189.	1	4	1	1										48									3						
190.	1	4	1	1										45									3						
191.	1	4	1	1										45									3						
192.	1	4	1	1										44									3						
193.	1	4	1	1										43									3						
194.	1	4	1	1										46									3						
195.	1	3	2	1										45									3						
196.	1	4	2	1										27									2						
197.	1	4	1	1										35									2						
198.	1	4	1	11										34									2						
199.	1	4	1	3										44									3						
200.	1	4	2	3										45									3						
201.	1	1	1	3										38									2						
202.	1	3	1	3										52															
203.	1	2	2	3										42									3						
204.	1	2	2	3										45									3						
205.	1	4	2	3										45									3						
206.	1	4	2	3										45									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty	
207.	1	3	1	3										40									2							
208.	1	3	1	3										47										3						
209.	1	2	2	3										36										2						
210.	1	4	1	3										37										2						
211.	1	3	2	3										47										3						
212.	1	2	1	3										33										2						
213.	1	4	2	6										41										3						
214.	1	4	1	6										64																
215.	1	2	2	3										21										1						
216.	1	2	2	3										66																
217.	1	4	1	3										36										2						
218.	1	2	2	11										34										2						
219.	1	4	2	11										43										3						
220.	1	2	1	11										43										3						
221.	1	4	1	11										29										2						
222.	1	2	1	2										33										2						
223.	1	2	1	3										37										2						
224.	1	4	1	3										44										3						
225.	1	2	2	12										46										3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
226.	1	2	2	12										44									3						
227.	1	4	2	12										36									2						
228.	1	3	1	12										38									2						
229.	1	3	1	12										22									1						
230.	1	2	2	12										43									3						
231.	1	4	1	12										47									3						
232.	1	2	2	9										34									2						
233.	1	2	2	9										38									2						
234.	1	4	2	9										42									3						
235.	1	4	2	9										38									2						
236.	1	4	2	9										39									2						
237.	1	2	2	9										41									3						
238.	1	2	2	9										43									3						
239.	1	3	1	9										41									3						
240.	1	2	1	9										43									3						
241.	1	3	1	9										38									2						
242.	1	4	2	13										33									2						
243.	1	4	2	3										40									2						
244.	1	2	2	3										47									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
245.	1	4	2	3										35									2						
246.	1	3	1	3										41									3						
247.	1	4	2	3										32									2						
248.	1	4	2	3										35									2						
249.	1	3	1	13										31									2						
250.	1	4	1	2										45									3						
251.	1	4	1	8										47									3						
252.	1	3	1	9										42									3						
253.	1	4	1	11										38									2						
254.	1	4	1	12										40									2						
255.	1	2	2	11										29									2						
256.	1	4	1	10										35									2						
257.	1	3	2	11										45									3						
258.	1	4	1	10										30									2						
259.	1	4	1	1										45									3						
260.	1	4	1	1										47									3						
261.	1	3	1	1										49									3						
262.	1	4	1	1										47									3						
263.	1	4	1	1										45									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
264.	1	4	1	1										50									3						
265.	1	4	1	1										50									3						
266.	1	4	1	1										46									3						
267.	1	3	1	1										34									2						
268.	1	4	1	1										41									3						
269.	1	2	1	1										32									2						
270.	1	4	1	1										43									3						
271.	1	3	1	1										43									3						
272.	1	4	1	1										41									3						
273.	1	4	1	1										31									2						
274.	1	4	1	1										29									2						
275.	1	4	1	1										46									3						
276.	1	3	1	1										38									2						
277.	1	4	1	1										48									3						
278.	1	4	1	1										42									3						
279.	1	4	1	1										38									2						
280.	1	3	1	1										37									2						
281.	1	3	1	1										35									2						
282.	1	3	2	1										44									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
283.	1	4	1	1										50									3						
284.	1	2	1	1										39									2						
285.	1	4	1	1										35									2						
286.	1	4	1	1										36									2						
287.	1	4	1	1										49									3						
288.	1	3	1	1										37									2						
289.	1	4	1	1										41									3						
290.	1	4	1	1										41									3						
291.	1	4	1	1										41									3						
292.	1	4	1	1										43									3						
293.	1	2	1	1										44									3						
294.	1	4	1	1										39									2						
295.	1	3	2	1										48									3						
296.	1	3	1	1										45									3						
297.	1	2	1	1										47									3						
298.	1	2	1	1										43									3						
299.	1	4	1	1										35									2						
300.	1	3	1	1										41									3						
301.	1	4	1	1										44									3						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
302.	1	3	1	1										51															
303.	1	4	1	1										44									3						
304.	1	4	1	1										46									3						
305.	1	4	1	1										41									3						
306.	1	4	1	1										36									2						
307.	1	2	1	1										44									3						
308.	1	3	1	1										34									2						
309.	1	4	1	1										40									2						
310.	1	3	1	1										41									3						
311.	1	4	1	1										50									3						
312.	1	4	1	1										39									2						
313.	1	4	1	1										32									2						
314.	1	4	1	1										48									3						
315.	1	4	1	1										49									3						
316.	1	4	1	1										42									3						
317.	1	4	1	1										49									3						
318.	1	4	1	1										42									3						
319.	1	4	2	1										49									3						
320.	1	4	1	1										38									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research – Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
321.	1	4	1	1										47									3						
322.	1	3	1	1										37									2						
323.	1	3	1	1										50									3						
324.	1	4	1	1										46									3						
325.	1	4	1	1										50									3						
326.	1	3	1	1										45									3						
327.	1	3	1	1										41									3						
328.	1	3	1	1										45									3						
329.	1	3	1	1										38									2						
330.	1	3	1	1										45									3						
331.	1	4	1	1										40									2						
332.	1	4	1	1										47									3						
333.	1	4	1	1										44									3						
334.	1	3	1	1										44									3						
335.	1	3	1	1										30									2						
336.	1	4	1	1										47									3						
337.	1	4	1	1										48									3						
338.	1	4	2	2										47									3						
339.	1	4	1	2										33									2						

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
340.	1	3	2	2										48									3						
341.	1	4	2	2										37									2						
342.	1	4	1	2										37									2						
343.	1	4	1	2										36									2						
344.	1	3	1	2										47									3						
345.	1	3	1	2										48									3						
346.	1	4	1	2										43									3						
347.	1	4	1	2										40									2						
348.	1	4	2	2										42									3						
349.	1	3	2	2										35									2						
350.	1	4	2	3										33									2						
351.	2	2	1	3	2	2	1	1	20	12	7	29			20		3	2	2	3	68	2			80		3		
352.	2	2	1	3	2	2	2	1	16	11	9	18			11		2	2	2	2	54	2			44		2		
353.	2	2	1	3	2	3	2	2	20	12	9	20			0		3	2	2	2	61	2			0		1		
354.	2	4	2	3	3	2	3	1	12	12	7	20			1		2	2	2	2	51	2			4		1		
355.	2	2	1	3	3	3	2	1	17	12	9	20			5		2	2	2	2	58	2			20		1		
356.	2	1	2	3	2	3	2	1	18	13	13	15			0		2	2	3	1	59	2			0		1		
357.	2	2	1	3	1	2	2	1	13	11	8	24			3		2	2	2	2	56	2			12		1		
358.	2	2	1	3	1	2	2	1	20	10	8	23			0		3	2	2	2	61	2			0		1		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
359.	2	2	1	3	2	2	3	3	20	17	9	24			11		3	3	2	2	70	2			44		2		
360.	2	2	2	3	2	2	1	2	16	7	3	13			0		2	1	1	1	39	1			0		1		
361.	2	2	1	3	2	2	2	3	17	18	15	34			22		2	3	3	3	84	3			88		3		
362.	2	1	1	3	2	2	1	3	21	12	13	21			14		3	2	3	2	67	2			56		2		
363.	2	2	1	3	1	2	1	2	18	12	9	25			13		2	2	2	2	64	2			52		2		
364.	2	2	1	3	2	3	2	1	17	11	9	23			17		2	2	2	2	60	2			68		2		
365.	2	2	1	3	2	2	2	1	15	16	6	21			0		2	3	1	2	58	2			0		1		
366.	2	2	1	3	2	2	2	3	18	14	9	23			22		2	2	2	2	64	2			88		3		
367.	2	3	1	3	2	2	3	3	22	21	15	27			25		3		3	3	85	3			100		3		
368.	2	4	1	3	2	1	3	4	15	11	12	18			15		2	2	3	2	56	2			60		2		
369.	2	2	1	3	2	1	2	1	19	8	9	27			8		3	1	2	3	63	2			32		1		
370.	2	2	1	3	2	2	2	3	19	19	7	12			0		3	3	2	1	57	2			0		1		
371.	2	2	2	3	2	2	1	1	16	12	9	22			0		2	2	2	2	59	2			0		1		
372.	2	2	1	3	2	2	2	1	21	12	8	22			3		3	2	2	2	63	2			12		1		
373.	2	2	1	3	2	2	2	1	15	13	6	12			1		2	2	1	1	46	2			4		1		
374.	2	1	1	3	1	3	1	1	17	14	9	27			7		2	2	2	3	67	2			28		1		
375.	2	1	1	3	1	2	1	1	13	12	12	26			0		2	2	3	2	63	2			0		1		
376.	2	1	1	3	1	2	1	1	22	10	10	28			14		3	2	2	3	70	2			56		2		
377.	2	2	1	1	2	2	2	1	19	12	10	24			1		3	2	2	2	65	2			4		1		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
378.	2	3	1	1	2	2	1	1	16	7	11	17			5		2	1	2	2	51	2			20		1		
379.	2	2	1	1	2	2	2	1	17	6	7	25			11		2	1	2	2	55	2			44		2		
380.	2	1	1	1	1	2	1	1	17	11	7	25			1		2	2	2	2	60	2			4		1		
381.	2	1	1	1	2	2	2	1	20	9	8	24			7		3	1	2	2	61	2			28		1		
382.	2	2	1	2	2	2	3	2	17	13	8	21			5		2	2	2	2	59	2			20		1		
383.	2	2	1	1	2	2	2	3	14	12	5	23			11		2	2	1	2	54	2			44		2		
384.	2	1	1	1	1	3	1	3	18	14	9	27			21		2	2	2	3	68	2			84		3		
385.	2	2	1	1	2	3	1	3	20	14	10	10			0		3	2	2	1	54	2			0		1		
386.	2	4	1	2	2	3	2	3	21	13	10	26			5		3	2	2	2	70	2			20		1		
387.	2	1	2	1	2	2	2	3	18	10	8	10			13		2	2	2	1	46	2			52		2		
388.	2	3	1	1	2	1	3	2	20	12	7	14			22		3	2	2	1	53	2			88		3		
389.	2	1	1	1	1	3	1	1	22	11	8	21			5		3	2	2	2	62	2			20		1		
390.	2	1	1	2	1	5	1	1	20	11	8	30			12		3	2	2	3	69	2			48		2		
391.	2	1	1	1	1	3	1	2	20	13	11	26			0		3	2	2	2	70	2			0		1		
392.	2	1	1	1	1	2	1	1	20	12	8	23			0		3	2	2	2	63	2			0		1		
393.	2	2	1	1	2	2	1	2	23	11	8	26			9		3	2	2	2	68	2			36		2		
394.	2	1	1	1	2	3	1	1	20	12	9	25			11		3	2	2	2	66	2			44		2		
395.	2	3	1	1	2	3	1	3	18	10	6	21			12		2	2	1	2	55	2			48		2		
396.	2	1	2	1	1	3	3	1	17	12	6	25			0		2	2	1	2	60	2			0		1		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
397.	2	2	1	1	2	2	3	1	17	12	8	27			16		2	2	2	3	64	2			64		2		
398.	2	4	1	1	2	2	3	1	19	12	7	22			0		3	2	2	2	60	2			0		1		
399.	2	2	1	1	2	2	2	2	14	12	7	27			3		2	2	2	3	60	2			12		1		
400.	2	2	1	1	2	2	2	1	18	10	11	17			6		2	2	2	2	56	2			24		1		
401.	2	1	1	2	1	2	1	3	17	6	7	22			4		2	1	2	2	52	2			16		1		
402.	2	2	1	1	2	2	3	3	19	13	10	29			7		3	2	2	3	71	3			28		1		
403.	2	2	1	1	2	2	2	2	21	11	6	27			9		3	2	1	3	65	2			36		2		
404.	2	1	1	3	1	3	1	1	21	11	8	23			0		3	2	2	2	63	2			0		1		
405.	2	2	2	2	2	2	3	3	15	10	7	20			13		2	2	2	2	52	2			52		2		
406.	2	2	1	2	2	3	2	2	5	6	5	7			17		1	1	1	1	23	1			68		2		
407.	2	4	1	2	2	3	3	2	17	20	7	24			20		2	3	2	2	68	2			80		3		
408.	2	1	4	2	2	3	5	1	19	13	5	12			25		3	2	1	1	49	2			100		3		
409.	2	1	1	2	2	3	1	1	24	13	13	30			14		3	2	3	3	80	3			56		2		
410.	2	2	1	2	2	3	2	2	21	8	12	14			8		3	1	3	1	55	2			32		1		
411.	2	1	2	4	2	1	1	1	18	10	6	25			5		2	2	1	2	59	2			20		1		
412.	2	1	2	4	3	2	2	2	19	15	9	23			0		3	2	2	2	66	2			0		1		
413.	2	1	1	4	1	2	2	1	18	12	15	25			0		2	2	3	2	70	2			0		1		
414.	2	1	2	4	1	3	1	3	22	8	8	32			16		3	1	2	3	70	2			64		2		
415.	2	1	1	4	1	2	1	1	19	9	8	22			10		3	1	2	2	58	2			40		2		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
416.	2	1	2	4	1	3	1	2	18	9	10	23			0		2	1	2	2	60	2			0		1		
417.	2	1	2	4	1	3	2	1	19	13	10	19			0		3	2	2	2	61	2			0		1		
418.	2	1	2	4	3	2	2	1	19	15	9	35			0		3	2	2	3	78	3			0		1		
419.	2	1	2	4	2	3	2	1	15	5	4	14			0		2	1	1	1	38	1			0		1		
420.	2	3	2	4	2	3	1	1	15	4	3	23			0		2	1	1	2	45	2			0		1		
421.	2	2	1	5	1	2	1	1	17	4	8	15			3		2	1	2	1	44	2			12		1		
422.	2	1	1	5	2	3	1	1	18	16	12	25			8		2	3	3	2	71	3			32		1		
423.	2	1	1	5	1	3	1	1	16	15	10	19			12		2	2	2	2	60	2			48		2		
424.	2	1	1	5	1	2	3	1	24	14	12	29			5		3	2	3	3	79	3			20		1		
425.	2	2	1	5	2	2	1	1	15	0	6	22			1		2		1	2	43	1			4		1		
426.	2	2	1	6	2	1	2	2	14	10	11	18			4		2	2	2	2	53	2			16		1		
427.	2	2	1	6	2	2	1	1	8	8	10	21			5		1	1	2	2	47	2			20		1		
428.	2	1	1	6	2	2	2	1	22	13	8	23			8		3	2	2	2	66	2			32		1		
429.	2	1	2	6	1	3	1	1	18	16	9	15			0		2	3	2	1	58	2			0		1		
430.	2	1	1	6	1	3	1	1	16	15	5	26			10		2	2	1	2	62	2			40		2		
431.	2	2	2	7	2	2	2	1	16	6	6	25			9		2	1	1	2	53	2			36		2		
432.	2	1	1	7	3	1	1	1	19	13	11	24			16		3	2	2	2	67	2			64		2		
433.	2	1	2	7	1	3	2	2	18	8	8	12			0		2	1	2	1	46	2			0		1		
434.	2	1	1	7	1	2	1	1	15	7	8	29			7		2	1	2	3	59	2			28		1		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
435.	2	2	1	7	2	2	1	1	17	10	13	25			10		2	2	3	2	65	2			40		2		
436.	2	1	1	8	2	3	1	1	19	8	8	14			1		3	1	2	1	49	2			4		1		
437.	2	1	2	8	1	3	1	1	21	8	8	19			2		3	1	2	2	56	2			8		1		
438.	2	1	2	8	2	3	1	1	30	14	3	29			2		3	2	1	3	76	3			8		1		
439.	2	1	2	8	2	3	1	3	19	18	11	17			11		3	3	2	2	65	2			44		2		
440.	2	1	2	8	1	3	1	1	18	12	9	16			0		2	2	2	1	55	2			0		1		
441.	2	1	2	8	2	2	2	1	17	9	9	15			7		2	1	2	1	50	2			28		1		
442.	2	1	2	9	1	1	2	1	13	8	4	12			5		2	1	1	1	37	1			20		1		
443.	2	2	1	9	2	2	1	1	16	10	12	27			10		2	2	3	3	65	2			40		2		
444.	2	1	1	9	1	3	1	3	17	12	10	28			18		2	2	2	3	67	2			72		3		
445.	2	2	1	9	2	3	2	3	19	10	9	23			17		3	2	2	2	61	2			68		2		
446.	2	4	1	9	2	1	3	3	17	14	3	25			14		2	2	1	2	59	2			56		2		
447.	2	3	1	10	2	3	3	3	16	12	10	21			14		2	2	2	2	59	2			56		2		
448.	2	2	1	10	2	2	1	4	17	8	7	25			11		2	1	2	2	57	2			44		2		
449.	2	1	1	10	2	2	1	2	17	11	8	21			10		2	2	2	2	57	2			40		2		
450.	2	2	1	10	2	2	1	2	13	13	7	23			10		2	2	2	2	56	2			40		2		
451.	2	2	2	10	2	3	1	3	15	14	12	24			15		2	2	3	2	65	2			60		2		
452.	2	2	2	10	2	2	2	3	20	12	11	23			11		3	2	2	2	66	2			44		2		
453.	2	2	1	11	2	2	2	1	16	11	8	23			12		2	2	2	2	58	2			48		2		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
454.	2	2	1	11	5	2	1	2	17	9	8	24			10		2	1	2	2	58	2			40		2		
455.	2	1	1	11	2	2	1	3	17	10	9	23			10		2	2	2	2	59	2			40		2		
456.	2	3	2	11	2	2	1	2	15	6	7	20			10		2	1	2	2	48	2			40		2		
457.	2	2	1	11	2	2	2	3	13	13	9	25			10		2	2	2	2	60	2			40		2		
458.	2	1	1	11	2	2	1	2	17	10	10	22			12		2	2	2	2	59	2			48		2		
459.	2	3	1	11	2	2	1	2	14	14	8	17			10		2	2	2	2	53	2			40		2		
460.	2	1	1	11	3	3	1	1	17	17	11	25			9		2	3	2	2	70	2			36		2		
461.	2	3	2	11	2	2	3	3	18	15	10	27			6		2	2	2	3	70	2			24		1		
462.	2	4	1	12	4	2	1	2	20	14	11	23			11		3	2	2	2	68	2			44		2		
463.	2	2	2	12	3	2	1	2	12	14	11	22			11		2	2	2	2	59	2			44		2		
464.	2	1	1	12	1	3	1	3	13	11	11	20			10		2	2	2	2	55	2			40		2		
465.	2	2	1	12	2	2	1	2	14	9	8	22			12		2	1	2	2	53	2			48		2		
466.	2	1	1	12	1	3	1	1	10	13	10	21			10		1	2	2	2	54	2			40		2		
467.	2	2	1	12	2	3	2	2	18	10	8	20			10		2	2	2	2	56	2			40		2		
468.	2	3	1	12	2	2	4	3	19	10	10	26			1		3	2	2	2	65	2			4		1		
469.	2	1	1	12	1	3	2	1	17	14	4	25			2		2	2	1	2	60	2			8		1		
470.	2	1	1	12	1	3	1	1	13	15	8	9			5		2	2	2	1	45	2			20		1		
471.	2	2	1	12	2	3	1	2	17	18	8	8			5		2	3	2	1	51	2			20		1		
472.	2	3	1	12	2	2	3	1	17	7	11	7			0		2	1	2	1	42	1			0		1		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
473.	2	2	1	13	2	2	2	3	16	12	6	29			1		2	2	1	3	63	2			4		1		
474.	2	3	1	13	2	3	4	1	16	15	9	18			9		2	2	2	2	58	2			36		2		
475.	2	3	1	13	2	2	3	1	17	7	11	17			0		2	1	2	2	52	2			0		1		
476.	2	2	1	13	2	2	3	1	18	13	9	19			8		2	2	2	2	59	2			32		1		
477.	2	2	1	13	1	1	4	3	19	13	10	21			14		3	2	2	2	63	2			56		2		
478.	2	1	1	13	1	3	3	1	24	17	10	10			19		3	3	2	1	61	2			76		3		
479.	2	1	1	13	1	2	3	1	9	15	7	9			15		1	2	2	1	40	1			60		2		
480.	2	1	1	13	1	3	1	1	18	10	4	21			18		2	2	1	2	53	2			72		3		
481.	2	1	1	13	1	3	1	1	22	19	10	12			5		3	3	2	1	63	2			20		1		
482.	2	1	1	13	1	2	1	1	15	19	11	27			3		2	3	2	3	72	3			12		1		
483.	2	1	1	14	1	3	2	3	22	10	8	14			17		3	2	2	1	54	2			68		2		
484.	2	1	1	14	1	2	3	1	10	10	7	9			8		1	2	2	1	36	1			32		1		
485.	2	1	1	14	2	4	4	3	9	8	5	9			8		1	1	1	1	31	1			32		1		
486.	2	1	1	14	1	3	1	2	18	15	10	22			9		2	2	2	2	65	2			36		2		
487.	2	4	1	14	2	2	3	1	18	11	5	26			14		2	2	1	2	60	2			56		2		
488.	2	2	1	14	1	2	1	1	17	11	8	26			14		2	2	2	2	62	2			56		2		
489.	2	3	1	14	2	2	1	1	15	11	9	18			8		2	2	2	2	53	2			32		1		
490.	2	3	1	14	2	2	2	2	14	11	10	26			14		2	2	2	2	61	2			56		2		
491.	2	1	1	14	1	3	1	3	15	14	11	23			14		2	2	2	2	63	2			56		2		

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
492.	2	1	1	10	1	3	1	3	20	16	15	28			12		3	3	3	3	79	3			48		2		
493.	2	1	1	10	1	2	1	1	12	9	14	16			12		2	1	3	1	51	2			48		2		
494.	2	1	1	10	1	3	2	2	16	15	9	30			3		2	2	2	3	70	2			12		1		
495.	2	1	1	10	1	4	1	2	15	16	12	29			17		2	3	3	3	72	3			68		2		
496.	2	1	1	8	1	3	1	2	17	10	12	16			9		2	2	3	1	55	2			36		2		
497.	2	1	1	8	1	2	2	3	23	12	8	14			17		3	2	2	1	57	2			68		2		
498.	3	2	1	3	2	3	2	2	20	12	9	20					3	2	2	2	61	2							
499.	3	1	2	3	2	3	2	1	18	13	13	10					2	2	3	1	54	2							
500.	3	2	1	3	1	2	2	1	20	10	8	23					3	2	2	2	61	2							
501.	3	2	2	3	2	2	1	2	16	7	4	11					2	1	1	1	38	1							
502.	3	2	1	3	2	2	2	1	15	16	6	21					2	3	1	2	58	2							
503.	3	2	1	3	2	2	2	3	19	19	7	12					3	3	2	1	57	2							
504.	3	2	2	3	2	2	1	1	16	12	9	22					2	2	2	2	59	2							
505.	3	1	1	3	1	2	1	1	13	12	12	26					2	2	3	2	63	2							
506.	3	2	1	1	2	3	1	3	20	14	10	13					3	2	2	1	57	2							
507.	3	1	1	1	1	3	1	2	20	13	11	26					3	2	2	2	70	2							
508.	3	1	1	1	1	2	1	1	20	12	8	23					3	2	2	2	63	2							
509.	3	1	2	1	1	3	3	1	17	12	5	25					2	2	1	2	59	2							
510.	3	4	1	1	2	2	3	1	19	12	7	22					3	2	2	2	60	2							

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation – Faculty	MGE – Faculty
511.	3	1	1	3	1	3	1	1	21	11	8	23					3	2	2	2	63	2							
512.	3	1	2	4	3	2	2	2	19	15	9	23					3	2	2	2	66	2							
513.	3	1	1	4	1	2	2	1	18	12	15	25					2	2	3	2	70	2							
514.	3	1	2	4	1	3	1	2	18	9	10	23					2	1	2	2	60	2							
515.	3	1	2	4	1	3	2	1	19	13	10	19					3	2	2	2	61	2							
516.	3	1	2	4	3	2	2	1	19	15	9	35					3	2	2	3	78	3							
517.	3	1	2	4	2	3	2	1	15	5	4	14					2	1	1	1	38	1							
518.	3	3	2	4	2	3	1	1	15	5	3	23					2	1	1	2	46	2							
519.	3	1	2	6	1	3	1	1	18	16	9	15					2	3	2	1	58	2							
520.	3	1	2	7	1	3	2	2	18	8	8	14					2	1	2	1	48	2							
521.	3	1	2	8	1	3	1	1	18	12	9	16					2	2	2	1	55	2							
522.	3	3	1	12	2	2	3	1	17	7	11	15					2	1	2	1	50	2							
523.	3	3	1	13	2	2	3	1	17	7	11	17					2	1	2	2	52	2							
524.	3	1	4	2	2	3	5	1	19	13	6	14					3	2	1	1	52	2							
525.	3	3	2	4	2	3	1	1	15	9	3	23					2	1	1	2	50	2							
526.	3	2	1	5	1	2	1	1	17	9	8	12					2	1	2	1	46	2							
527.	3	2	1	5	2	2	1	1	15	5	6	22					2	1	1	2	48	2							
528.	3	2	1	3	2	2	2	1	15	13	4	8					2	2	1	1	40	1							
529.	3	1	2	1	1	3	3	1	17	12	5	25					2	2	1	2	59	2							

Respondent	Category	Age	Gender	Faculty	Marital Status	Education	Experience	Specialization	Research and Innovation	Time	Money	Material	Effort	Learning	Research	Innovation	Time - Coded	Money - Coded	Material - Coded	Effort - Coded	Management Efficiency	Management Efficiency - Coded	Learning - Coded	Research & Innovation	Research - Percent	Graduates - Faculty	Students' Learning - Faculty	Research & Innovation - Faculty	MGE - Faculty	
530.	3	1	1	2	1	2	1	3	17	8	7	22					2	1	2	2	54	2								
531.	3	2	1	2	2	3	2	2	5	7	5	25					1	1	1	2	42	1								
532.	3	2	2	3	2	2	1	2	16	7	5	13					2	1	1	1	41	1								
533.	4			11																						9.88	72.44	14.86	66.66	
534.	4			9																						12.8	79.74	14.45	48.14	
535.	4			8																						6.13	77.68	14.46	54.54	
536.	4			12																						7	78	13.21	26.11	
537.	4			10																						11.5	68	15.8	33.33	
538.	4			13																						9.2	76.86	14.6	14.7	
539.	4			4																						3.1	58.66	18.2	40.12	
540.	4			3																						7.85	80.58	14.86	26.85	
541.	4			1																						7.39	81.26	14.9	42.24	
542.	4			5																						5.8	68.32	6.25	40	
543.	4			6																						5.4	76.76	14	43.18	
544.	4			2																						12.3	77.5	17.6	23.33	
545.	4			7																						8.4	88.56	13.9	55.26	
546.	4			14																						11.78	72.65	13.47	18.51	

ÖZGEÇMİŞ

ÖZGEÇMİŞ			
Adı, Soyadı		Mohamed Muse Jibril	
Doğum Yeri ve Yılı		Borama/Somalia,1968	
Bildiği Yabancı Diller ve Düzeyi		İngilizce, Türkçe ve Somaliçe	
Eğitim Durumu	Başlama - Bitirme Yılı		Kurum Adı
Lise	1985	1989	Sh. Ali Jawhar Senodary School
Lisans	2001	2005	Amoud University
Yüksek Lisans	2009	2011	Kampala İnternational University
Doktora	2012	2017	Uludağ University
Çalıştığı Kurum (lar)	Başlama - Ayrılma Yılı		Çalışılan Kurumun Adı
1	2015	2017	Dean, School of Postgraduate Studies and Research, Amoud University
2	2015	2017	Chairman of Adwdal Region Electoral Commission, Somaliland
3	2015	2015	Chief Registerar of Amoud University
4	2011	2012	Dean, faculty of Business and Economics, Amoud University
5	2006	2010	MRR&R Awdal Regional Coordinator
6	2005	2006	Head Master of Ardale Secondary School
Üye Olduğu Bilimsel ve Mesleki Kuruluşlar			
Katıldığı Proje ve Toplantılar	- Chairman of Awdal Rehabilitation Association - 2017 Strategic plan for WAAPO organization, Hargiesa Somaliland		

	<ul style="list-style-type: none"> - 2016 Drilling a borehole for Magala ad district community, Borama - 1999 Construction of Health post for Gorayawl Village community - 1998 Drilling Borehole Project, Qalooc Village, Borama, Somaliland - 1997 Digging and construction of Shallow wells Biyo Ade, Borama
Yayınlar:	<ul style="list-style-type: none"> i. Attributes and Socio-economic status of Internally Displaced Persons in Hargeisa, Somaliland ii. Management efficiency and Productivity relationship of Private Universities, case of Amoud University
Diğer:	
İletişim (e-posta):	Mjibril14@yahoo.com
	<p style="text-align: right;">Tarih 16/02/2018</p> <p style="text-align: right;">İmza</p> <p style="text-align: right;">Adı Soyadı Mohamed Muse Jibril</p>

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ

TEZ ÇOĞALTMA VE ELEKTRONİK YAYIMLAMA İZİN FORMU

Yazar Adı Soyadı	MOHAMED MUSE JIBRİL
Tez Adı	SOMALİLİLAND'TA ÖZEL ÜNİVERSİTELERİN YÖNETİMİ ETKİNLİLİĞİ VE VERİMLİLİK İLİŞKİSİ, AMOUD ÜNİVERSİTESİ ÖRNEĞİ
Enstitü	SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
Anabilim Dalı	İŞLETME ANABİLİM DALI
Tez Türü	DOKTORA
Tez Danışman(lar)ı	Doç. Dr. Başak Aydem ÇİFTÇİOĞLU
Çoğaltma (Fotokopi Çekim) izni	<input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimin sadece içindekiler, özet, kaynakça ve içeriğinin % 10 bölümünün fotokopi çekilmesine izin veriyorum <input type="checkbox"/> Tezimden fotokopi çekilmesine izin vermiyorum
Yayımlama izni	<input checked="" type="checkbox"/> Tezimin elektronik ortamda yayımlanmasına izin Veriyorum

Hazırlamış olduğum tezimin belirttiğim hususlar dikkate alınarak, fikri mülkiyet haklarım saklı kalmak üzere Uludağ Üniversitesi Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığı tarafından hizmete sunulmasına izin verdiğimi beyan ederim.

Tarih : 16/2/20

İmza :

