



TARSUS
ÜNİVERSİTESİ

T.C.

TARSUS ÜNİVERSİTESİ

LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANA BİLİM DALI

**YÜKSEKÖĞRETİM KALİTE GÜVENCESİ MODELİ:
YENİ KURULAN BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİNDE
UYGULAMALAR**

SAMET SADIRLI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TARSUS-2023

TARSUS ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
ENDÜSTRİ MÜHENDİSLİĞİ ANABİLİM DALI

**YÜKSEKÖĞRETİM KALİTE GÜVENCESİ MODELİ: YENİ KURULAN
BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİNDE UYGULAMALAR**

SAMET SADIRLI

Danışman: Dr. Öğr. Üyesi MUSTAFA EGEMEN TANER

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TARSUS-2023

Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Müdürlüğüne;

Bu çalışma, jüri tarafından Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalında
YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan:

(Danışman)

Üye:

Üye:

Yukarıdaki Jüri kararı Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun .../... /2023
tarih ve/... sayılı kararıyla onaylanmıştır.

ONAY

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını
onaylıyorum.../.../2023

Prof. Dr. Osman Murat ÖZKENDİR

Enstitü Müdürü

NOT: Bu tezde kullanılan ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge,
şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 sayılı Fikir ve Sanat
Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.

ETİK BEYANI

Tarsus Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmada;

- Tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi,
- Tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu,
- Tez çalışmada yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi,
- Kullanılan verilerde ve ortaya çıkan sonuçlarda herhangi bir değişiklik yapmadığımı,
- Bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim. / / 2023

İMZA

Samet SADIRLI

ÖZET

YÜKSEKÖĞRETİM KALİTE GÜVENCESİ MODELİ: YENİ KURULAN BİR DEVLET ÜNİVERSİTESİNDE UYGULAMALAR

SAMET SADIRLI

Yüksek Lisans Tezi, Endüstri Mühendisliği Ana Bilim Dalı

Danışman: Mustafa Egemen TANER

Temmuz 2023, 145 sayfa

Eğitimin önemi, gelecek nesillerin gelişimini teşvik etme yeteneğine bağlıdır. Yetkin işleyen bir eğitim sistemi bu hedefe ulaşmada çok önemlidir. Bu amaçla kalite güvencesi sisteminin kurulması, gelecek vadeden eğitim kurumlarında optimum eğitim, öğretim ve öğrenme fırsatları sağlamak için çok önemlidir. Kalite güvencesi sistemi yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve toplumsal katkı faaliyetleri ile idari hizmetlerinin iç ve dış kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerini planlama ve uygulama esaslarının tümünü kapsamaktadır. Bu tez çalışmasında, yeni kurulan ve gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması amacıyla gerçekleştirilen ve gerçekleştirilmesi planlanan süreçlerin uygulanmasını içeren bir model önerilmiştir. Önerilen modelle stratejik yönetim süreci ile periyodik izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin içselleştirilmesi ve paydaş katılımını temel alan, yenilikçi bir kalite güvencesi sistemi kurgulanmıştır. Bu kapsamda paydaş memnuniyetini değerlendiren bir anket sistematığı geliştirilmiş ve uygulamasıyla birlikte analizleri gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen uygulama sonuçları önerilen modelin yüksek düzeyde memnuniyet sağladığını göstermiştir. Çalışma, yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumlarına rehber niteliği taşımaktadır.

Anahtar kelimeler: Kalite güvencesi sistemi, performans yönetimi, süreç yönetimi, stratejik yönetim

ABSTRACT

HIGHER EDUCATION QUALITY ASSURANCE MODEL: PRACTICES IN A NEWLY ESTABLISHED STATE UNIVERSITY

SAMET SADIRLI

Master's Thesis, Industrial Engineering Department

Advisor: Assistant Prof. Mustafa Egemen TANER

July 2023, 145 pages

The importance of education depends on its ability to foster the development of future generations. A competently functioning education system is very important in achieving this goal. For this purpose, the establishment of a quality assurance system is very important to provide optimum education, training and learning opportunities in promising educational institutions. The quality assurance system covers all the principles of planning and implementing the internal and external quality assurance and accreditation processes of higher education institutions' education, research and social contribution activities and administrative services. In this thesis, a model has been proposed that includes the implementation of the processes carried out and planned to be realized in order to structure the quality assurance system in a newly established and developing state university. With the proposed model, an innovative quality assurance system based on the strategic management process, the internalization of periodic monitoring and improvement activities and stakeholder participation has been established. In this context, a survey systematic that evaluates stakeholder satisfaction was developed and analyzes were carried out together with its implementation. The results of the application have shown that the proposed model provides a high level of satisfaction. The study serves as a guide for newly established and developing higher education institutions.

Keywords: Quality assurance system, performance management, process management, strategic management

ÖNSÖZ

Yüksek lisans tez sürecimde, değerli görüşleri ve tecrübeleri ile eğitim hayatımın olumlu yönde şekillenmesini sağlayan, tez yazım sürecinin her aşamasında, kıymetli zamanını ayırarak yardımcı olan değerli hocam Dr. Öğr. Üyesi Mustafa Egemen TANER'e çok teşekkür ederim. Yüksek lisans tez döneminde görüş ve tecrübeleriyle kendimi geliştirmemi sağlayan Ar. Gör. Şölen ZENGİN'e teşekkürlerimi sunarım. Son olarak hayatımın her alanında bilgileri ve tecrübeleriyle hayatıma yön veren ve desteklerini hiç esirgemeyerek her koşulda yanımda olduklarını bildiğim babam Celal SADIRLI'ya ve annem Ganime SADIRLI'ya ayrıca tez sürecim boyunca her zaman desteğini sonuna kadar yanımda hissettiren değerli eşim Güler SADIRLI'ya sonsuz saygı ve sevgilerimi sunarım.



İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖZET	i
ABSTRACT	ii
ÖNSÖZ	iii
KISALTMALAR	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	vii
TABLolar LİSTESİ	viii
EKLER LİSTESİ	ix
GİRİŞ	1

BÖLÜM I

STRATEJİK YÖNETİM VE KALİTE YÖNETİMİ

1.1.Stratejik Yönetimin Tanımı ve Tarihçesi.....	6
1.2.Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim	9
1.2.1. Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim ve Tarihçesi	9
1.2.2. Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim Araçları	16
1.3.Kalite Yönetimi Tanımı ve Tarihçesi	17
1.4.Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Yönetimi.....	21
1.5.Stratejik Yönetim Konulu Literatür Çalışmaları.....	24
1.6.Kalite Yönetimi Konulu Literatür Çalışmaları	26

BÖLÜM II

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

2.1.Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi Tanımı ve Tarihçesi.....	28
2.2.Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi.....	31
2.3.Kalite Güvencesi	35
2.4.Eğitim – Öğretim.....	39
2.5.Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge).....	43
2.6.Toplumsal Katkı	46
2.7.Uluslararasılaşma	48
2.8.Kalite Güvencesi Sistemi Konulu Literatür Çalışmaları	51

BÖLÜM III

YENİ KURULAN YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA KALİTE YÖNETİMİ MODELİ

3.1.Politikalar	61
3.2.Stratejik Plan	63

3.2.1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci	64
3.2.2. Durum Analizi	66
3.2.3. Geleceğe Bakış	70
3.2.4. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile Stratejilerin Belirlenmesi	70
3.2.5. İzleme ve Değerlendirme	72
3.3. Kalite Güvencesi Sistemi (KGS) Hazırlıkları	73
3.4. Eğitimler	77
3.5. Dokümantasyon	78
3.6. Geri Bildirim Sistemleri	78
3.7. Anketler	79
3.8. Mezun Bilgi Sistemi	80
3.9. Veri Değerlendirme ve Bilgi Yönetim Sistemleri	80
3.10. Akreditasyon Hazırlıkları	81
3.11. Kalite Güvencesi Sistemi ile İlişkili Diğer Çalışmalar	83

BÖLÜM IV

YENİ KURULAN YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA PAYDAŞ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİNE İLİŞKİN YÖNTEM

4.1. Ölçek Geliştirme	87
4.2. Grafikselsel Analiz	88
4.3. Faktör Analizi	88
4.4. Regresyon Analizi	90

BÖLÜM V

UYGULAMA VE ANALİZ

5.1. Uygulama Çalışması Kapsamında Önerilen Anketler	92
5.2. Anket Tasarımı ve Veri Analizi	100
5.2.1. Grafikselsel Analiz Uygulaması	101
5.2.2. Normallik Testi	120
5.2.3. Faktör Analizi Uygulaması	122
5.2.4. Regresyon Analizi Uygulaması	128
5.3. Analizlerin Genel Değerlendirilmesi	130
SONUÇ VE ÖNERİLER	132
KAYNAKÇA	135
EKLER	140
ÖZGEÇMİŞ	145

KISALTMALAR

AB: Avrupa Birliği

Ar-Ge: Araştırma-Geliştirme

BCG Matrisi: Boston Consulting Group Matrix

EFQM: Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı

EHEA: Avrupa Yükseköğretim Alanı

EUA: Avrupa Üniversiteler Birliği

GZFT: Güçlü, Zayıf, Fırsat, Tehdit

ISO: International Organization for Standardization

KALDER: Kalite Derneği

KGS: Kalite Güvencesi Sistemi

KMO: Kaiser-Meyer-Olkin testi

KPI: Anahtar Performans Göstergeleri (Key Performance Indicator)

KYS: Kalite yönetim sistemi

LMS: Eğitim Yönetim Sistemleri (Learning Management System)

PESTEL: Politik, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik, Yasal ve Çevre

PUKÖ: Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al

SGB: Strateji Geliştirme Başkanlığı

SPSS: Statistical Package for the Social Sciences (Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)

SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

TKY: Toplam Kalite Yönetimi

TSE: Türk Standartları Enstitüsü

YÖDEK: Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu

YÖKAK: Yükseköğretim Kalite Kurulu

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. PUKÖ Döngüsü.....	8
Şekil 1.2. Stratejik Yönetim Modeli.....	9
Şekil 1.3. Kalite Yönetim Piramidi.....	19
Şekil 2.1. Kalite Güvencesi Sistemi İlişkilendirmesi.....	32
Şekil 2.2. Kalite Güvencesi Sistemi Genel Yaklaşım.....	33
Şekil 2.3. Stratejik Yönetim Döngüsü.....	35
Şekil 2.4. Kalite Güvencesi Sistemi İş Akışı.....	38
Şekil 2.5. Kalite Güvencesi Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi.....	39
Şekil 2.6. Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi.....	42
Şekil 2.7. Ar-Ge Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi.....	44
Şekil 2.8. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi.....	48
Şekil 2.9. Uluslararasılaşma Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi.....	51
Şekil 3.1. SWOT(GZFT) Analizi.....	69
Şekil 3.2. Kalite Yönetimi Organizasyon Şeması Örneği.....	76
Şekil 3.3. Kurumsal Akreditasyon Süreci.....	82
Şekil 5.1. Öğrenci Memnuniyet Anketi Grafik Analizi.....	102
Şekil 5.2. Akademik Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi.....	108
Şekil 5.3. İdari Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi.....	116

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1.1. Stratejik Yönetim Konlu Literatür Analizi.....	25
Tablo 1.2. Kalite Yönetimi Konulu Literatür Analizi	27
Tablo 2.1. Kalite güvencesi sistemi Konulu Literatür Analizi.....	54
Tablo 3.1. Stratejik Yönetim Süreci	65
Tablo 5.1. Öğrenci Memnuniyet Anketi.....	92
Tablo 5.2. Akademik Personel Memnuniyet Anketi.....	95
Tablo 5.3. İdari Personel Memnuniyet Anketi.....	97
Tablo 5.4. Dış Paydaş Anketi.....	98
Tablo 5.5. Akademik Personel Memnuniyet Anketinde İstatistikleri.....	121
Tablo 5.6. Faktör Ortalamaları.....	122
Tablo 5.7. Faktör Yük Değerleri.....	124
Tablo 5.8. Faktör Ortalamaları (2. Faktör Analizi).....	125
Tablo 5.9. Faktör Yük Değerleri (2. Faktör Analizi).....	126
Tablo 5.10. Faktör Önerme Dağılımları.....	127
Tablo 5.11. Regresyon Analizi Anova Tablosu.....	129
Tablo 5.12. Regresyon Analizi.....	129

EKLER LİSTESİ

	Sayfa
Ek-1. Stratejik Plan İş – Zaman Çizelgesi.....	140



GİRİŞ

Kalite Güvencesi Sistemi; yükseköğretim kurumlarının eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı faaliyetleri ile idari hizmetlerinin iç ve dış kalite güvencesi ve akreditasyon süreçlerini planlama ve uygulama esaslarının tümünü kapsar. Bir kurumdaki kalite güvencesi sistemi başlangıçta ulusal ve uluslararası standartları ve mevzuatın gereklerini karşılamak üzere yapılandırılırken, zaman içerisinde olgunluk düzeyi arttıkça kurumun amacına ve hedeflerine uyumlu hale gelmeye başlar ve kurumsal performans yönetim sistemi haline dönüşür. Kalite güvencesi, öncelikle yeni kurulan bir devlet üniversitesinde tüm hizmetlerin kalitesini korumak, sürekli iyileştirmeyi teşvik etmek ve paydaş memnuniyetini artırmayı amaçlamaktadır. Bu kapsamda, kurumun rekabetçi kalmasına ve uzun vadeli başarı elde etmesine yardımcı olur. Standartlar ve yönergeler ile süreçlerin tanımlanmasını, dokümantasyon, izleme ve ölçüm, kalite kontrol, sürekli iyileştirme, eğitim ve geliştirme ile risk yönetimini kapsayarak kurumun hizmetlerini düzenli olarak gözden geçirip iyileştirerek kalite standartlarına uygunluğunu sağlayıp sürekli olarak yüksek kalitede sunmayı amaçlar. Bu sayede paydaş memnuniyetini arttırarak oluşturulan politikalar ışığında uzun vadeli başarı elde edilir.

Politikalar ise, bir organizasyonun gelecekteki 5 ila 10 yıl gibi uzun bir dönemi kapsayan genel gelişim yol haritasını belirleyen bir dizi ilke, düzenleme ve standarttır. Bu politikalar, organizasyonun kapsamını, beklentilerini, hedeflerini, sahiplik yapısını, temel kaynaklarını ve yapılanmasını içerir. Temel amaçları, kaynakların ve çabanın optimize edilerek ortak faydayı artırmak ve sürekli iyileştirmeyi teşvik etmektir(Vardar,2022:46). Dijitalleşmenin her alanda olduğu gibi yükseköğretim ekolojisinde de yoğun bir şekilde gündemde olduğu günümüzde, dijital bakış açısının etkisiyle politikaların da daha dinamik bir şekilde 3-6 yıl gibi sürelerle kadar düşebildiğine tanıklık etmekteyiz.

Politikalar ışığında oluşturulan ve stratejik plan kapsamında şekillenen, amaçlar, hedefler, faaliyetler ve performans göstergeleri ile izleme ve değerlendirme süreci içerisine alınan bu yapılanma ise yönetim, kontrol ve ölçüm döngüsü ile kalite güvencesi sistemini oluşturur. Söz konusu sistem ise Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (PUKÖ) döngüsü ile sürekli hale getirilir. PUKÖ döngüsü kalite sürecini sürekli iyileştirmek için bir yönetim aracıdır ve Planla, Uygula, Kontrol Et ve Önlem Al kelimelerinin baş harflerinden oluşur. Yöntem, 1930'larda Walter Andrew Shewhart tarafından keşfedildi ve sonraki yıllarda William Edwards Deming tarafından daha da geliştirildi (Walasek, Kucharczyk ve Morawska-Walasek, 2011).

Kalite kontrol süreci raporlamalar, akademik faaliyet raporları, değerlendirme raporları ve stratejik planlar yönlendirmesi ile yürütülmektedir. Kalite Güvencesi Sistemi ise kurumsal dış değerlendirme programları ve Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO – International Organization for Standardization) gibi kurum ve kuruluşlar tarafından sunulan uluslararası düzeydeki standartlar, belgelendirmeler, kurumsal hedef ve stratejileri izlemeyi sağlayan ulusal ve uluslararası sıralamalar göz önüne alınarak oluşturulur. Bu durum girdi bazlı değerlendirme yapılırken ulusal ve uluslararası standartlar göz önüne alınmasını ve çıktı bazlı değerlendirmede amaç ve hedefe uygunluğun temel kriter olmasını da desteklemektedir.

Kurumsal performans yönetimi kapsamında sistem ve yönetim modellerinin uygulanması amacıyla yönetsel kalitenin değerlendirildiği modeller göz önüne alınmalıdır. Stratejik Yönetim sürecini benimsemenin kalite güvencesi sistemi ile olan ilişkisinde amaçlar tanımlayıp hedefler belirlendikten sonra hedeflere ulaşmak amacıyla performans göstergelerinden yani kurumun misyon, vizyon, amaçları ve hedefleri ile yürüteceği faaliyetlerle doğrudan ilgili olduğu, kurumun neyi başarmaya çalıştığını ölçmelidir. Performans programlarında ise stratejik planlarda yer alan orta ve uzun vadeli amaç ve hedeflere ilişkin yıllık hedefler, söz konusu hedefleri gerçekleştirmek üzere belirlenen faaliyetler ile bunların kaynak ihtiyacı yer almaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi kapsamında akademik literatüre son yıllarda çok sayıda çalışma kazandırılmıştır. Özellikle yükseköğretim kurumlarında eğitim-öğretim faaliyetleri ve idari hizmetlerin kalite güvencesi, kurumsal iç değerlendirme çalışmaları, akreditasyon süreçleri ve kurumsal performans ölçümleri literatürde yer alan önemli çalışma konuları arasındadır. Devlet üniversitelerinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması stratejik plan, performans programı ve faaliyet raporları ile süreklilik arz eden bir ilişki içerisinde yer almaktadır. Yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversitelerde bu üçlü yapının etkin bir şekilde kurgulanması, kurumun geleceği ve rekabet avantajı sağlaması bakımından oldukça önem arz etmektedir. Bu üç bileşenin birbirleriyle olan etkileşimi kalite güvencesi sisteminin de etkinliğini sağlamaktadır.

Ülkemiz yükseköğretim kurumlarında Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından kurgulanmakta olan Kalite Güvencesi Sistemi Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ve Toplumsal Katkı ana başlıklarını kapsayacak şekilde tasarlanmıştır. Eğitim-öğretim faaliyetleri, kalite güvencesi sisteminin merkezindedir ve sürekli olarak değerlendirilerek iyileştirilmesi sağlanır. Araştırma ve Geliştirme faaliyetleri, üniversitenin bilimsel çalışmalara katkısını artırmak

için önemlidir ve kalite güvencesi sistemi ile koordineli olarak yürütülür. Üniversitenin toplumsal katkısı, kalite güvencesi sistemi ile ölçülür ve toplumla iş birliği Uluslararası Standardizasyon Örgütü içerisinde geliştirilmesi beklenilir. Liderlik ve yönetim, üniversitenin başarısı için kritik öneme sahiptir ve kalite güvencesi sistemi ile koordineli olarak yürütülür. Bu kapsamda üniversitelerin hedeflerine ulaşabilmeleri için sürekli olarak değerlendirilmesi ve iyileştirilmesi büyük önem arz etmektedir.

Kalite güvencesi alanında bahsedilen bu dinamikler söz konusuysa, gelişen teknoloji ve pandemi vb. yaşanan küresel olayların etkileriyle dijitalleşme kavramı daha da gün yüzüne çıkmış ve özel sektörde olduğu gibi kamu kurumlarında da rekabet etmek isteyen tüm kurumlar için önemli bir araç haline gelmiştir. Bu anlamda üniversiteler kar amacı gütmeyen kuruluşlar olarak karşımıza çıksa da, tercih edirlilik ile araştırma ve geliştirme faaliyetlerinde uzmanlaşma gibi alanlarda farklılıklar yaratmaları rekabet unsurları olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla, kalite güvencesi kapsamında dijitalleşen süreç yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapısının kurulmasında önemli bir rol oynamaktadır. Dijital araçların eğitim – öğretim ve öğrenme süreçlerine dahil edilmesi ve dijital platformlar aracılığıyla interaktif öğrenmenin sağlanması bazı önemli avantajlardandır. Ayrıca, çevrimiçi platformlar ile uzaktan eğitim yöntemleri kullanılarak, öğrencilerin mobil olarak eğitime erişimlerini kolaylaştırılacak diğer bir husustur. Araştırma ve Geliştirme faaliyetlerinde, dijital araçlar kullanılarak bilimsel çalışmalar daha hızlı bir şekilde yürütülebilmektedir. Özellikle büyük veri analizi ve yapay zekâ gibi teknolojilerin yardımıyla bilimsel araştırmaların verimliliği artırılabilir. Toplumsal katkı alanında, dijitalleşen süreçler kullanılarak toplumsal ihtiyaçlar daha etkili bir şekilde karşılanabilir. Örneğin; sağlık hizmetleri ve sosyal hizmetler gibi alanlarda dijital araçlar kullanılarak hizmetlerin daha etkin olması sağlanabilir. Liderlik ve yönetim alanında, dijital araçlar kullanılarak üniversiteler daha etkin bir şekilde yönetilebilir. Örneğin; dijital ve entegre platformlar üzerinden öğrenci ve personel yönetimi yapılabilir. Ayrıca, dijital araçlar kullanılarak kalite güvencesi süreci daha etkin yönetilebilir. Benzer şekilde uluslararasılaşmada dijitalleşen süreçler kullanılarak üniversitelerin uluslararası düzeyde tanınırlığı artırılarak rekabet avantajı sağlanabilir. Örneğin; dijital platformlar üzerinden uluslararası öğrenci ve araştırmacılarla iş birlikleri yapılabilir. Ayrıca, dijital araçlar kullanılarak uluslararası konferanslar ve etkinlikler düzenlenebilir.

Yükseköğretim kurumları, toplumun ihtiyaçlarına cevap verebilmek, eğitim kalitesini artırmak ve rekabetçi bir konumda bulunabilmek için stratejik yönetim ve kalite

yönetimi prensiplerini benimsemek zorundadır. Yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi modeli stratejik yönetim, kalite yönetimi ve güvencesi, paydaş memnuniyetinin ölçülmesi ve kurumsal dönüşüm konularını kapsamaktadır. Stratejik Yönetim kapsamında kurumun gelecekteki hedeflerini belirlemek, kaynakları etkin bir şekilde kullanmak, rekabet avantajı elde etmek ve sürekli olarak gelişmek için stratejik planlama ve uygulama süreçleri söz konusu olmaktadır. Kalite Yönetiminde eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma gibi alanlarda kalite standartlarını belirlemek, bunları sürekli olarak iyileştirmek ve kalite kültürünü kurumun her kademesine yaymak hedeflenmektedir. Öğrenci ve çalışan memnuniyetini artırmak, öğretim kalitesini yükseltmek ve kurumun itibarını güçlendirmek bakımından kalite yönetimi önemli rol oynamaktadır. Kalite Güvencesi ile yükseköğretim kurumlarında kalite standartlarının belirlenmesi, bu standartların sürekli olarak izlenmesi ve değerlendirilmesi, kalite sorunlarının tespit edilmesi ve gerekli düzeltici önlemlerin alınması süreçlerini kapsayarak eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma gibi alanlarda kalitenin sürdürülebilir şekilde sağlanmasını amaçlamaktadır. Paydaş Memnuniyetinin Ölçülmesi ile yükseköğretim kurumlarının başarısında paydaşlarının beklentilerini ve memnuniyet düzeylerini belirlenmesi hedeflenmiştir. Yükseköğretim kurumlarında kurumsal dönüşüm ile dijitalleşme sürecinde yeni teknolojilerin kullanımı eğitim-öğretim, yönetim süreçleri ve hizmet sunumunun daha verimli ve etkili hale getirilebilirliği, dijital araçların kullanımıyla öğrenci deneyimi artırıldığı, veri yönetimi ve analitiği sayesinde karar verme süreçlerinin daha hızlı ve etkin gerçekleştirildiği söylenebilir. Yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları, bu prensipleri uygulayarak başarılı bir şekilde faaliyet gösterebilir ve kaliteli bir eğitim-öğretim ekosistemi oluşturabilir. Bu bağlamda politikaların belirlenmesi, stratejik planlamaların yapılması, kalite güvencesi sistemlerinin kurulması, paydaş memnuniyetinin ölçülmesi ve dijitalleşme sürecinin yönetilmesi büyük önem taşımaktadır.

Bu çalışmada, yeni kurulan ve gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması amacıyla gerçekleştirilen ve gerçekleştirilmesi planlanan süreçlerin uygulanmasını içeren bir model önerilmiştir. Bu kapsamda, paydaş memnuniyeti odaklı bir yaklaşım benimsenerek organizasyonun politikalarını belirleyip stratejik plan kapsamında amaç, hedef, faaliyetler, performans göstergeleri ve izleme-değerlendirme süreçleriyle tümünü ilişkilendirilen bir yönetim sistemi kurgulanmış ve PUKÖ felsefesi ile sistemin sürekli geliştirilmesini ve kalitenin güvence altına alınmasını

sağlamak için kullanılan bir yönetim modelinin oluşturulması amaçlanmıştır.

Stratejik yönetim süreciyle ise periyodik izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin içselleştirilmesi ve paydaş katılımını temel alan, yenilikçi bir kalite güvencesi sistemi kurgulanmıştır. Bu sistem ile yükseköğretim kurumunun rekabetçi ve lider bir konuma gelmesi ve tercih edilirliliği yüksek bir üniversite olması hedeflenmiştir. Ayrıca, yeni kurulan üniversiteler için rehber niteliğinde olan bu çalışmanın akademik literatüre ilk kez kazandırılıyor olması, çalışmanın özgün yönü olarak ön plana çıkarmaktadır. Önerilen model kapsamında paydaş memnuniyetini değerlendiren bir anket sistematigi geliştirilmiş ve grafiksel, faktör ve regresyon analizleri uygulamasıyla birlikte gerçekleştirilen uygulama sonuçları önerilen modelin yüksek düzeyde memnuniyet sağladığını göstermiştir.

Çalışmanın içeriğinde ilk bölümde yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim ve kalite yönetimine yer verilmiştir. Devamında ikinci bölümde kalite güvencesi sistemine ve bu sistemin araçlarına değinilmiştir. Takip eden üçüncü bölümde ise önerilen yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi modeli tanıtılmıştır. Dördüncü bölümde paydaş memnuniyetinin ölçülmesine ilişkin yöntemler sunulurken Beşinci bölümde ise, önerilen model kapsamında geliştirilen memnuniyet anketlerinin uygulamasına ve analizine yer verilmiştir.

BÖLÜM I

STRATEJİK YÖNETİM VE KALİTE YÖNETİMİ

1.1. Stratejik Yönetimin Tanımı ve Tarihçesi

Stratejik Yönetim, işletme yönetimi literatüründe oldukça önemli bir konu olarak yer almaktadır. Stratejik yönetim kavramının kökenleri, askeri stratejilerden gelmektedir. Antik çağlardan itibaren askeri liderlerin savaş stratejileri oluştururken, rakiplerinin hareketlerini önceden tahmin etmek ve üstünlük sağlamak için planlama yaptıkları bilinmektedir. Stratejik yönetim kavramı, günümüzde yaygın bir şekilde kullanılan bir terim olsa da tarihçesi oldukça eski zamanlara dayanmaktadır.

Stratejilerin uygulanması, stratejik yönetim sürecinde zorlu bir aşamadır. İşletmenin yapısına, kültürüne ve işgücüne en uygun stratejinin seçilmesi ve uygulanması, iş hedeflerine ulaşılmasında ve performansın artırılmasında önemli başarı faktörleridir (Çubukçu,2018:143). Stratejik planlama, stratejik yönetimin ana bileşenlerinden biridir ve bir kurumun uzun vadeli hedeflerini, stratejilerini ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli kaynakları belirlemesine yardımcı olur. Stratejik planlama ayrıca, kurumun iç ve dış çevresindeki değişkenleri analiz etmesine, güçlü ve zayıf yönlerini değerlendirmesine ve fırsatları ve tehditleri tanımlamasına olanak tanır.

Stratejik yönetim düşüncesi sosyal, iktisadi ve siyasi şartlara bağlı olarak bir değişim ve dönüşüm geçirmektedir. Bilimsel yönetimin geçmişine bakıldığında, bu sürecin II. Dünya savaşı sonrası artmaya başladığı görülmektedir. Uzun ve kısa vadeli toplu planlama faaliyetlerinin yapıldığı dönem 1950-1965 yılları arasına dayanmaktadır. İşletmelerde stratejik iş birimlerinin öne çıktığı ve stratejik planlama faaliyetlerinin önem kazandığı dönem ise 1970'li yıllarda stratejik planlama dönemi olarak adlandırılır. Rekabet ve sektör analizi faaliyetlerinin başladığı dönem ise 1980'lerdir (Akgemci,2013:13). Bu dönemde işletmeler, küresel pazarlara açılmak için stratejik yönetimi kullanarak uluslararası stratejiler geliştirilmiş olup sadece işletme sektörüyle sınırlı kalmayarak, kamu sektörü ve sivil toplum kuruluşları gibi diğer sektörlerde de kullanılmaya başlandı. Bugün, stratejik yönetim, tüm dünyadaki işletmelerin, kamu kurumlarının ve sivil toplum kuruluşlarının yönetim süreçlerinde önemli bir yer tutmaktadır.

Stratejik yönetim süreci genellikle aşağıdaki adımlardan oluşur:

Çevre Analizi: Kurumun iç ve dış çevresi analiz edilir. İç çevre, Kurumun kendi

özelliklerini, kaynaklarını ve kabiliyetlerini kapsarken, dış çevre, Kurumun etkilendiği siyasi, ekonomik, sosyal, teknolojik ve çevresel faktörleri kapsar.

Misyon ve Vizyon Belirleme: Kurumun temel amaçları, faaliyet alanları, müşteri segmentleri ve değer önerisi gibi unsurlar belirlenir. Bu unsurlar, Kurumun misyonunu ve vizyonunu oluşturur.

Stratejik Hedefler Belirleme: Kurumun uzun vadeli hedefleri belirlenir. Hedefler, Kurumun misyonu ve vizyonuna uygun olarak belirlenir ve ölçülebilir olmalıdır.

Stratejik Seçeneklerin Analizi: Kurumun stratejik hedeflerine ulaşması için farklı seçenekler analiz edilir. Bu seçenekler, Kurumun kaynakları, yetenekleri ve stratejik konumuna göre belirlenir.

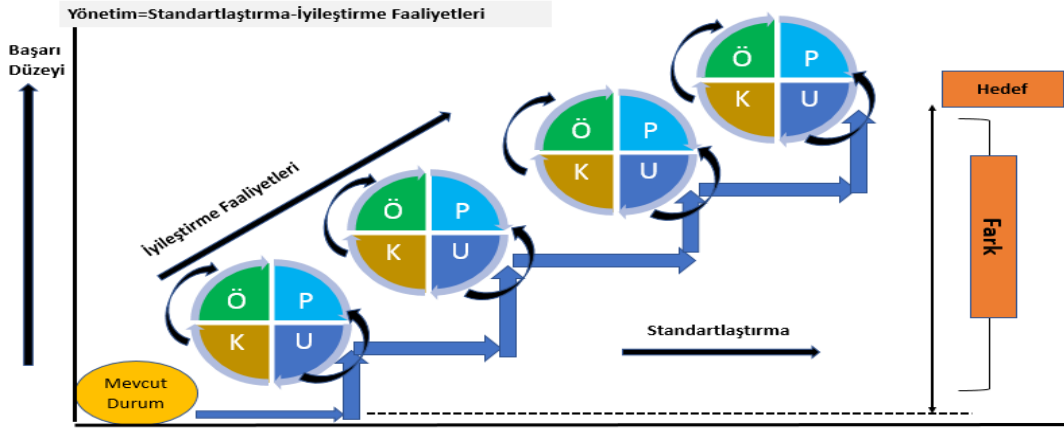
Stratejilerin Geliştirilmesi: Analiz edilen stratejik seçeneklerden en uygunları belirlenerek stratejiler geliştirilir. Bu stratejiler, Kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşmasını sağlayacak şekilde tasarlanır.

Stratejilerin Uygulanması: Geliştirilen stratejilerin uygulanması için planlar hazırlanır ve bu planlar Kurumun tüm düzeylerinde uygulanır.

Performansın Ölçülmesi: Stratejik hedeflerin gerçekleşip gerçekleşmediği, stratejik planların işletmedeki etkileri ölçülür ve değerlendirilir.

Stratejik yönetim süreci, bir kurumun uzun vadeli hedeflerine ulaşmak için geliştirdiği stratejilerin planla, uygula, kontrol et ve önlem al (PUKÖ) aşamalarından oluşurken, performans programı, Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için performansını ölçmek ve geliştirmek için kullanılan bir araçtır.

PUKÖ yönetim döngüsü, sürekli iyileşme ve idame ettirmenin başarı yollarını sağlayarak, kurumların küresel rekabet ve dünya markası olmasında, üstün değer yaratılarak örgütsel mükemmelliğe erişmenin de bir yoludur (Fukui, Ryu ve diğerleri,2003:23). Sürekli iyileşme süreci döngülerin/çevrimlerin sürekli tamamlanıp yeniden başlatılması ile olacaktır. Bu durum Şekil 1.1' de gösterilmiştir.



Şekil 1.1 PUKÖ Döngüsü

Kaynak: Yıldız,2023:37

Performans programı ise kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için belirlediği hedefleri takip etmek ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli adımları planlamak için kullanılır. Bu program, kurumun performans göstergelerini (KPI'lar) belirler ve bu göstergelerin takibini yaparak, kurumun performansını ölçer. Performans programı, Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmak için stratejik yönetim sürecinin son aşamalarından olan kontrol ve iyileştirme aşamalarında kullanılır. Bütçe, performans programında belirlenen faaliyetleri gerçekleştirmek için gerekli finansman kaynaklarını belirler. İdare faaliyet raporu ise, gerçekleştirilen faaliyetlerin sonuçlarını ve performansını değerlendirir.

Stratejik yönetim süreci ve performans programı birbirleriyle sıkı bir şekilde ilişki içerisindedir. Kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için belirlenen stratejilerin performansı, performans programı aracılığıyla ölçülür ve stratejik yönetim sürecinin kontrol ve iyileştirme aşamalarında kullanılır. Stratejik planlama süreci, performans programı, bütçe hazırlama ve idare faaliyet raporu hazırlama işlemleri, stratejik yönetimin uygulanmasına ilişkin aşamaları kapsar. Bu nedenle, bir kurumun stratejik yönetimini, stratejik planlama, performans programı, bütçe ve idare faaliyet raporu gibi unsurların koordinasyonu ve etkileşimi üzerinden organizasyonların uzun vadeli hedeflerini belirlemelerine, kaynaklarını planlamalarına ve performanslarını izlemelerine yardımcı olur. Bu durum Şekil 1.2'de gösterilmiştir.

Bugün, yükseköğretim kurumları stratejik yönetimi, kurumun amaçlarını, hedeflerini ve kaynaklarını belirleme, planlama, uygulama ve değerlendirme süreçlerini kapsayan bir yönetim yaklaşımı olarak benimsemektedirler. Stratejik yönetim, yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilir bir geleceğe sahip olmaları için gereklidir ve kurumların toplumsal, ekonomik ve kültürel ihtiyaçlara cevap vermesini sağlar. Bu dönemde yükseköğretim kurumları, daha da rekabetçi bir ortamda var olmak ve uluslararasılaşma sürecine ayak uydurmak için stratejik yönetim yaklaşımını geliştirmişlerdir. Stratejik yönetim, sadece planlama ve kaynak yönetimi ile sınırlı kalmayıp, kurumun misyonu ve vizyonu gibi kavramları da içine alan daha bütünsel bir yaklaşım haline gelmiştir. Günümüzde, yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim yaklaşımı, kurumların uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için önemli bir araç olarak kabul edilmektedir.

Yeni kurulan ve gelişmekte olan bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim açısından karşılaşılabileceği zorluklardan biri, henüz bir geçmişe sahip olmaması ve bu nedenle geçmiş verileri kullanarak bir strateji belirlemenin zorluğudur. Ayrıca, kurumun öğrenci, personel ve altyapı açısından hızlı bir şekilde büyümesi de stratejik yönetim açısından zorluklar yaratabilir. Bununla birlikte, çözüm önerileri olarak, yeni kurulan bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim sürecine dâhil olacak tüm paydaşların görüşlerini alması, öğrenci, personel ve altyapı ihtiyaçlarını doğru bir şekilde analiz etmesi, kaynaklarını doğru bir şekilde kullanarak önceliklerini belirlemesi ve stratejik yönetim alt başlıklarının belirlenmesi önem taşımaktadır.

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde stratejik yönetim alt başlıkları ise şu şekilde sıralanabilir:

- Kurum Kimliği Oluşturma
- Kurum Stratejik Planlama
- Kurum İşleyişin Kurulması
- Kurum Kaynak Yönetimi
- Kurum Akademik Program Geliştirme
- Kurum İdari Yapının Oluşturulması
- Kurum Fiziki Altyapı ve Teknoloji Yatırımları
- Kurum Kalite Yönetimi

- Kurum Araştırma ve Geliştirme

Bu alt başlıklar, yeni bir devlet üniversitesinin stratejik yönetim sürecinde kullanılacak temel başlıklardır. Yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim sürecini ele almak ve stratejik yönetimin önemini vurgulanmak istenildiğinde, kurumların günümüzde hızla değişen ve gelişen dünya ile kendilerini yenileyerek ilerlemek zorunda oldukları söylenebilir. Bu süreçte, stratejik yönetim yaklaşımı kurumların vizyon ve misyonlarını belirlemek, hedeflerini tayin etmek, kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmak, değişimlere hızla uyum sağlamak, sonuçları ölçmek ve değerlendirmek için bir araç olarak kullanılabilir ve kurumların daha başarılı ve sürdürülebilir olmalarına katkı sağlar.

Stratejik yönetim sürecinin kilit bir aşaması olan izleme faaliyetleri, temelinde kamuoyunu barındıran ve planlama, bütçeleme, uygulama, izleme ve değerlendirmeyi içeren bir bütün olarak görülmelidir. Ayrıca bu sürecin başarısı diğer aşamaların kalitesi ile de yakından ilişkilidir (Bağdigen,2007:96).

Bu çalışma, yeni kurulacak bir üniversite için stratejik yönetim sürecinin önemini vurgulamakta ve kurumun hedeflerine ulaşmasına yardımcı olacak bir rehber niteliği taşımaktadır. Yeni kurulan bir yükseköğretim kurumunda stratejik yönetim, kurumun hedeflerine ulaşmak için kaynaklarını doğru bir şekilde kullanmasını sağlayan bir süreçtir. Üniversitelerde yaygınlaşan bu süreç, kurumun iç ve dış faktörleri analiz ederek, bir strateji belirlemesini ve bu stratejinin uygulanması için gerekli adımları atmasını gerektirir. Bu sürecin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için kurumların kaynaklarını doğru yönetmesi, iç ve dış faktörleri göz önünde bulundurarak stratejilerini belirlemesi, hedeflerine ulaşmak için eylem planları oluşturması gerekmektedir. Bu noktada stratejik yönetim araçları, kurumların hedeflerine ulaşmalarını ve başarıya ulaşmalarını destekleyen önemli araçlardır. Yeni kurulan bir Yükseköğretim kurumunun stratejik planlama, yönetim süreçleri, kurumsal yapılanma, performans değerlendirmesi ve geliştirmesi kapsamında karşılaşılabileceği zorluklar ve çözüm önerileri de bu başlık altında değerlendirilebilir. Kurumun karşılaşılabileceği zorluklar; Finansal Zorluklar, Akademik Kalitenin Sağlanması, İdari Yapının Kurulması, Tanıtım Faaliyetleri, Rekabet olarak sıralanabilir. Söz konusu kurumunda yer alan stratejik planlama süreci, amaçları, hedefleri belirleme, performans ölçme ve değerlendirme, izleme ve raporlama gibi adımlar, genel olarak stratejik yönetim kapsamında ele alınabilir. Bu şekilde stratejik planlama süreci, kurulan yeni bir yükseköğretim kurumunun stratejik yönetim sürecinde kullanılabilir ve çeşitli alanlarda çözüm önerileri sunabilir.

Kamuda stratejik yönetim, stratejik planlama sürecinin başarılı bir şekilde uygulanması ve gerçekleştirilmesini sağlar. Bu süreç, kurumun hedeflerine ulaşmak için kaynakların etkili bir şekilde kullanılmasını, çalışanların uygun şekilde eğitilmesini ve yönetilmesini, performans yönetiminin etkili bir şekilde yürütülmesini, risk yönetiminin ve kalite yönetiminin sağlanmasını içerir. Kamuda stratejik planlama ve stratejik yönetim, kamu idarelerinin etkin bir şekilde yönetilmesine ve uzun vadeli hedefleri doğrultusunda kaynaklarını planlayarak hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur. Bu nedenle, kamu idarelerinin stratejik planlama ve stratejik yönetim süreçlerine öncelik vermeleri ve bu süreçleri etkili bir şekilde uygulamaları gerekmektedir.

Kamuda stratejik planlamanın önemi, kurumların uzun vadeli hedefleri doğrultusunda kaynaklarını planlayarak daha etkin ve verimli bir şekilde kullanmalarına olanak sağlar. Bu planlama süreci, kamu kurumlarının mevcut durumunu analiz ederek, güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek, gelecekte ulaşmak istedikleri hedeflerini netleştirerek ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli stratejileri oluşturarak, karar alma süreçlerini destekler. Stratejik planlama, kamuda kaynakların etkin kullanımını sağlayarak, kurumların hizmet kalitesini artırırken aynı zamanda maliyetleri azaltmalarına da yardımcı olur. Stratejik yönetim ise, stratejik planların uygulanması sürecini yöneterek, hedeflere ulaşmak için kaynakların yönetimini, performans ölçümünü, risk yönetimini, kalite yönetimini ve yenilikçilik yönetimini kapsayan bir yönetim disiplini. Bu kapsamda, kamuda stratejik yönetim ve planlama süreçlerinin doğru bir şekilde uygulanması, kurumların geleceğe yönelik hedeflerini başarıyla gerçekleştirmelerine yardımcı olacaktır (SBB,2021,sp.gov.tr).

Yükseköğretim kurumları, hizmet verdikleri toplumun beklentilerini karşılamak ve ulusal/uluslararası düzeyde rekabet edebilmek için kaliteli eğitim, araştırma ve hizmet sunumunu hedeflemektedirler. Bu bağlamda, stratejik yönetim yaklaşımları yükseköğretim kurumlarının amaç ve hedeflerine ulaşmalarını sağlamaktadır (Karaboğa,2018:22). Yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetim sürecine ilişkin dikkat etmesi gereken en önemli hususların başında stratejik yönetim sürecinin nasıl işlediği, stratejik planlama ve performans değerlendirme araçları, stratejik yönetimde dış çevre analizi, risk yönetimi, insan kaynakları yönetimi ve bilgi yönetimi gibi konular ele alınmaktadır. Bu bağlamda, üniversitelerin stratejik planlarının hazırlanması, performans ölçütlerinin belirlenmesi ve düzenli olarak takip edilmesi konularında sürekli iyileştirme (KAİZEN) ve kalite yönetimi prensiplerinin benimsenmesi, eğitim ve öğretim süreçlerinin kalitesinin artırılması, öğrenci memnuniyetinin ve mezuniyet oranlarının

yükseltilmesi gibi konular da stratejik yönetim ve kalite çalışmaları açısından önemli olacaktır.

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması oldukça önemlidir. Bu sistemin kurulması, üniversitenin eğitim, öğretim, araştırma ve toplumsal hizmetlerinde kalitenin sürekli olarak geliştirilmesine ve sağlanmasına yardımcı olacaktır. Bu sistemin kurulması için öncelikle bir kalite politikasının belirlenmesi gerekmektedir. Bu politika, üniversitenin kalite hedeflerini ve taahhütlerini belirleyen bir stratejik planlama belgesi olarak görülebilir. Bu belge, üniversitenin kalite yönetim sistemine temel oluşturacaktır. Ayrıca, kalite güvencesi sistemi kurulurken ulusal ve uluslararası kalite standartlarına uyum sağlamak önemlidir. Bu standartlar, kalite yönetim sisteminin tasarımı, uygulama ve değerlendirilmesi için rehberlik sağlayacaktır. Bunun yanı sıra, üniversitenin kalite güvencesi sisteminin değerlendirilmesi için iç ve dış kalite güvencesi süreçlerinin planlanması gerekmektedir. Bu süreçler, üniversitenin kalite yönetim sistemini düzenli olarak gözden geçirerek, iyileştirme fırsatlarını belirlemesine yardımcı olacaktır. Kalite güvencesi sistemi kurulurken tüm üniversite paydaşlarının katılımı önemlidir. Paydaşların katılımı, kalite güvencesi sisteminin kabul edilmesini ve uygulanmasını kolaylaştıracaktır. Bu paydaşlar arasında öğretim elemanları, idari personel, öğrenciler, mezunlar, işverenler ve toplum yer alabilir.

Rekabet ve küreselleşme gibi faktörler, üniversitelerde strateji ve stratejik yönetim anlayışını şekillendirmekte ve sürdürülebilir bir stratejik yönetim anlayışını gerektirmektedir. Bu anlayış paydaş girdilerine dayalı bir strateji formüle etmeyi, bunu uygulamak için eylemleri uygulamayı ve sonuçları izlemeyi ve değerlendirmeyi içerir. (Birinci,2014:136). Stratejik Yönetim, kalite yönetim sürecinin önemli bir aşamasıdır. Bu süreç, üniversitelerin gelecekteki hedeflerini belirlemelerine, kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmalarına ve kalite yönetim sistemlerini sürekli iyileştirmelerine yardımcı olur. Stratejik yönetim, kurumun iç ve dış çevresindeki fırsatları ve tehditleri belirleyerek, güçlü ve zayıf yönlerini analiz ederek, stratejik amaçlarını ve hedeflerini belirleyerek ve bunları uygulayarak kurumun sürdürülebilir başarısını sağlamayı hedefler.

Global standartlardaki yeni yaklaşımların üniversitelerde kalite düzeyine etkileri ise stratejik yönetimle yakından ilgili olup bu yaklaşımların, kalite sistemlerinin önemli hale geldiği üniversitelerde daha iyi hizmet sağlanması ve akademik tecrübenin artmasında, İç Denetim Standartlarının ve akreditasyon sistemlerinin de önemini daha da artmasına sebep olmaktadır (Kaplan,2018:92). Örneğin, Avrupa Yükseköğretim Alanı

(EHEA) ve Bologna Süreci, üniversiteler arasında kalite standartlarını belirlemeye ve yükseköğretim kalitesini artırmaya yönelik birçok çalışmaya imkân sağlamıştır. Kalite sistemlerinin önemli hale geldiği üniversitelerde daha iyi hizmet sağlanması ve akademik tecrübenin artmasında bu yeni anlayışın Strajik planların, İç Denetim Standartlarının ve akreditasyon sistemlerinin önemi daha da artmıştır.

Bu yeni yaklaşımların üniversitelerdeki kalite düzeyine etkileri arasında, kurumların uluslararası arenada daha tanınır hale gelmesi, lisans programlarının standartlaştırılması ve uyumlu hale getirilmesi, öğrenci hareketliliğinin artması, araştırma ve inovasyon faaliyetlerinin desteklenmesi, iş dünyası ve diğer kurumlarla iş birliğinin artması gibi konular yer alır. Ancak, yeni yaklaşımların uygulanması aynı zamanda zorluklar da getirebilir. Örneğin, kurumların bu standartlara uygun hale gelmek için maliyetli değişiklikler yapmaları gerekebilir. Ayrıca, farklı ülkelerin farklı kalite standartlarına sahip olması, üniversitelerin bu standartlara uyum sağlamasını zorlaştırabilir. Bunun yanı sıra, üniversitelerin bu yeni standartlara uyum sağlama sürecinde, özgünlüklerini ve kurumsal kimliklerini kaybetmemeye de özen göstermeleri gerekmektedir. Kısacası, stratejik yönetim ve yeni yaklaşımların üniversitelerde kalite düzeyine etkileri, kurumların başarısı için önemli bir konudur. Ancak, bu süreçte dikkatli bir planlama ve yönetim gerektirir.

Üniversitelerin stratejik yönetim sürecinde PESTEL analizi yükseköğretim kurumlarının karşılaştığı politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal faktörleri dikkate alarak stratejik planlarını hazırlamalarına yardımcı olur. Kalite yönetim standartlarının üniversitelerde kalite yönetim sistemlerinin standartlaşmalarına ve sürekli iyileştirmeler yapmalarına olanak tanır. Stratejik yönetim konusu üniversitelerde kalite düzeyini artırmak için önemli bir araç olarak ele alınmaktadır. Üniversitelerin PESTEL analizi gibi yenilikçi araçları kullanarak kalite yönetim sistemlerini iyileştirmeleri önem arz etmekte olup bu yenilikler üniversite uygulamalarının kolaylaşmasını sağlamakta ve entegrasyonu güçlendirmektedir. (Kaplan,2018:92). Günümüzde, üniversitelerin özerkliklerinin artması ve daha hızlı ve esnek kararların alınması gerekliliği, geleneksel yönetim anlayışının yetersiz kaldığına işaret etmektedir (Turan,2013:181).

Geleneksel yönetim anlayışının, merkeziyetçi bir yapıya sahip olduğu ve bireysel kararların üst düzey yöneticiler tarafından alındığı bir yapı olduğu düşünüldüğünde bu bağlamda, üniversitelerde yeni yönetim uygulamalarına ve ortaya çıkan yönetsel kontrol anlayışının arttığı görülmektedir. Bu uygulamalar arasında, performans yönetimi, kalite

yönetimi, proje yönetimi, iş süreçleri yönetimi, stratejik yönetim gibi yönetim teknikleri yer almaktadır. Üniversitelerde yönetimde kontrolün artması ve denetim mekanizmalarının çoğalması sonucunda ortaya çıkan bu yönetsel kontrol anlayışı özellikle üniversitelerde merkeziyetçi yapıların korunmasını ve üniversite kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılmasını sağlamak amacıyla oluşturulmuştur. Ancak bu kontrol anlayışının, üniversitelerin özerkliklerine zarar verebileceği ve öğretim üyelerinin yaratıcılığına engel olacaktır. Bu nedenle, üniversitelerde yeni yönetim uygulamaları ve yönetsel kontrol anlayışıyla birlikte, özerklik ve akademik özgürlük ilkesinin de korunması gerekmektedir.

Üniversitelerdeki yönetim sorunlarına ve bu sorunların çözümüne dair yeni yaklaşımların uygulanmasında, üniversitelerin özerkliklerinin korunması ve akademik özgürlük ilkesinin gözetilmesi gerekmektedir. Bu kapsamda yeni kurulan bir üniversite için değişim yönetimi ve yenilikçi yönetim anlayışı, öğrenci sayısı, fakülte ve bölümlerin yapısı ve sayısı, akademik ve idari personel sayısı ve niteliği, bütçesi ve kaynakları, fiziksel ve teknolojik altyapısı gibi faktörlere bağlı olarak şekillenir. Yeni bir üniversitenin yönetim anlayışı, kurumsal amaçlar, hedefler ve stratejik planlar doğrultusunda belirlenmeli ve uygulanmalıdır. Yöneticiler, öğretim üyeleri ve idari personel arasında etkili bir iletişim kurulmalı ve iş birliği sağlanmalıdır. Ayrıca, yenilikçi yönetim uygulamaları ve değişim yönetimi teknikleri kullanılmalıdır.

Yeni kurulan bir üniversite için, performans ölçütleri, değerlendirme ve kalite güvence mekanizmaları da oldukça önemlidir. Yönetim, stratejik planlamayı sürekli olarak yenileyerek, değişen koşullara adapte olmalıdır. Bunun yanı sıra, finansal kaynakların etkin ve verimli kullanımı da önemlidir. Yeni bir üniversitenin yönetim anlayışı, öğrencilerin, öğretim üyelerinin, idari personelin ve paydaşların beklentilerini karşılayacak şekilde, sürekli olarak geliştirilmelidir. Bunun için, yükseköğretim kurumlarındaki en son trendleri ve yenilikleri takip etmek ve uygulamak gerekmektedir.

Türkiye'de faaliyet gösteren devlet ve vakıf üniversitelerinde stratejik yönetim uygulamalarının kurumsal performans üzerindeki etkileri araştırılmış dış ve iç çevre analizleri yapılarak stratejik yönetim süreçleri ile kurumsal performans arasındaki ilişki analizi sonucu hipotezlerde stratejik yönetim süreçlerinin ve dış ve iç çevre analizlerinin, üniversitelerin kurumsal performansını pozitif yönde etkileyeceği görülmüştür. Bu hipotezler doğrultusunda yapılan analizler sonucunda, stratejik yönetim süreçlerinin üniversitelerin kurumsal performansını artırdığı ve vakıf üniversitelerinin devlet üniversitelerine göre daha başarılı oldukları tespit edilmiştir (Birinci,2014:135).

Üniversitelerin stratejik yönetim uygulamaları ve kurumsal performansı üzerine farkındalık yaratmakta bu yüzden devlet ve vakıf üniversiteleri arasındaki farklılıklar göz önünde bulundurulmalıdır. Bu sonuçlar, üniversitelerin stratejik yönetim uygulamalarına daha fazla yatırım yapmalarının önemini vurgulamaktadır.

1.2.2. Yükseköğretim Kurumlarında Stratejik Yönetim Araçları

Stratejik yönetim süreci, kuruluşların iç ve dış faktörlerinin analiz edilmesini, uygun stratejilerin geliştirilmesini ve bunların uygulanmasını içerir. Stratejik yönetim araçları ise, bir organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmak için kullandığı araçlardır. Bu araçlar, organizasyonun mevcut durumunu değerlendirmesine, stratejik hedefler belirlemesine, bu hedefleri gerçekleştirmek için plan yapmasına ve performansını ölçmesine yardımcı olur.

Bazı stratejik yönetim araçları şunlardır:

SWOT Analizi: Kurumun güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, fırsatları ve tehditleri değerlendirmek için, kurumun yetenekleri, kaynakları, organizasyon yapısı, pazarlama stratejileri, finansal durumu gibi unsurlar göz önünde bulundurulur. Kurumun karşılaştığı fırsatlar ve tehditler belirlenirken ise, kurumun rekabet ortamı, pazar trendleri, teknolojik gelişmeler, demografik değişiklikler ve düzenleyici faktörler gibi unsurlar analiz edilir.

PESTEL Analizi: Organizasyonun faaliyet gösterdiği sektörü etkileyen politik, ekonomik, sosyal, teknolojik, çevresel ve yasal faktörleri inceleyerek stratejiler geliştirmesine yardımcı olur.

Dört Bölge Analizi: Stratejik hedefleri belirlemek için organizasyonun faaliyet gösterdiği sektördeki rakipleri ve pazarı değerlendirmek için kullanılır.

BCG Matrisi: Organizasyonun ürün portföyünü analiz ederek, yüksek ve düşük büyüme potansiyeline sahip ürünleri belirleyerek stratejiler geliştirmesine yardımcı olur.

Stratejik Harita: Stratejik hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için gereken faaliyetleri belirleyerek organizasyonun stratejik yol haritasını çıkarmasına yardımcı olur.

Performans Göstergeleri: Organizasyonun stratejik hedeflerine ulaşmak için performansını ölçmek için kullanılır. Bu araç, organizasyonun stratejik hedeflerine ne kadar yaklaştığını belirlemeye yardımcı olur.

Bu araçlar, organizasyonun stratejik planlama sürecinde kullanılan bazı temel araçlardır. Yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim araçları ise kurumun

amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için kullanılan araçlar olarak kullanılır. Bunlar;

Misyon, Vizyon ve Değerler Belirleme: Yükseköğretim kurumu, kendi misyonunu, vizyonunu ve değerlerini belirleyerek stratejik hedefleri belirler.

SWOT Analizi: Yükseköğretim kurumları, güçlü ve zayıf yönlerini belirleyerek fırsatları ve tehditleri değerlendirir.

Stratejik Planlama: Yükseköğretim kurumları, stratejik hedefler belirleyerek, bunları gerçekleştirmek için gereken faaliyetleri planlarlar.

Performans Göstergeleri: Yükseköğretim kurumları, performanslarını ölçmek için belirli performans göstergeleri kullanırlar.

Bütçe Planlama: Yükseköğretim kurumları, bütçe planlaması yaparak stratejik hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli kaynakları belirlerler.

Kurumsal Yönetişim: Yüksek öğretim kurumları, etkin bir yönetim modeli oluşturarak kurumun tüm paydaşlarını dahil ederler.

Akademik Planlama ve Kalite Yönetimi: Yükseköğretim kurumları, akademik planlama ve kalite yönetimi araçları kullanarak öğretim ve araştırma kalitesini arttırlar.

Pazarlama ve İletişim Stratejileri: Yükseköğretim kurumları, kurumun tanıtımını ve iletişimini artırmak için pazarlama ve iletişim stratejileri kullanırlar.

İş Süreçleri ve Yönetim Sistemi: Yükseköğretim kurumları, iş süreçleri ve yönetim sistemleri oluşturarak kurumsal verimliliği arttırlar.

Bu araçlar, yükseköğretim kurumlarının stratejik hedeflerine ulaşmak için kullanılabilecek bazı temel araçlardır. Kurumun hedeflerine göre farklı araçlar da tercih edilebilmektedir.

1.3. Kalite Yönetimi Tanımı ve Tarihçesi

Kalite yönetimi kavramı ilk olarak 1920'lerde ortaya çıkmıştır. O dönemlerde kalite kontrolü olarak adlandırılan bu yaklaşım, ürün veya hizmetlerin belirli bir kalite standardına uygunluğunun sağlanması için uygulanan bir dizi teknik ve süreçleri ifade ediyordu. Ancak, kalite yönetimi kavramı daha sonraki yıllarda daha geniş bir anlam kazandı.

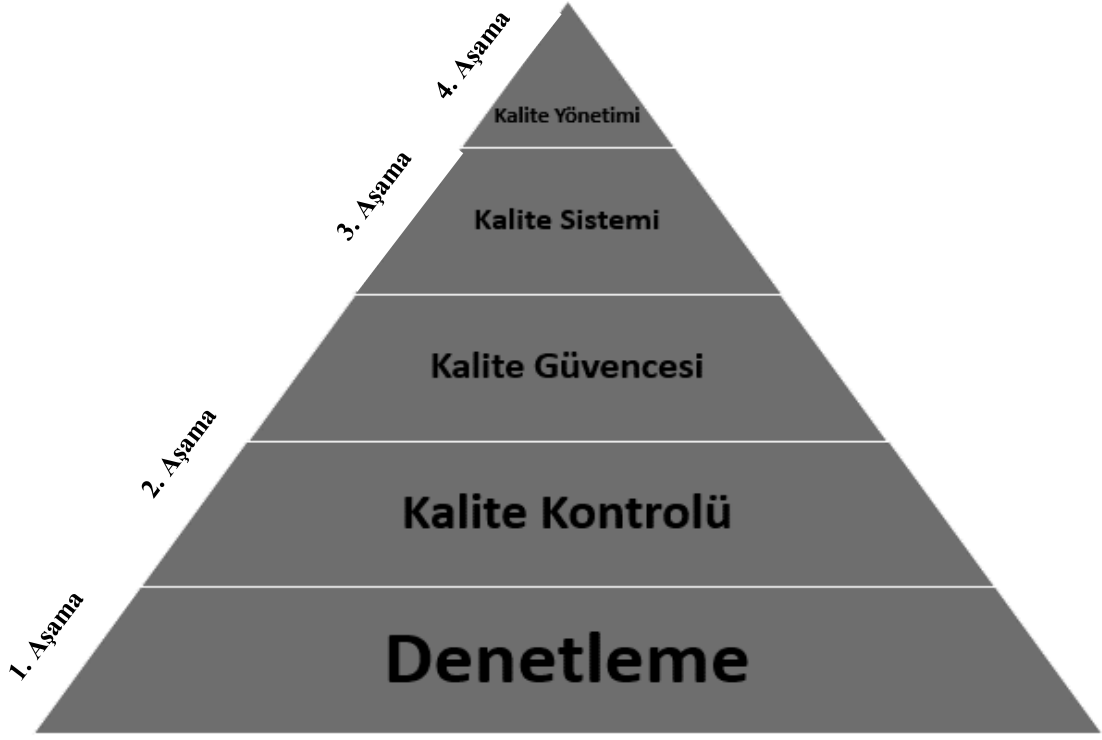
Kalite yönetimi kavramı, özellikle 1950'lerde Japon üreticilerin üretim süreçlerine dahil ederek büyük başarılar elde etmeleriyle daha yaygın hale geldi. Bu süreçte, kalite kontrolü yerine kalite yönetimi terimi kullanılmaya başlandı ve kalite yönetimi,

işletmelerin ürün veya hizmetlerin kalitesini sürekli olarak iyileştirmesi ve müşteri memnuniyetini artırması için kullanılan bir yöntem haline geldi. 1960'larda, kalite yönetimi yaklaşımı Amerika Birleşik Devletleri'nde de popülerlik kazandı ve özellikle üretim sektöründe yaygın bir şekilde kullanılmaya başlandı. Bu dönemde, kalite yönetimi, işletmelerin üretim süreçlerini yeniden yapılandırarak, ürün veya hizmetlerin kalitesini sürekli olarak iyileştirmelerine yardımcı oldu. 1980'lerde, kalite yönetimi kavramı daha da genişledi ve işletmelerin tüm süreçlerinde kalite yönetimini uygulamalarını öngören bir yaklaşım haline geldi. Bu dönemde, ISO 9001 gibi standartlar da yaygınlaşarak, kalite yönetimi sistemlerinin belgelendirilmesine olanak tanıdı. Günümüzde kalite yönetimi kavramı hala işletmelerin başarısı için hayati öneme sahiptir. İşletmelerin kalite yönetimi sistemleri, sürekli olarak müşteri memnuniyetini artırmak, işletme performansını geliştirmek ve ürün veya hizmetlerin kalitesini sürekli olarak artırmak için kullanılmaktadır.

Kalite yönetimi, ürün veya hizmetlerin müşteri beklentilerini karşılamak üzere tasarlanması, geliştirilmesi, üretilmesi ve sunulması için sistemli bir yaklaşımdır. Kalite yönetimi, ürün veya hizmetlerin kalitesini sürekli olarak artırmak için gereken kaynakları tahsis etmeyi ve kalite yönetim sistemi aracılığıyla kaliteyi sürekli olarak izlemeyi içerir. Kalite yönetimi, bir organizasyonun müşteri beklentilerini karşılayabilmesi için sürekli olarak kalitesini artırma amaçlı bir yaklaşımdır. Bu yaklaşımda, kalite olgusunu kurumun tüm kalite yönetim sistemlerinde kabul etme ve uygulama kültürü gereklidir ve müşteri gereksinimlerini ve ihtiyaçlarını yüksek kalitede karşılamayı amaçlayan kuruluşlar için fırsatlar sunar. Kalite yönetim sistemi, bir kuruluşun değer zinciri faaliyetlerini yönetmeyi ve ürün veya hizmet nihai müşteriye ulaşana kadar tüm süreçleri sürekli iyileştirmeyi amaçlar. (Hesapçioğlu,2006:154).

Kalite yönetim sistemi (KYS), bir organizasyonun kalite olgusunu yönetmek için kullandığı bir sistemdir. KYS, sürekli geliştirme, kaynak yönetimi, süreç yönetimi, müşteri odaklılık ve liderlik gibi temel ilkeleri içerir.

Kalite yönetim sistemi uygulama sürecini mantıklı bir çerçevede yürütmek için adım adım plan, her biri belirli bir noktaya odaklanan dört uygulama aşamasına ayrılmıştır. Bu araç, bir kalite yönetim sistemini tam olarak uygulamaya bile, en başından hizmet sunumunun kalitesini iyileştirmek için hazırlanmıştır. Şekil 1.3'te Kalite Yönetim Piramidine yer verilmiştir.



Şekil 1.3. Kalite Yönetim Piramidi

Kaynak: Who,2015:77

Şekil 1.3' te belirtilen 4 aşama şu şekildedir;

Aşama 1: Sürecin doğru ve güvenli bir şekilde çalıştığından emin olunması

Aşama 2: Kalite kontrol/güvence ve izlenebilirliğin sağlanması

Aşama 3: Uygun yönetim, liderlik ve organizasyonun sağlanması

Aşama 4: Sürekli iyileştirmeyi sürdürme ve akreditasyona hazırlanılması

Yükseköğretim kurumları, öğrencilerin eğitim beklentilerini karşılamak için kalite standartlarını belirlerler. Kalite güvencesi sistemi ise, belirlenen kalite standartlarına uygunluğu takip ederek sürekli geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerini gerçekleştirir. Kurumlarda kalite yönetimi ve kalite güvencesi sistemi, öğrencilerin eğitim alırken karşılaştıkları sorunları minimize etmek ve öğrencilerin eğitimden maksimum fayda sağlamalarını sağlamak amacıyla hayati önem taşımaktadır.

Kalite yönetimi, bir organizasyonun sürekli iyileştirme, müşteri memnuniyeti, verimlilik ve etkinliğini artırmak için belirlenmiş kalite standartlarına uygun olarak çalışmasını sağlayan bir yönetim felsefesidir. Eğitim kurumları da kalite yönetimi ilkelerini uygulayarak öğrencilerin başarı düzeylerini artırmayı ve eğitim kalitesini yükseltmeyi hedefler (Hesapçıoğlu,2006:144).

Kalite yönetimi, müşteri odaklılık, liderlik, çalışanların katılımı, süreç yaklaşımı, sürekli iyileştirme (KAİZEN), karar verme, ilişkiler yönetimi gibi anahtar prensiplere dayanır. Bu prensipler, eğitim kurumlarında kalite yönetimi uygulamaları için de geçerlidir. Eğitim kurumları, kalite yönetimi prensiplerine uygun olarak kalite güvence sistemleri oluşturabilirler. Kalite güvencesi sistemi, eğitim kurumlarında tüm işlemlerin, faaliyetlerin, hizmetlerin, ürünlerin ve süreçlerin belirli kalite standartlarına uygun olarak yapılmasını sağlayan bir yönetim aracıdır. Kalite güvencesi sistemi, öncelikle süreçlerin belirlenmesi, ölçülmesi, analiz edilmesi ve iyileştirilmesi için kalite planlamasını içerir. Kalite planlaması, kalite hedeflerinin belirlenmesi, süreçlerin değerlendirilmesi, kaynakların belirlenmesi ve kalite güvence faaliyetlerinin planlanması sürecidir (Hesapçioğlu,2006:143). Kalite kontrol, süreçlerin ve ürünlerin kalite standartlarına uygunluğunun kontrol edilmesini içerir. Kalite kontrol, ölçümlerin, testlerin ve denetimlerin yapılması ve kalite güvence hedeflerinin gerçekleştirilmesini sağlar.

Kalite güvencesi sistemi, kalite iyileştirme faaliyetlerini içerir. Kalite iyileştirme, süreçlerin ve ürünlerin kalitesinin sürekli olarak artırılması için uygulanan faaliyetlerdir. Kalite iyileştirme faaliyetleri, sürekli iyileştirme çevrimleri ve kalite sorunlarının analizi, düzeltici ve önleyici faaliyetleri içerir. Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite yönetimi, üniversitenin hizmet verdiği tüm alanlarda mümkün olan en yüksek kalite standartlarını sağlamak amacıyla tasarlanan bir sistemdir. Bu sistem, üniversitenin öğrencilerine, akademik kadrosuna ve çalışanlarına, yerel topluluğa ve ülkeye en iyi hizmeti sunmasını sağlayacak bir yaklaşımı benimser. Yeni bir devlet üniversitesinde kalite yönetimi, öncelikle üniversitenin misyon, vizyon ve stratejik hedeflerine uygun olarak planlanmalıdır. Bu planlama sürecinde, tüm paydaşlar ve ilgili tarafların katılımı sağlanmalı ve kalite yönetimi hedefleri belirlenmelidir. Bu hedefler, öğrenci memnuniyeti, akademik başarı, iş birliği ve ortaklık, kalite bilinci ve sürekli iyileştirme (KAİZEN) gibi konuları kapsayabilir.

Kalite yönetimi sistemi, üniversite yönetimi tarafından uygulanmalı ve tüm paydaşlar tarafından benimsenmelidir. Bu sistemin uygulanması, kalite yönetimi politikalarının belirlenmesi, kalite hedeflerinin belirlenmesi, performans göstergelerinin belirlenmesi, süreçlerin belirlenmesi, süreçlerin izlenmesi ve değerlendirilmesi, müşteri geri bildirimlerinin toplanması ve analiz edilmesi gibi birçok aşamayı içerir.

Ayrıca, kalite yönetimi sistemi, tüm süreçlerin etkin bir şekilde yönetilmesini sağlar. Öğrenci kayıt sürecinden, ders programlarının planlanmasına, öğretim materyallerinin hazırlanmasından, sınavların düzenlenmesine kadar tüm süreçler kalite

yönetimi prensipleri doğrultusunda yönetilmelidir. Bu öğrenci memnuniyetinin artırılması, kalite bilincinin geliştirilmesi, kalite standartlarının karşılanması, akademik başarının artırılması, öğrenci başarısının artırılması ve sürekli iyileştirme (KAİZEN) ile üniversitenin daha iyi bir konuma gelmesini amaçlayan bir sistemdir. Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite yönetimi şu şekilde sağlanabilir:

Stratejik Planlama: Kalite yönetimi sürecinin ilk adımı, üniversitenin stratejik hedeflerinin belirlenmesidir. Bu hedefler, öğrenci memnuniyeti, mezunların istihdam edilebilirliği, araştırma faaliyetleri, bölgesel kalkınma vb. konuları kapsayabilir. Stratejik hedeflerin belirlenmesi için SWOT analizi, PESTLE analizi gibi araçlar kullanılabilir.

Kalite Güvencesi Sistemi Oluşturma: Kalite yönetimi için gerekli olan prosedürler, kalite standartları, göstergeler, ölçüm sistemleri ve raporlama sistemleri kalite güvencesi sistemi içinde yer alır. Üniversitenin kalite güvencesi sistemi, ISO 9001:2015 standardı, EFQM Mükemmellik Modeli gibi kalite yönetimi standartlarına uygun olabilir.

Kalite Politikası ve Kalite Hedefleri Belirleme: Kalite yönetimi süreci için üniversitenin kalite politikası ve kalite hedefleri belirlenir. Bu politika ve hedefler, üniversitenin stratejik planlamasına uygun olarak belirlenir ve tüm paydaşlara açıkça iletilir.

Performans Ölçüm ve İzleme: Kalite yönetimi sürecinde, üniversitenin performansının ölçülmesi ve izlenmesi önemlidir. Öğrenci memnuniyeti, mezunların istihdam edilebilirliği, araştırma faaliyetleri gibi performans göstergeleri belirlenir ve düzenli olarak takip edilir.

Sürekli İyileştirme (KAİZEN): Kalite yönetimi sürecinin son aşaması, sürekli iyileştirme faaliyetleridir. Bu aşamada, üniversite tarafından yapılan faaliyetlerin, süreçlerin ve sonuçların kalitesinin artırılması için düzenli olarak geri bildirim alınır ve hatalar giderilir. Ayrıca, sürekli olarak yeni gelişmeler takip edilir ve uygulanır.

Bu adımların yanı sıra, üniversite için kalite yönetimi sürecinin başarılı olması için paydaşların (öğrenciler, akademisyenler, personel, yerel yönetimler, iş dünyası vb.) da sürece dahil edilmesi gereklidir. Kalite yönetimi sürecinin etkinliğinin ölçülmesi ve raporlanması ile üniversitenin kalitesi sürekli olarak geliştirilebilir ve sürdürülebilir bir yapı oluşturulabilir.

1.4. Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Yönetimi

Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi, öğrencilerin, personelin ve diğer

paydaşların memnuniyetini ve beklentilerini karşılamak için kalitenin sürekli olarak geliştirilmesini sağlamak amacıyla yapılan bir dizi faaliyetlerdir. Bu faaliyetler, eğitim kalitesinin artırılması, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin desteklenmesi, öğrenci hizmetlerinin iyileştirilmesi, tesislerin bakımı ve yenilenmesi, mali kaynakların etkili kullanımı, yönetim süreçlerinin optimize edilmesi gibi bir dizi alanda gerçekleştirilir. Bir kalite güvencesi sistemi kurmak isteyen yükseköğretim kurumlarının bazı hazırlık çalışmalarına ihtiyacı vardır. Bu hazırlık faaliyetleri; Kalite güvence yönergesinin oluşturulması, Üniversite Kalite Yönetim Organizasyonu sisteminin oluşturulması, Toplantı ilkelerinin belirlenmesi, kalite güvencesi sistemi için web sitesi içeriğinin oluşturulması olarak belirlenmelidir (Taner,2022:297).

Bir üniversitenin ülkenin geleceğini taşıyabilmesi için bu niteliklerle donatılmış ideal bir üniversite olması gerekir. Bu ideal üniversiteye giden yollardan biri, “Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al” (PUKÖ) kalite iyileştirme döngüsünün sürekli olarak yürütülmesidir. Bu model, kalite iyileştirmeyi amaçlayan toplam kalite yönetiminin (TKY) uygulama modellerinden biridir. (PUKO) döngüsü, tüm uygulama modellerinde meydana geldiği için TKY'nin merkezi olarak kabul edilir (Kalaycı,2008:164).

Kalite yönetimi, üniversitenin stratejik hedefleri doğrultusunda yapılır. Bu nedenle, öncelikle üniversitenin vizyonu, misyonu ve hedefleri belirlenir. Daha sonra, bu hedefleri gerçekleştirmek için gerekli kaynaklar tahsis edilir ve yönetim süreçleri belirlenir. Kalite yönetim süreci, sürekli izleme, ölçme ve değerlendirme ile desteklenir. Bu sayede, üniversitenin kalite seviyesi sürekli olarak ölçülür ve gerekli iyileştirmeler yapılır.

Kalite yönetimi için kullanılan bazı araçlar ve teknikler şunlardır:

ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi Standardı: Bu standart, bir kurumun kalite yönetim sistemini kurması ve işletmesi için gerekli olan şartları tanımlar.

Sürekli İyileştirme Yaklaşımı: Kalite yönetiminde sürekli iyileştirme yaklaşımı, kurumun sürekli olarak kalitesini artırması için kullanılan bir yöntemdir.

Müşteri Geri Bildirimleri: Müşteri geri bildirimleri, öğrencilerin, personelin ve diğer paydaşların kurumla ilgili düşüncelerini, önerilerini ve beklentilerini belirlemek için kullanılır.

Performans Göstergeleri: Performans göstergeleri, kurumun performansını ölçmek için kullanılan sayısal verilerdir. Örneğin, öğrenci başarı oranı, mezuniyet oranı, araştırma projesi sayısı gibi.

Benchmarking: Benchmarking, kurumun performansını benzer kurumlara göre karşılaştırmak için kullanılan bir yöntemdir.

Kalite yönetimi, yükseköğretim kurumlarında öğrencilerin ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun eğitim hizmeti sunabilmek için uygulanan bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, kurumun tüm iş süreçlerini ve hizmetlerini müşteri memnuniyeti odaklı olarak planlama, uygulama, kontrol etme ve sürekli iyileştirme süreçleriyle yönetir. Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi, birçok bileşenden oluşan bir sistemdir. Bu bileşenler arasında liderlik, stratejik planlama, insan kaynakları yönetimi, öğretim ve öğrenme, öğrenci yönetimi, araştırma ve geliştirme, kaynak yönetimi, tesis yönetimi, finansal yönetim ve bilgi yönetimi yer almaktadır.

Kalite yönetim sistemi, süreçleri izlemek, değerlendirmek, sürekli iyileştirmek ve müşteri memnuniyeti odaklı hizmet vermek için gereklidir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi sistemi; eğitim programlarının planlamasından, öğrenci kayıtlarının yapılmasına, öğrencilerin eğitim süreçlerinin izlenmesine ve değerlendirilmesine, mezuniyet sürecine kadar birçok alanda uygulanır. Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi, öğrencilerin ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillenir. Bu nedenle, öğrenci memnuniyeti, yükseköğretim kurumları için en önemli göstergelerden biridir. Öğrenci memnuniyetini artırmak için, kurumlar öğrencilere daha iyi eğitim, daha iyi öğretmenler, daha iyi tesisler, daha fazla sosyal aktivite ve daha iyi öğrenci destek hizmetleri sunmak için çalışırlar.

Kalite güvencesi kalite yönetim sistemlerinin etkinliğini değerlendirmek, doğrulamak ve belgelendirmek için kullanılan bir dizi prosedür ve işlemdir. Bu prosedürler, ürün ve hizmetlerin kalitesinin önceden belirlenmiş standartlara uygunluğunu kontrol etmeyi amaçlar. ISO 9000'in yapılan her bir revizyonunda toplam kalite yönetiminin en önemli unsuru olan sürekli iyileştirmeye yönelik yeni maddeler ekleyerek, bu kalite standartlarını toplam kalite yönetimine yaklaştırmak hedeflenmiştir (Erdal ve Ghosh,1997:1233).

Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi, kurumun başarısı için çok önemlidir. Kalite yönetimi sistemi sayesinde, kurumlar daha iyi eğitim hizmeti sunabilirler ve öğrencilerin ihtiyaçlarını daha iyi karşılayabilirler. Bu da kurumun saygınlığını artırır, öğrenci sayısını artırır ve daha fazla finansal kaynak sağlar. Kalite yönetimi, bir kurumun müşteri beklentilerini karşılamak üzere sürekli olarak kalite seviyesini artırmayı hedefleyen bir süreçtir. Bu süreç, kurum içindeki tüm faaliyetlerin kalitesini artırmak için düzenli bir şekilde değerlendirilmesini, iyileştirilmesini ve kontrol

edilmesini içerir. Bu amaçla, kurum içinde kalite yönetim sistemi uygulanır.

Kalite yönetimi ve kalite güvencesi, eğitim kurumlarında öğrenme-öğretme süreçlerinin kalitesinin artırılması için kullanılan bir dizi planlama, uygulama, izleme ve değerlendirme faaliyetleri olarak tanımlanmıştır. Bu kapsamda kalite yönetimi, eğitim kurumlarında kalitenin sağlanması ve sürekli iyileştirilmesi için sistematik bir yaklaşım olarak değerlendirilirken, kalite güvencesi ise kalite yönetimini destekleyen ve sürekliliğini sağlayan bir dizi faaliyetleri ifade etmektedir (Kaplan,2018:92). Kalite güvencesi ise, kalite yönetim sistemlerinin etkililiğini ölçmek ve sürekli geliştirmek için kullanılan bir yöntemdir. Bu süreç, kalite standartlarının belirlenmesi, kalite hedeflerinin belirlenmesi, süreçlerin kontrol edilmesi ve değerlendirilmesi, performans ölçümlerinin yapılması, müşteri geri bildirimlerinin değerlendirilmesi ve hataların düzeltilmesini içerir.

Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi ve kalite güvencesi, öğrenci beklentilerini karşılamak, eğitim kalitesini artırmak ve ulusal ve uluslararası standartları karşılamak için önemlidir. Bu nedenle, üniversitelerde kalite yönetim sistemi uygulanması ve kalite güvencesi süreçlerinin kullanılması gerekmektedir. Kalite yönetimi süreci, üniversite yönetimi tarafından belirlenen hedeflerin tanımlanması ile başlar. Bu hedefler, öğrenci memnuniyeti, öğrenci başarısı, öğrenci katılımı, araştırma faaliyetleri, öğretim kalitesi ve kurumsal itibar gibi faktörleri içerebilir. Sonrasında, bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için uygun süreçlerin belirlenmesi, kaynakların yönetimi, kalite standartlarına uygunluğun sağlanması ve performans ölçümlerinin yapılması gibi adımlar izlenir. Kalite güvencesi süreci ise, kalite yönetim sürecine paralel olarak yürütülür. Bu süreçte, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli olan süreçler ve performans ölçümleri belirlenir. Bu ölçümler, öğrenci memnuniyet anketleri, öğrenci başarı oranları, araştırma projeleri, öğretim üyelerinin nitelikleri, üniversite imajı gibi faktörlerin ölçülmesini içerir.

Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi ve kalite güvencesi, eğitim kurumlarının sürekli gelişmesini ve kalitesinin artırılmasını sağlayarak öğrenci memnuniyetini artırırken, aynı zamanda kurumun itibarını da yükseltmektedir. Bu nedenle, yeni kurulan devlet üniversitelerinde de kalite yönetimi ve kalite güvencesi sistemleri kurularak sürekli bir gelişim ve kalite artışı sağlanması hedeflenmelidir.

1.5. Stratejik Yönetim Konulu Literatür Çalışmaları

Stratejik Yönetim gerek kamu kurumlarının gerekse diğer kurum ve kuruluşların

etkili bir şekilde yönetilmesi bakımından önem arz etmektedir. Bilimsel literatürde çok sayıda çalışmaya konu olan Stratejik Yönetim, bu çalışma kapsamında Yükseköğretim Kurumlarında gerçekleştirilen çalışmalarla sınırlandırılmıştır. Çubukçu (2018,2), çalışmalarında Stratejilerin uygulanması, stratejik yönetim sürecinde zorlu bir aşaması olduğundan ve işletmenin yapısına, kültürüne ve işgücüne en uygun stratejinin seçilmesi ve uygulanması, iş hedeflerine ulaşılmasında ve performansın artırılmasında önemli başarı faktörleri olduğundan bahsetmektedir. Akgemci (2010,3), çalışmada meslek yüksekokullarında okuyan gençlerin iş hayatına atılmadan, iş çevresinde olup bitenleri algılayabilme, yorumlayabilme ve çözüm üretebilme bilgi ve becerilerine katkı yapılması hedeflenmiştir. Stratejik Yönetim ve Süreci, güncel yönetim uygulamaları olan Teknoloji Yönetimi, Müşteri İlişkileri Yönetimi, Tedarik Zinciri Yönetimi, Problem Çözme Teknikleri vb. konulara kitapta yer verilmiştir. Barutçugil (2013,1), çalışmasında Yöneticilere, akademisyenlere, danışmanlara ve öğrencilere stratejik yönetim konusunda stratejik yönetimi bir sanat bakış açısı yaratarak stratejik yönetim teknikleriyle uygulamaktadır. Fukui vd. (2003,3), çalışmalarında Stratejik yönetim süreci ve performans programının birbirleriyle olan ilişkisinden bahsederek Sürekli iyileşme sürecinin PUKÖ döngüsü kapsamında değerlendirilmesi gerekliliğinden bahsetmektedirler. Birinci (2014,2), çalışmasında Türkiye'deki devlet ve vakıf üniversitelerinde stratejik yönetim uygulamalarını ele alarak, bu uygulamaların üniversitelerin kurumsal performansına etkilerini inceleyerek karşılaştırmalı analiz yapılmıştır. Bu doğrultuda oluşturulan hipotezler, dış ve iç çevre analizleriyle birlikte stratejik yönetim süreçlerinin, üniversitelerin performanslarını pozitif yönde etkileyecekleri varsayımı üzerine kurulmuştur. Stratejik Yönetim konularını içeren literatür analizi Tablo 1.1'de verilmiştir.

Tablo 1.1. Stratejik Yönetim Konulu Literatür Analizi

Konu	Yazarlar	Yapılan Araştırma
Stratejik Yönetim	Çubukçu (2018)	İşletmelerde Uygulanan Strateji Tipleri ve Uygulamadan Örnekler
	Akgemci (2010)	Stratejik Yönetim
	Barutçugil (2013)	Stratejik Yönetim 101
	Fukui vd. (2003)	Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Çemberi
	Birinci (2014)	Üniversitelerde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Performansa Etkileri: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Karşılaştırmalı Analizi

1.6. Kalite Yönetimi Konulu Literatür Çalışmaları

Kalite yönetimi, bir organizasyonun başarısını ve sürdürülebilirliğini sağlamak için etkili bir araç olarak kabul edilmiş önemli bir stratejik yaklaşımdır. Literatür çalışmasında bu çalışma çerçevesinde birçok çalışma arasından yükseköğretim kurumlarında yapılan çalışmalarla sınırlandırılmıştır. Öztop (2007,2), çalışmasında Teknolojinin gelişmesiyle beraber kalite yönetimi kapsamında örgütte artan teknoloji yetersizliğine, ekonomik nedenler, artan rekabet, değişen sosyal ve politik ortam ve hukuk kuralları çevrenin sürekli değişmesine neden olduğundan bahsetmektedir. Karaboğa (2018,1), çalışmasında yükseköğretim kurumlarında stratejik planlama ve performans yönetiminin faaliyet tabanlı sürdürülerek bütçe takip sisteminin kurulması için gerekli olan hukuksal ve rekabetçi dayanaklar ile kalite yönetim süreçlerinde meydana gelen değişimlerden bahsetmektedir. Turan (2013,2), çalışmada üniversitelerde yaygınlaşan yönetim uygulamalarından stratejik planlama ve kalite süreci ile performans değerlendirme-izleme çalışmalarının gündeme getirdiği kontrol örüntülerini sorgulamayı amaçlamıştır. Hesapçıoğlu (2006,3), çalışmasında Kalite, etkililik, verimlilik, performans, yeterlilik ve yeterliliğe duyulan güven (=akreditasyon) kavramlarıyla iç içe olduğunu, bu kapsamda nitelik sorununun daha kaliteli/iyi okula ulaşmada çeşitli modellerinin gelişimine temel oluşturduğundan bahsetmektedir. Ancak sistem olarak kaliteli/iyi eğitim için sözü geçen kavramların işlevlerinin farklılaşmakta olduğundan bu farklılaşma okulun/eğitimin mal üreten örgütlerden farklı özelliklere sahip olmasından kaynaklandığından bahsetmekte bu çerçevede çalışmada iyi okul, kalite olgusu bakımından ne derece önemli olduğunu incelemektedir. Kalaycı (2008,1), çalışmasında yükseköğretim kurumlarında uygulanan kalite yönetimi modeli çalışmalarında oluşturulması gerekli “eğitim öğretim odaklı kalite yönetim merkezi ve görevlerini, ayrıca bir Yükseköğretim kurumunda programlar düzeyinde uygulanan öğretim programlarının geliştirilmesi sürecine katkı sağlayacak bir yapılanma ve uygulama önerisi sunulmasından bahsetmektedir. Ünlü vd. (2001,2), çalışmalarında ISO 9001:2015 Kalite yönetim sistemleri kapsamında gerekliliklerden ve kalitenin sürekli olarak ölçülmesi ve iyileştirilmesi aşamalarına yer vermektedir. SBB (2023,1), çalışmada Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi sunulmuş olup, kurumların bu rehber doğrultusunda 5 yıllık Stratejik Planlarını hazırlamaları gerekliliğinden ve gelecek dönemlerde üniversiteler arasında farklılaşma eğiliminin kapsam ve derinliğinin artmasına yol açacak temel nedenlerden bahsetmektedir. Özgüzel (2016,1), çalışmasında Hollanda’daki deneyimlerin Türkiye’deki çalışmalara ışık tutacağı amacıyla Paramedik

eğitim veren kurumların uluslararası düzeyde akredite edilmiş kurumlar olup kaliteli eleman yetiştirmeye özen gösterdiği sonucuna vardığından bahsetmektedir. SPK (2021,2), çalışmada Kalkınma planı ve programlarda yer alan politika ve hedefler doğrultusunda kamu kaynaklarının etkili, ekonomik ve verimli bir şekilde elde edilmesini amaçlanmaktadır. Ayrıca kullanılması ile hesap verebilirliği ve mali saydamlığı sağlamayı amaçlayan 10/12/2003 tarihli ve 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu; etkililik, verimlilik ve ekonomiklik kavramlarını birlikte değerlendirilmektedir. Bu çerçevede, stratejik planlama ile asgari seviyede kamu kaynağıyla hedeflenen sonuçlara ulaşılması ve toplum ihtiyaçlarına cevap verebilecek azami etkinin oluşturulması amaçlanmaktadır. Kalite Yönetimi konularını içeren literatür analizi Tablo.1.2’de verilmiştir.

Tablo 1.2. Kalite Yönetimi Konulu Literatür Analizi

Konu	Yazarlar	Yapılan Araştırma
Kalite Yönetimi	Öztop (2007)	Stratejik Planlamanın Belediyelere Uygulanması
	Karaboğa (2018)	Yükseköğretimde Kalite Çalışmaları ve Sistem Arayışı
	Turan (2006)	Üniversitede Yeni Yönetim Uygulamaları ve Ortaya Çıkan Yönetmel Kontrol Anlayışı
	Hesapçıoğlu (2006)	Eğitim Kurumlarında Kalite Olgusu ve Kalite Güvence Sistemleri
	Kalaycı (2008)	Yükseköğretimde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Sürecinde Gözardı Edilen Unsurlardan “Tky Merkezi” Ve “Eğitim Programları”
	Ünlü vd. (2001)	Kalite Güvencesi Sistemleri ve Bir Uygulaması
	SBB (2023)	T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Performans Programı
	SPK (2021)	Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3. 1.
Özgüzel (2016)	Yükseköğretimde Standardizasyon ve Akreditasyon; Çok Kültürlü Toplumlu Hollanda Örneği	

BÖLÜM II

KALİTE GÜVENCESİ SİSTEMİ

2.1. Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi Tanımı ve Tarihçesi

Kalite güvencesi sistemi, bir organizasyonun belirli bir standarda uygunluğunu sürekli olarak izleyen ve değerlendiren bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, kurumların hedeflerine ulaşmalarını sağlamak için sürekli olarak kaliteyi arttırmalarına yardımcı olur.

Kalite güvencesi kavramı 1970'lerde endüstriyel sektörde ortaya çıkmış ve daha sonra hizmet sektörüne de yayılmıştır. Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemi ise 1980'li yıllardan itibaren giderek artan bir önem kazanmıştır. Bu dönemde, yükseköğretim kurumları, artan öğrenci sayısı ve hızlı teknolojik gelişmeler nedeniyle, kalite standartlarını yükseltmek zorunda kalmışlardır. Bu dönemde, kalite güvencesi kavramı, endüstriyel sektörde kullanılan kalite yönetim sistemlerinin yükseköğretim sektörüne uyarlanmasıyla gündeme gelmiştir. Bu dönemde, özellikle Birleşik Krallık ve Amerika Birleşik Devletleri'nde üniversitelerin performansını ölçmek için çeşitli mekanizmalar geliştirilmiştir. Bunlar arasında akreditasyon, öz değerlendirme, dış değerlendirme, gözetim ve kontrol mekanizmaları yer almaktadır. Bu dönemde yükseköğretim kurumları da endüstriyel üretim süreçlerinde kullanılan kalite güvencesi yöntemlerini uygulamaya başladılar. Bu uygulamalar, yükseköğretim kurumlarının eğitim kalitesini arttırmayı ve öğrenci memnuniyetini yükseltmeyi hedefledi.

1990'ların başında, kalite güvencesi kavramı uluslararası alanda da kabul görmeye başlamıştır. Avrupa Birliği'nin Bologna süreci, kalite güvencesi mekanizmalarının yükseköğretim sektöründe kullanılmasını teşvik etmiştir. Bu süreçte, Avrupa Kalite Güvencesi Standartları ve Prensipleri belgesi oluşturulmuş ve kalite güvencesi alanında uluslararası bir standart belirlenmiştir. Bu standartlar, yükseköğretim kurumlarının eğitim kalitesini arttırmalarını, araştırma faaliyetlerini geliştirmelerini ve öğrenci hizmetlerini iyileştirmelerini hedefledi.

Günümüzde, ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından belirlenen standartlara uygun olarak uygulanan kalite güvencesi yükseköğretim sektöründe yaygın olarak kullanılmakta ve kalite güvencesinin Türkiye'de ortaya çıkışını açıklayan birkaç gelişmeyi burada tespit etmek yerinde olacaktır. Bu gelişmeler dört başlık altında

incelenebilir:

- Bologna Süreci (Türkiye'nin katılımı 2001)
- 5018 sayılı Kamu Malî Yönetimi ve Kontrol Kanunu (2003) ile tüm kamu idareleri için stratejik plan yapma zorunluluğunun getirilmesi
- Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği'nin yayınlanması (2005)
- Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu'nun (YÖDEK) kuruluşu (2005)

2001 yılında Bologna Süreci'ne katılımı birlikte birtakım yükümlülükler doğmuştur. Bu tarihten itibaren ülkemizde yükseköğretimde fark yaratan değişimler gözlemlenmektedir. Ortaya çıkan kalite kavramıyla birlikte yükseköğretimde kaliteyi güvence altına alma hareketi başlamıştır. Yükseköğretimde kalite güvence sistemleri oluşturma çabaları, Bologna Deklarasyonu öncesinde 24 Ocak 1998 tarihinde, Avrupa Birliği Konseyi'nin almış olduğu kararlarla başlamıştır. Avrupa Birliği Konseyi'nin 2005 yılında yayınlamış olduğu Avrupa Yükseköğrenim Alanında Kalite Güvence İlke ve Standartları raporu ile birlikte çok kapsamlı olmayan süreçlere ilişkin genel prensipleri kapsamaktadır. Burada amaç, önerilerin herkes tarafından kabul edilmesidir. Özerkliği sağlamak ve standartların detayları ilgili kurumlara bırakılmıştır (ENQA,2015,yokak.gov.tr). Ülkemizde üniversiteler alanında gerçekleşen dönüşüm ile ilgili ikinci önemli gelişme, 2003 yılında, yeni mali rejim kapsamında tüm kamu idareleri için stratejik plan yapma zorunluluğunun getirilmesidir.

Üçüncü gelişme Bologna Süreci kapsamında kalite güvencesi konusunda ülkeler arası iş birliğinin geliştirilmesi amacıyla Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği'nin (2005) hazırlanması ve Yükseköğretim Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu'nun (YÖDEK) kurulmasıdır.

YÖK'ün kalite ve değerlemeden sorumlu birimi olarak işlev görmüş olan YÖDEK'de önemli görülen ana süreçler tanımlanmıştır. Hazırlanan YÖDEK Rehberinde ise bu süreçlerin nasıl anlaşılması gerektiğini, ana kavram ve bileşenlerini ve beklenen çıktılarını açıklaması nedeniyle, referans alınmış olan bir başka belgedir (Turan,2013:172). Açıklanan doğrultuda üniversitelerin takip etmesi gereken dört süreç tanımlanmıştır. Bunlar;

- Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Süreci
- Stratejik Planlama Süreci
- Kurumsal Değerlendirme Süreci
- Periyodik İyileştirme ve İzleme Süreci'dir.

2005 yılından sonra Türkiye'de kalite güvencesi sistemi gelişimi oldukça hızlı bir şekilde ilerledi. Bu dönemde, Türkiye'de ISO 9001 kalite yönetim sistemi sertifikası almış firmaların sayısı arttı ve bu da kalite bilincinin artmasına ve daha kaliteli ürün ve hizmetlerin sunulmasına yol açtı.

2005 yılında, Türkiye'de KalDer (Kalite Derneği) kuruldu ve bu dernek, kalite yönetimi konusunda farkındalığı artırmak ve kalite standartlarına uygunluğu teşvik etmek için çalışmalar yaptı. KalDer'in etkinlikleri sayesinde, Türkiye'de kalite yönetimi konusunda daha fazla eğitim, danışmanlık ve sertifikasyon hizmetleri sunuldu. Ayrıca, Türk Standartları Enstitüsü (TSE) ve diğer sertifikasyon kuruluşları da ISO 9001 sertifikasyonu alan firmaların sayısını artırdı. Bu da Türkiye'deki kalite bilincinin artmasına ve daha kaliteli ürün ve hizmetlerin sunulmasına katkı sağladı. Türkiye'de 2010 yılında yürürlüğe giren "Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri Hakkında Yönetmelik" de, ISO 9001 standardının Türkiye'de yaygınlaşmasına ve kalite yönetimi sistemlerinin geliştirilmesine katkı sağladı. ISO 9001 standardının yaygınlaşmasıyla birlikte, Türkiye'deki firmaların kalite bilincinin artması ve daha kaliteli ürün ve hizmetlerin sunulması sağlandı.

ISO 9001 standartları kapsamında kalite güvencesi sistemi genellikle aşağıdaki adımları içerir:

- **Kalite hedefleri belirleme:** Bir organizasyon, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için kalite hedeflerini belirler.
- **Kalite standartlarının belirlenmesi:** Kalite hedeflerine uygun olarak, organizasyonun ürünlerine veya hizmetlerine yönelik belirli kalite standartları belirlenir.
- **Kalite planlama:** Organizasyon, kalite standartlarını uygulamak ve hedeflerini karşılamak için bir kalite planı oluşturur.
- **Kalite kontrol:** Üretim sürecinde ve son ürünlerde sıkı kalite kontrol işlemleri gerçekleştirilir.

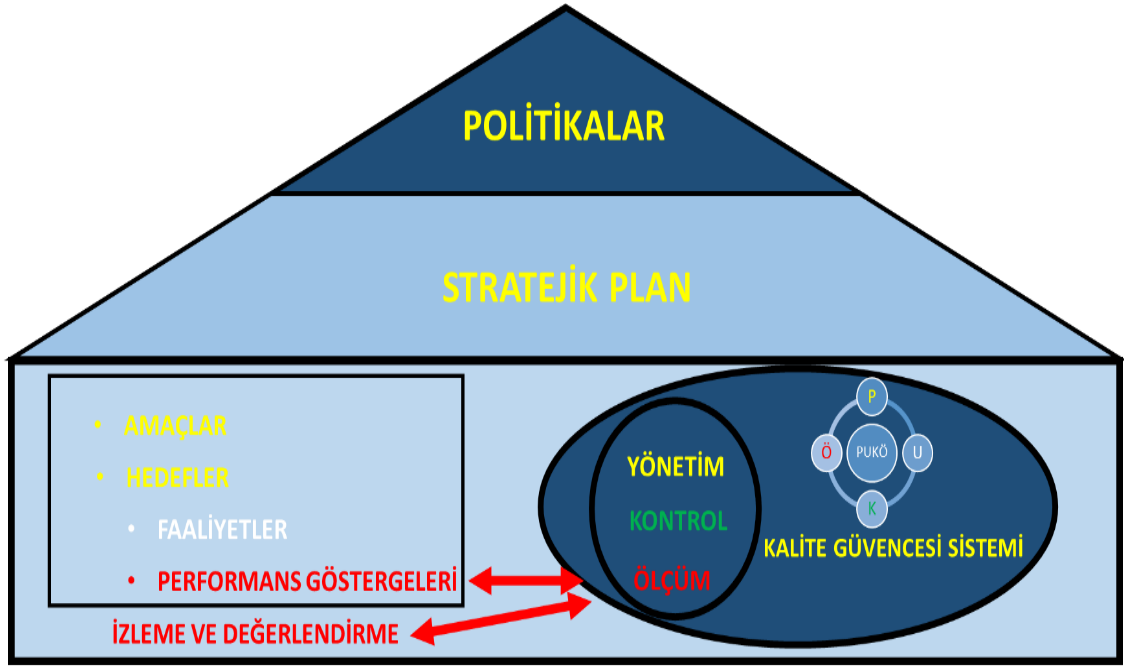
• **Kalite raporlama:** Kalite verileri düzenli olarak izlenir, analiz edilir ve raporlanır. Bu raporlar, organizasyonun kalite yönetim sisteminin etkililiğini ve geliştirilmesi gereken alanları belirlemeye yardımcı olur.

• **Kalite iyileştirme:** Kalite verilerine dayanarak, organizasyon sürekli olarak kalite yönetim sistemini iyileştirir. Bu, müşteri memnuniyetini arttırmak, maliyetleri düşürmek ve ürün/hizmet kalitesini arttırmak için yapılır.

Kalite güvencesi sistemi, bir organizasyonun müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için sürekli olarak çalışmasını gerektirir. Kalite yönetim sistemi, sadece bir ürün ya da hizmetin kalitesini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda organizasyonun performansını ve verimliliğini de artırır. Türkiye'de kalite güvencesi sistemi gelişiminde bir diğer önemli faktör ise, Kamu İhale Kanunu'nun değişmesidir. Yeni düzenlemeler ile birlikte, ihalelerde kalite yönetimi sistemine sahip olmayan firmaların ihalelere katılamamaları ve kalite yönetimi sistemine sahip firmaların avantajlı durumda olmaları sağlanmıştır. Bu durum, kalite yönetimi sistemlerinin yaygınlaşmasına ve kalite güvencesi sistemi gelişimine katkı sağlamıştır. Firmaların kalite yönetim sistemlerini geliştirmeleri, ISO 9001 sertifikasyonu almaları, eğitim ve danışmanlık hizmetlerinin artması gibi faktörler, kalite güvencesi sistemi gelişimine katkılar sağlamıştır.

2.2. Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemi, öğrencilerin, personelin, kurumun paydaşlarının ve toplumun beklentilerini karşılamak için kurumun yönetim ve işleyişinde sistematik bir yaklaşım sunar (Şekil 2.1). Bu sistematik yaklaşım, yükseköğretim kurumlarının kalitesini arttırmaya, eğitim, öğretim, araştırma, hizmet ve yönetim süreçlerinin etkililiğini ve verimliliğini arttırmaya yöneliktir.



Şekil 2.1. Kalite güvencesi sistemi İlişkilendirmesi

Kaynak: Taner,2022:269

Şekil 2.1’de sunulmuş olan Kalite Güvencesi Sistemi, organizasyonun kalite politikalarını belirleyen stratejik plan kapsamında amaç, hedef, faaliyetler, performans göstergeleri ve izleme-değerlendirme süreçleriyle ilişkilendirilen bir yönetim sistemi olarak görülebilir. PUKÖ döngüsü ile sistemin sürekli geliştirilmesini ve kalitenin güvence altına alınmasını sağlamak için kullanılan bir yönetim modeli kurgulanması amaçlanmaktadır. Kalite güvencesi sistemi, üç ana bileşenden oluşmaktadır. Bunlar; iç kalite güvencesi, dış kalite güvencesi ve uluslararası kalite güvencesi. İç kalite güvencesi, yükseköğretim kurumunun kendisi tarafından yürütülen kalite güvencesi sürecidir. Dış kalite güvencesi, ulusal veya uluslararası bir kuruluşun yürüttüğü kalite güvencesi sürecidir. Uluslararası kalite güvencesi ise yükseköğretim kurumlarının uluslararası standartları karşılayıp karşılamadığını belirlemek için kullanılan bir kalite güvencesi sürecidir (ENQA,2015,yokak.gov.tr).

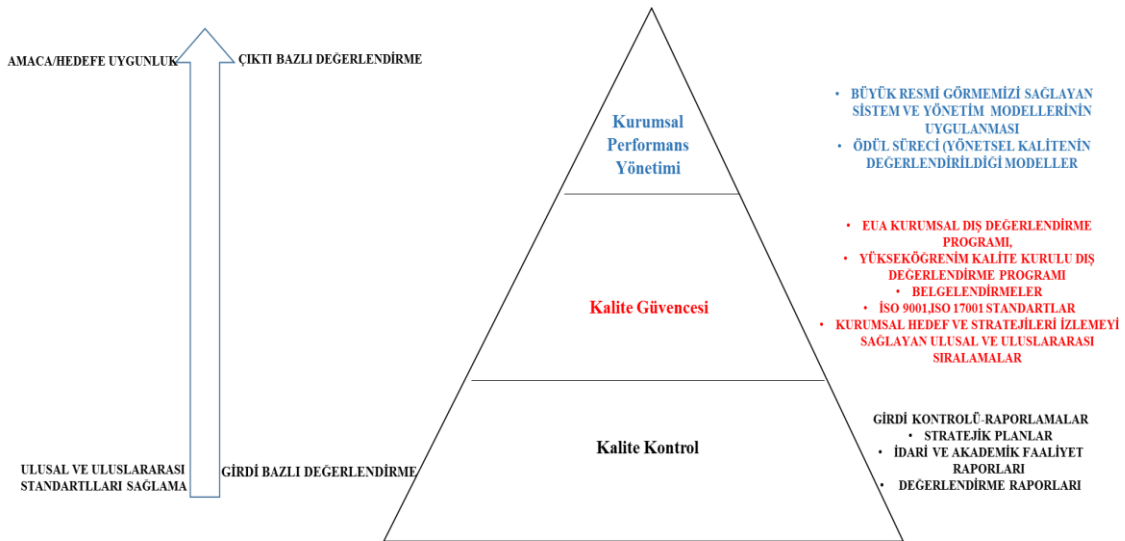
Kalite güvencesi sisteminin oluşturulmasında, İç kalite güvencesi yanında ulusal yükseköğretim politikası da önemlidir. Ulusal yükseköğretim politikası, hem ulusal denetimde hangi kalite güvence prosedürlerine ağırlık verileceğinin belirlenmesi, hem de yükseköğretim kurumlarının buna göre iç kalite güvence sistemlerini nasıl oluşturmaları gerektiğinin belirlenmesi açısından en önemli bileşen olarak durmaktadır (Özer,2010:18).

Kalite güvencesi sistemi, yükseköğretim kurumlarının uluslararası standartları karşılamalarına yardımcı olurken, kurumun yönetim süreçlerinin de etkili ve verimli bir

şekilde yürütülmesine yardımcı olur. Bu nedenle, yükseköğretim kurumları için kalite güvencesi sistemi, sadece eğitim kalitesini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda kurumların toplumun ihtiyaçlarına cevap veren, etkili ve verimli bir şekilde yönetilen kurumlar haline gelmelerine de yardımcı olur.

Kalite güvencesi sistemi, kurumların öğrencileri ve diğer paydaşları tarafından sağlanan geri bildirimleri de içerir. Bu geri bildirimler, kurumların faaliyetlerini daha iyi bir şekilde yönetmelerine, kalite standartlarını arttırmalarına ve öğrenci memnuniyetini arttırmalarına yardımcı olur ve ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından belirlenen standartlara uygun olarak uygulanır. Bu standartlar arasında ulusal yasal düzenlemeler, ulusal akreditasyon kuruluşlarının standartları, uluslararası kalite güvencesi standartları ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarının standartları yer alır.

Kalite güvencesi sistemi, yükseköğretim kurumlarının eğitim kalitesini arttırmasına, öğrenci memnuniyetini ve başarısını yükseltmesine, ulusal ve uluslararası akreditasyon süreçlerinde başarılı olmasına ve uluslararasılaşma sürecinde öncü bir rol üstlenmesine yardımcı olur ayrıca öğrenci merkezli yaklaşımı benimseyen, öğrenci memnuniyetini ve başarısını arttırmayı hedefleyen bir yönetim yaklaşımıdır. Bu yaklaşım, eğitim kalitesinin sürekli olarak iyileştirilmesini sağlamak amacıyla, sürekli değerlendirme, ölçme, izleme ve geri bildirim süreçlerini kapsar ayrıca yükseköğretim kurumlarının bu alanlarda standartları belirlemelerine, uygulamalarını sürekli olarak değerlendirmelerine ve geliştirmelerine yardımcı olur. Belirtilen kalite güvencesi sistemi için genel yaklaşım Şekil 2.2’de gösterilmiştir.



Şekil 2.2. Kalite Güvencesi Sistemi Genel Yaklaşım

Kaynak: Taner,2022:277

Günümüzde, ulusal ve uluslararası kuruluşlar tarafından belirlenen standartlara

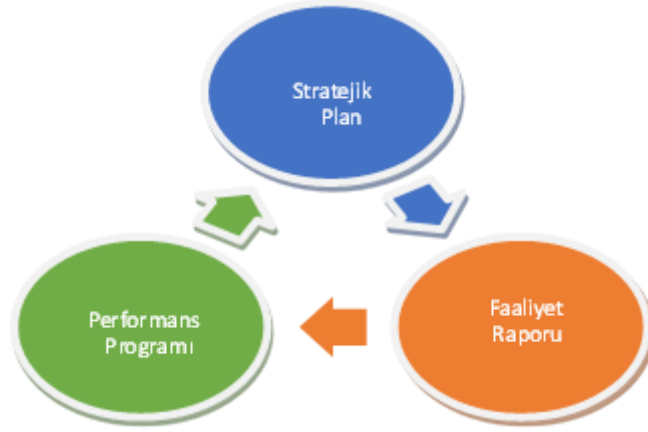
uygun olarak uygulanan kalite güvencesi yükseköğretim sektöründe yaygın olarak kullanılmakta ve birçok ülke kendi kalite güvencesi mekanizmalarını oluşturmaktadır. Bu mekanizmaların temel amacı, yükseköğretim kurumlarının performansını ölçmek ve iyileştirmek için standartlar belirlemek ve kaliteyi artırmak için gereksinimleri karşılamalarını sağlamaktır.

Yeni kurulan bir yükseköğretim kurumunda kalite güvencesi sistemi kapsamında Kurumsal Performans Yönetimi, kurumun stratejik hedeflerinin belirlenmesi, performans göstergelerinin tanımlanması, performansın ölçülmesi, analiz edilmesi, iyileştirilmesi ve raporlanması gibi süreçleri kapsayan bir yönetim yaklaşımıdır. Kurumsal Performans Yönetimi sürecinin başlangıcında, kurumun amaçları ve stratejileri belirlenir. Bu aşamada, paydaşların görüşleri de dikkate alınarak, kurumun misyonu ve vizyonu, stratejik hedefleri ve amaçları belirlenir. Ardından, belirlenen hedeflere ulaşmak için gerekli performans göstergeleri ve hedefler belirlenir. Bu göstergeler ve hedefler, kurumun bütçesi ve kaynakları göz önünde bulundurularak, ölçülebilir ve zamanında gerçekleştirilebilir olmalıdır. Performans göstergeleri ve hedeflerin belirlenmesiyle birlikte, bu göstergelerin takibi ve değerlendirilmesi için bir sistem oluşturulur. Bu sistem, verilerin toplanması, analiz edilmesi ve raporlanmasını içerir. Bu raporlar, karar vericilerin kurumun performansını takip etmelerine ve gerektiğinde müdahale etmelerine olanak tanır. Bu bağlamda, yeni kurulan bir yükseköğretim kurumunda Kurumsal Performans Yönetimi, kurumun amaçlarına ve stratejilerine uygun olarak belirlenmiş performans göstergeleri ve hedeflerin takibi ve değerlendirilmesi sürecidir. Bu süreç, kurumun faaliyetlerinin etkililiğini, verimliliğini ve kalitesini ölçmek ve geliştirmek için kullanılır. Bu çerçevede kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda, stratejik planlama sürecinde belirlenen amaçları gerçekleştirmek için performans göstergeleri ve hedefler belirlenir ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli kaynaklar tahsis edilerek performans yönetim süreçleri uygulanır.

Sonuç olarak, yeni kurulan bir yükseköğretim kurumunda kalite güvencesi sistemi oluşturulduktan sonra, Kurumsal Performans Yönetimi de kalite güvencesi sisteminin bir parçası olarak tasarlanmalıdır. Bu sayede, kurumun stratejik hedefleri belirlenerek, performans göstergeleri tanımlanabilir ve performansın sürekli olarak ölçülüp, iyileştirilmesi sağlanabilir. Ayrıca, performans yönetim süreçleri düzenli olarak raporlanarak, kurumun kalite standartlarına uygunluğu takip edilebilir.

Bütçeleme Sistemi kapsamında oluşturulan Stratejik Plan, Performans Programı ve İdare Faaliyet Raporları kalite güvencesi sisteminin, Kurumsal Performans

Yönetimi gibi temel parçalarından biridir. Stratejik Planın, Performans Programının ve İdare Faaliyet Raporunun birbirlerinden beslenen bir döngü içerisinde yer aldığı Şekil 2.3'te gösterilmektedir.



Şekil 2.3. Stratejik Yönetim Döngüsü

2.3. Kalite Güvencesi

Kalite güvencesi, bir organizasyonun ürün ve hizmetlerinin belirlenen kalite standartlarına uygun olarak üretilmesi, sunulması ve sürekli olarak iyileştirilmesi için gerekli faaliyetlerin tümüdür. Bu kapsamda, ürün veya hizmetin kalitesini belirleyen faktörlerin belirlenmesi, bu faktörlere ilişkin standartların belirlenmesi, bu standartlara uygun olarak faaliyetlerin gerçekleştirilmesi ve kalitenin sürekli olarak ölçülmesi ve iyileştirilmesi gibi aşamalar yer almaktadır.

Bu kapsamda Kalite güvencesi alt başlıkları genellikle aşağıdaki gibi sıralanır (Ünlü,2001:90):

- Kalite planlama
- Kalite kontrolü
- Kalite iyileştirme
- Kalite yönetim sistemi
- Kalite hedeflerinin belirlenmesi
- Ürün/hizmet kalitesinin ölçülmesi ve izlenmesi
- Süreçlerin analiz edilmesi ve iyileştirilmesi

- Kalite belgelendirme

Bu alt başlıkları tanımlayacak olursak,

Kalite yönetim sistemleri: Kalite yönetim sistemleri, bir organizasyonun kalite standardına uygunluğunu sürekli olarak kontrol etmek ve iyileştirmek için uyguladığı sistemli bir yaklaşımdır. ISO 9001 gibi uluslararası standartlar, kalite yönetim sistemi için temel gereklilikleri belirler.

Kalite kontrolü: Kalite kontrolü, ürün veya hizmetin belirlenen kalite standardına uygunluğunun kontrol edilmesini sağlayan işlemlerin bütünüdür. İşletmeler, kalite kontrol faaliyetleriyle, ürün veya hizmetin her aşamasında kalite kontrolü yaparak, kalite standardına uygunluğu sağlarlar.

Kalite güvence planlaması: Kalite güvence planlaması, bir organizasyonun kalite standartlarına uygunluğunun sağlanması için uygulanan sistemli bir planlama yaklaşımıdır. Bu planlama yaklaşımı, kalite standardına uygunluğu sağlamak için kaynakların ve süreçlerin nasıl kullanılacağını belirler.

Kalite güvence yönetimi: Kalite güvence yönetimi, bir organizasyonun kalite standardına uygunluğunun yönetimini ve kontrolünü sağlayan sistemli bir yaklaşımdır. Kalite güvence yönetimi, kalite standartlarına uygunluğun sürekli olarak izlenmesini, kontrol edilmesini ve iyileştirilmesini sağlar.

Kalite belgelendirme: Kalite belgelendirme, bir organizasyonun kalite yönetim sistemini değerlendirerek, kalite standardına uygunluğunu doğrulayan ve belgeleyen bir süreçtir. ISO 9001 gibi uluslararası standartlara uygunluk, bir organizasyonun kalite belgelendirme sürecinde gereklidir.

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvence oluşturmak için ise aşağıdaki adımlar takip edilebilir:

Kalite Politikasının Belirlenmesi: Üniversitenin kalite politikası belirlenerek, öğrenci memnuniyeti, akademik başarı, öğretim kalitesi, araştırma, geliştirme ve toplumsal hizmetler gibi temel hedefler tanımlanabilir.

Kalite Yönetim Sisteminin Kurulması: Kalite yönetim sistemi, kalite planlaması, kalite kontrolü ve kalite iyileştirme süreçlerinden oluşur. Bu süreçler, üniversitenin kalite politikasına uygun olarak oluşturulmalıdır.

Kalite İzleme ve Değerlendirme: Üniversitenin kalite yönetim sistemi, düzenli olarak izlenmeli ve değerlendirilmelidir. Bu değerlendirme süreci, iç ve dış kalite değerlendirme

süreçlerini içerebilir.

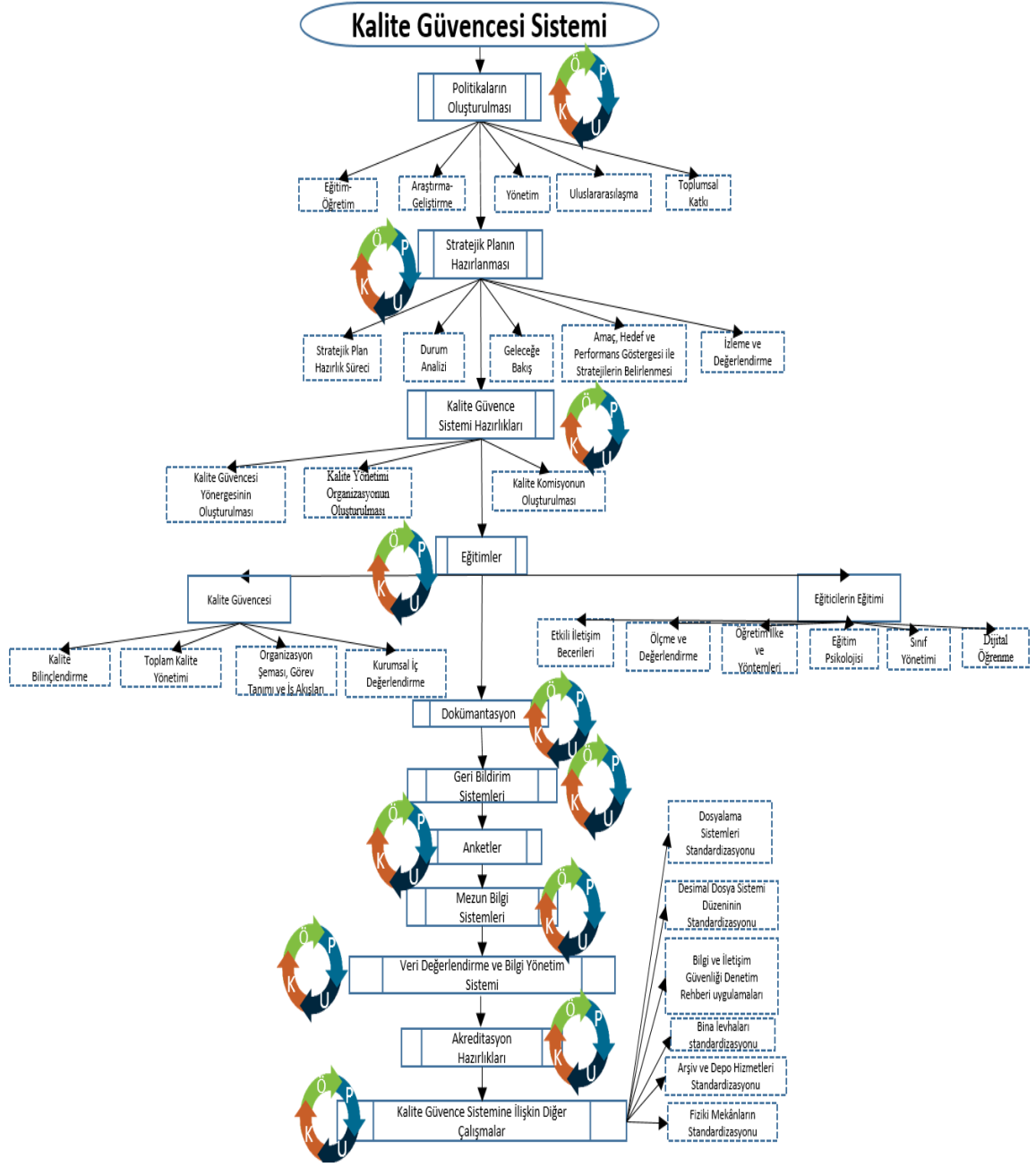
Kalite Geliştirme: Üniversitenin kalite yönetim sistemi, sürekli olarak geliştirilmelidir. Bu, eğitim programlarının geliştirilmesi, öğrenci memnuniyetinin artırılması ve araştırma faaliyetlerinin iyileştirilmesi gibi alanlarda gerçekleştirilebilir.

Kalite Belgesi Alınması: Üniversitenin kalite yönetim sistemi, uluslararası kabul gören ISO 9001 standartlarına uygun olarak oluşturulabilir ve bu standartlara uygun kalite belgesi alınabilir. Bu süreç, yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesini oluşturmak için izlenecek adımlardır.

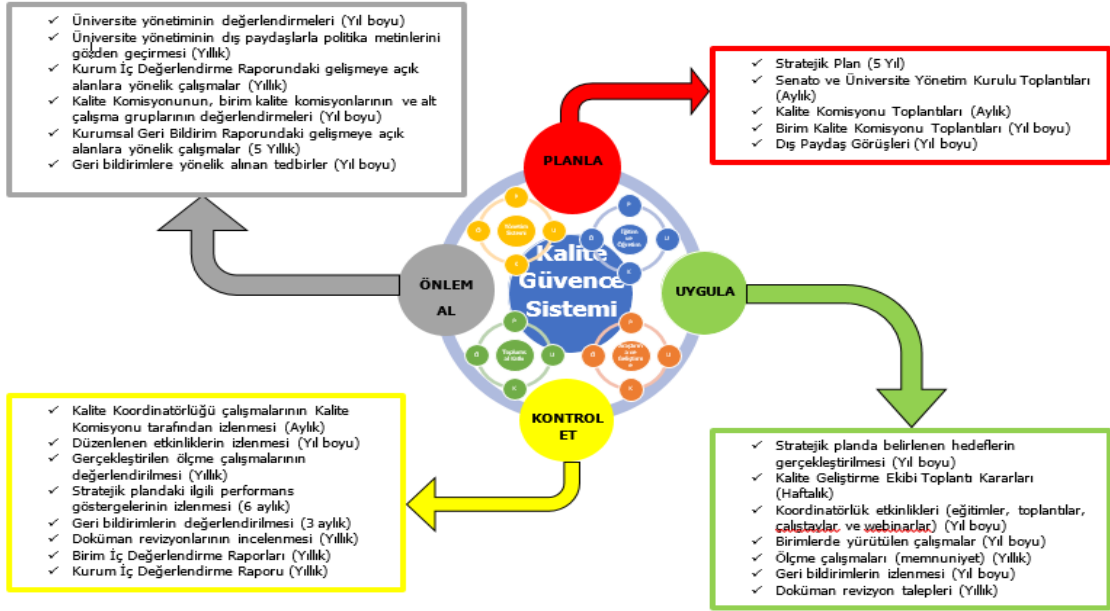
Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi, üniversitenin kuruluş aşamasından itibaren önemle ele alınması gereken bir konudur. Kalite güvencesi süreci, üniversitenin eğitim, araştırma ve yönetim faaliyetlerinin kalitesini sürekli olarak iyileştirmek amacıyla planlanır ve yürütülür. Bu süreçte öncelikle kurumun misyon, vizyon ve hedefleri belirlenir. Daha sonra, eğitim ve öğretim süreçleri, öğrenci başarıları, öğretim elemanlarının nitelikleri, araştırma ve yayın faaliyetleri, kurumsal yönetim ve yönetim süreçleri gibi alanlarda kalite standartları ve ölçütleri belirlenir.

Kurum kültürünün bir parçası haline gelmesi amaçlanan kalite güvencesi, zamanla kurumun amacına ve hedeflerine uyumlu ve kuruma özgü bir yapıya dönüşerek kurumsal performans yönetim sistemi haline dönüşür. Bu aşamada kurum, sistem yaklaşımı ile hareket eden bir yönetim modelini benimser.

Şekil 2.4'te belirtilen Kalite güvencesi sistemi iş akışında gerçekleştirilecek olan faaliyetlerin ve sürekli geliştirme çalışmalarının Planla – Uygula – Kontrol Et – Önlem Al (PUKÖ döngüsü) felsefesiyle sistematik olarak uygulanması gerekir. Şekil 2.5'te bu kapsamında yeni kurulan bir devlet üniversitesinde uygulanmakta olan kalite güvencesi süreçlerinin bütüncül yönetimi gösterilmiştir.



Şekil 2.4. Kalite Güvencesi Sistemi İş Akışı



Şekil 2.5. Kalite Güvencesi Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi

Kaynak: Taner,2022:279

Kalite güvencesi süreci, iç ve dış kalite güvence sistemlerini kapsar. İç kalite güvencesi sistemi, üniversitenin kendi bünyesinde oluşturduğu kalite güvence mekanizmalarını ifade eder. Bu mekanizmalar arasında kalite güvence birimleri, kalite komisyonları, kalite yönetim sistemi, eğitim ve öğretim kalite komisyonları, öğrenci değerlendirme sistemleri yer alır. Dış kalite güvencesi sistemi ise, ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından sağlanan kalite güvence mekanizmalarını ifade eder. Bu mekanizmalar arasında, YÖKAK tarafından yürütülen üniversitelerin akreditasyonu, uluslararası akreditasyon kuruluşlarının denetimleri yer alır.

Kalite güvencesi süreci, kalite politikalarının belirlenmesi, uygulanması ve sürekli olarak gözden geçirilmesi aşamalarından oluşur. Bu süreçte, PUKÖ döngüsü kapsamında belirlenen kalite standartlarına uygunluk düzenli olarak ölçülür, sonuçlar değerlendirilir ve gerektiğinde düzeltici ve önleyici faaliyetler planlanarak uygulanır. Bu süreçte paydaşların görüşleri de önemli bir yere sahiptir. Kalite güvencesi süreci, üniversitenin kalitesini sürekli olarak artırmak ve kalite kültürünü yerleştirmek amacıyla yürütülen bir süreçtir.

2.4. Eğitim – Öğretim

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında Eğitim-Öğretim alt başlığı, kalite güvencesi sistemlerinin en önemli ayağı olarak kabul edilir. Bu alt başlıkta, eğitim-öğretim süreci ile ilgili tüm faaliyetlerin kalite standartlarına

uygunluğunun sağlanması amaçlanır (YÖKAK,2020,yokak.gov.tr). Bu amaçla aşağıdaki hususlar üzerinde durulur:

Eğitim-öğretim sürecinin planlanması: Eğitim-öğretim sürecinin kalitesinin sağlanması için öncelikle sürecin planlanması gerekir. Bu kapsamda, öğretim programlarının hazırlanması, müfredatın belirlenmesi, ders içeriklerinin ve ders materyallerinin düzenlenmesi gibi konulara özen gösterilir.

Öğretim elemanlarının seçimi ve eğitimi: Öğretim elemanları, eğitim-öğretim sürecinin kalitesinin sağlanmasında önemli bir role sahiptir. Bu nedenle, kaliteli bir eğitim-öğretim süreci için uygun öğretim elemanlarının seçilmesi ve eğitilmesi gerekmektedir.

Öğrenci memnuniyeti: Eğitim-öğretim sürecinin kalitesi, öğrenci memnuniyeti ile doğru orantılıdır. Bu nedenle, öğrenci memnuniyetini artırmak amacıyla öğrencilerin görüşleri dikkate alınmalı ve öğrenci geri bildirimleri değerlendirilmelidir.

Eğitim-öğretim materyalleri: Eğitim-öğretim materyallerinin kalitesi de eğitim-öğretim sürecinin kalitesini belirleyen unsurlar arasındadır. Bu nedenle, öğrencilere sunulan materyallerin kalitesinin yüksek olması sağlanmalıdır.

Sınav ve değerlendirme süreci: Eğitim-öğretim sürecinin bir parçası olan sınav ve değerlendirme süreci, kaliteli bir eğitim-öğretim süreci için oldukça önemlidir. Bu süreçlerin adil, objektif ve güvenilir bir şekilde yapılması gerekmektedir.

Eğitim-öğretim, kalite güvencesi sistemi kapsamında oldukça önemli bir yere sahiptir. Yükseköğretim kurumlarında eğitim-öğretim faaliyetleri, öğrencilerin öğrenme ve gelişimlerini desteklemek ve öğretim programlarının kalitesini artırmak amacıyla kalite güvencesi sistemleri kapsamında ele alınır.

Bu bağlamda, eğitim-öğretim başlığı altında aşağıdaki konular özellikle değerlendirilir (YÖKAK,2020,yokak.gov.tr):

Öğretim programları: Öğretim programları, öğrencilerin öğrenme hedefleri, öğrenme çıktıları, ders içerikleri, ders materyalleri, öğrenme ve değerlendirme yöntemleri gibi unsurların belirlenmesi ve uygulanması aşamalarında kalite güvencesi sistemi yaklaşımları kullanılır. Programların kalitesinin ölçülmesi ve iyileştirilmesi için değişik araçlar ve yöntemler kullanılır.

Öğretim elemanları: Öğretim elemanları, öğrencilerin öğrenme ve gelişimlerine katkıda bulunacak şekilde nitelikli, donanımlı, deneyimli, güncel bilgiye sahip, etik değerlere saygılı ve öğrenci odaklı olmalıdır. Bu nedenle öğretim elemanlarının seçimi,

değerlendirilmesi, yetiştirilmesi ve geliştirilmesi kalite güvencesi sistemleri kapsamında ele alınır.

Öğrenci memnuniyeti: Öğrenci memnuniyeti, öğrencilerin eğitim-öğretim süreci ve hizmetlerinden ne ölçüde memnun olduklarının değerlendirilmesiyle ölçülür. Bu değerlendirmeler, öğrenci geri bildirimleri, anketler, odak grup görüşmeleri ve benzeri araçlar kullanılarak yapılır.

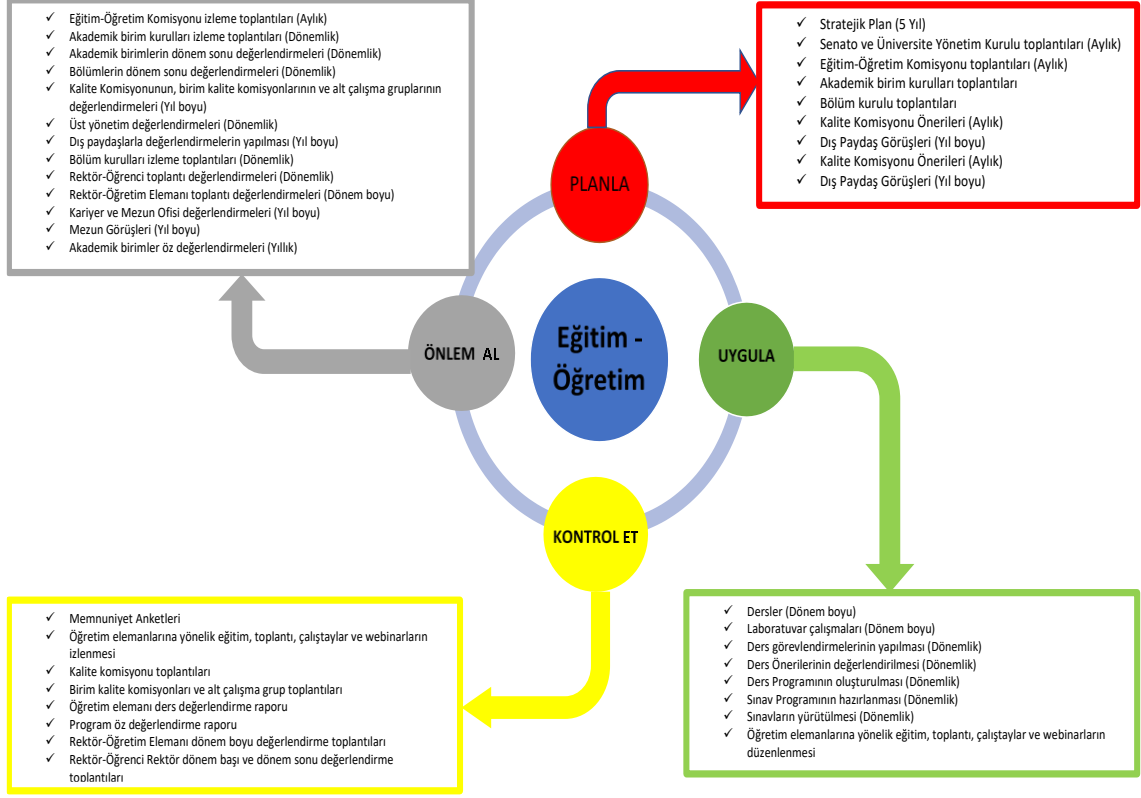
Öğrenme çıktıları: Öğrenme çıktıları, öğrencilerin eğitim-öğretim süreci sonunda kazanmaları gereken bilgi, beceri, yetkinlik ve değerlerin belirlenmesi ve ölçülmesidir. Bu amaçla, öğrencilerin öğrenme çıktılarına ulaşmalarına yönelik farklı öğrenme ve değerlendirme yöntemleri kullanılır.

Yükseköğretim kurumlarının en temel süreci olan eğitim ve öğretim süreçlerine yönelik kalite güvencesi altında bütüncül olarak yürütülmesinde 8 önemli alt başlıktan bahsedilebilir.

- Eğitim-Öğretim Politikaları
- Programların Tasarımı ve Onayı
- Programların İzlenmesi ve Güncellenmesi
- Öğrenci Merkezli Öğrenme-Öğretme ile Ölçme ve Değerlendirme
- Öğrencinin Kabulü ve Gelişimi, Tanıma ve Sertifikalandırma
- Eğitim-Öğretim Kadrosu
- Öğrenme Kaynakları, Erişilebilirlik ve Destekler
- Programların Yapısı ve Kurumun Ölçme-Değerlendirme Yaklaşımının PUKÖ Mantığı ile Kurgulanması

Eğitim ve öğretim süreçlerinin kalite güvencesi kapsamında PUKÖ mantığı ile bütüncül yönetimi Şekil 2.6'da gösterilmiştir.

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde ise Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında Eğitim – Öğretim alt başlığı, üniversitenin eğitim-öğretim faaliyetlerinin kalitesini sağlamaya yönelik bir değerlendirme alanıdır. Bu alt başlık kapsamında, üniversitenin eğitim ve öğretim politikaları, programlarının tasarımı ve yürütümü, öğretim elemanlarının niteliği, öğrenci performansı, değerlendirme sistemleri gibi konular incelenerek kalite güvencesi mekanizmaları oluşturulmalıdır.



Şekil 2.6. Eğitim-Öğretim Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi

Kaynak: Taner,2022:278

Bu kapsamda, ulusal ve uluslararası standartlar, yasal düzenlemeler ve meslek örgütlerinin belirlediği gereklilikler göz önünde bulundurulmalıdır. Ayrıca, öğrenci geri bildirimleri, mezun takip sistemi ve dış paydaşların görüşleri de kalite güvencesi sürecine dahil edilerek, eğitim-öğretim faaliyetlerinin sürekli olarak geliştirilmesi ve kalitesinin artırılması sağlanmalıdır.

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi kapsamında eğitim-öğretim alt başlığı, öğrencilerin eğitim ve öğretim faaliyetleri sırasında karşılaşılabilecekleri her türlü sorunun tespit edilmesi, önlenmesi ve çözüme kavuşturulmasını hedefler. Bu kapsamda, üniversiteler eğitim-öğretim sürecindeki kaliteyi sağlamak için bir dizi faaliyet yürütürler. Bu faaliyetler şunları içerebilir:

Program Değerlendirme: Üniversiteler, eğitim-öğretim programlarını belirli aralıklarla değerlendirerek, programların hedeflerine uygunluğunu ve öğrencilerin beklentilerini karşılayıp karşılamadığını kontrol ederler.

Öğrenci Değerlendirme: Öğrencilerin dersler, öğretim elemanları, programlar ve diğer hizmetler hakkındaki görüşleri düzenli olarak değerlendirilir. Bu değerlendirmeler,

öğrenci memnuniyetini artırmak ve eksiklikleri tespit etmek için kullanılır.

Öğretim Elemanları Değerlendirme: Öğretim elemanlarının performansı, derslerin kalitesi ve öğrenci memnuniyeti gibi faktörler göz önünde bulundurularak düzenli olarak değerlendirilir.

Ders Materyalleri Değerlendirme: Ders materyalleri (ders notları, sunumlar, kitaplar vb.) düzenli olarak incelenerek güncel tutulur ve öğrencilerin ihtiyaçlarına uygunluğu kontrol edilir.

Öğrenci Başarısının Takibi: Öğrenci başarıları ve mezuniyet oranları düzenli olarak takip edilir. Bu veriler, eğitim programlarının etkililiği hakkında fikir verir.

Eğitim-öğretim süreci, üniversitenin kalite hedefleri doğrultusunda tasarlanmalı ve yürütülmelidir. Eğitim programları, öğrenci memnuniyeti, öğretim elemanlarının niteliği, ders materyalleri ve öğretim yöntemleri gibi faktörler düzenli olarak değerlendirilmeli ve geliştirilmelidir. Bu değerlendirme ve geliştirme süreci, öğrenciler, öğretim elemanları, mezunlar, işverenler gibi paydaşların geri bildirimleri alınarak gerçekleştirilmelidir. Ayrıca, ders içerikleri ve öğretim yöntemleri ulusal ve uluslararası standartlar ile uyumlu olmalıdır.

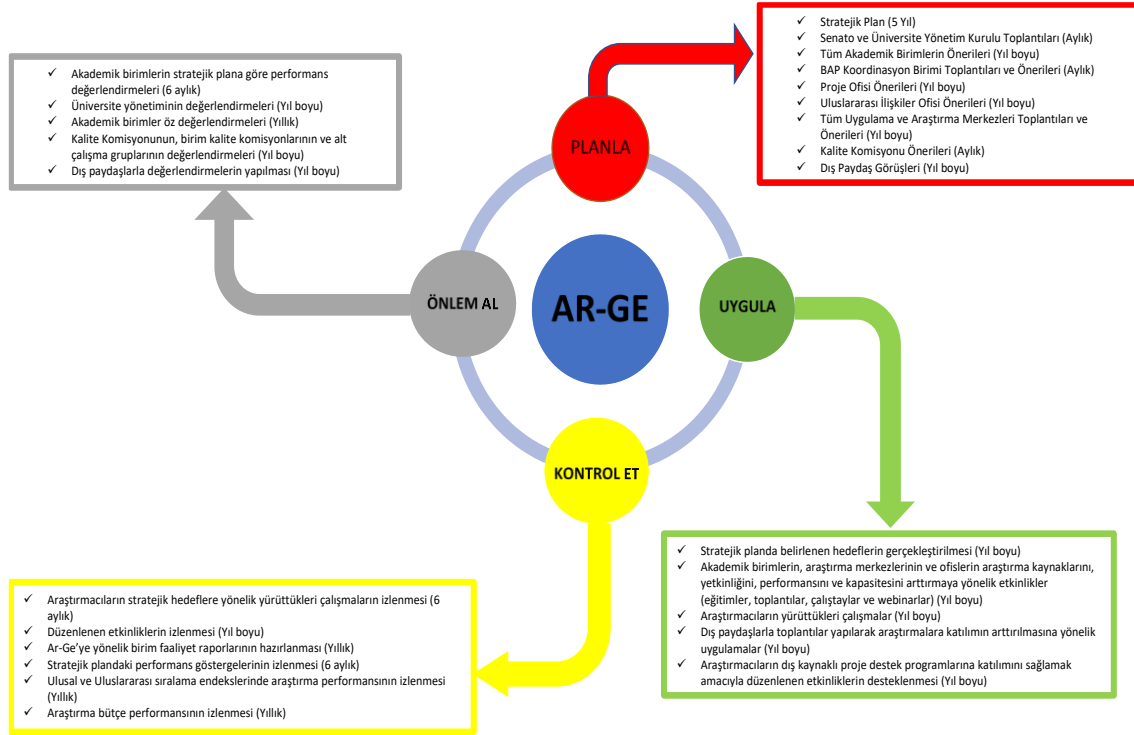
2.5. Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge)

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemi, üniversitelerin eğitim, araştırma ve yayın faaliyetlerinin kalitesini sürekli olarak artırmak amacıyla uygulanan bir dizi yöntem ve süreçlerdir. Bu süreçler arasında araştırma ve geliştirme de önemli bir yer tutar. Araştırma ve geliştirme, üniversitelerin temel misyonlarından biridir ve bu nedenle kalite güvencesi sistemi kapsamında da ayrı bir önem taşır. Bu sistem, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin kalitesini artırmak, verimliliğini artırmak ve sonuçlarını iyileştirmek için bir dizi yöntem ve süreç sunar.

Kalite güvencesi sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme süreci, bir dizi adımdan oluşur. İlk olarak, üniversiteler araştırma ve geliştirme faaliyetleri için uygun altyapıyı ve kaynakları sağlamalıdır. Bu laboratuvarlar, araştırma ekipmanları, veri analiz yazılımları ve nitelikli personel gibi şeyleri içerir. İkinci adım, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesidir. Bu adım, araştırma projelerinin belirlenmesi, araştırma ekibinin oluşturulması, araştırma verilerinin toplanması, analizi ve sonuçlarının raporlanması gibi aşamaları içerir. Üçüncü adım, araştırma sonuçlarının değerlendirilmesidir. Bu aşamada, araştırma sonuçları değerlendirilerek, üniversitelerin

araştırma faaliyetleri için belirlediği hedeflere ulaşip ulaşmadığı belirlenir. Bu adımda, araştırma sonuçlarına göre alınabilecek önlemler ve yapılması gereken iyileştirmeler de belirlenir. Son adım ise, araştırma sonuçlarının yayınlanması ve paylaşılmasıdır. Bu adım, araştırma sonuçlarının diğer araştırmacılar, öğrenciler, sektör temsilcileri ve halkla paylaşılması için gerekli yöntemleri içerir. Bu sayede, araştırma sonuçları daha geniş bir kitleye ulaşır ve üniversitenin prestiji de artar.

Kurumların, Eğitim ve Öğretim Süreçlerinde olduğu gibi, ar-ge politikalarını oluşturmaları beklenmektedir. Bu politika ile kurumun ar-ge süreçlerine bakış açısı ortaya konulmuş olur. Araştırma stratejisi ile kurumlar stratejik planında belirttiği ana stratejilerine erişmek için ar-ge temelli belirlediği stratejiyi ifade etmelidir. Araştırma stratejisi belirlenmesi sonrasında ise kurumlar Araştırma Kaynaklarına, Araştırma Yetkinliklerine ve Araştırma Performanslarına odaklanmalıdır. Ar-ge süreçlerinin kalite güvencesi kapsamında PUKÖ mantığı ile bütüncül yönetimi Şekil 2.7’de belirtilmiştir.



Şekil 2.7. Ar-Ge Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi

Kaynak: Taner,2022:287

Kalite güvencesi sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin detaylı olarak planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin kalitesini artırmaya yardımcı olur. Bu sayede, üniversiteler daha nitelikli araştırma sonuçları elde edebilir, bu sonuçları daha etkili bir şekilde paylaşabilir ve topluma daha faydalı bir katkı sağlayabilir. Kalite güvencesi sistemi

kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin önemli bir parçası olan yayın faaliyetleri, araştırma sonuçlarının bilimsel dergilerde yayınlanması yoluyla gerçekleştirilir. Bu yayın faaliyetleri, araştırma sonuçlarının diğer araştırmacılar tarafından incelenmesine ve değerlendirilmesine imkân tanır. Böylece, araştırma sonuçları daha güvenilir ve geçerli hale gelir. Ayrıca, kalite güvencesi sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetleri, üniversitelerin öğrenci ve topluma daha faydalı olacak araştırma projelerini belirlemesine de yardımcı olur. Bu sayede, üniversitelerin araştırma faaliyetleri, öğrencilerin eğitiminde de daha etkili bir şekilde kullanılabilir.

Sonuç olarak, kalite güvencesi sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetleri, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin kalitesini artırmak, verimliliğini artırmak ve sonuçlarını iyileştirmek için bir dizi yöntem ve süreç sunar. Bu sayede, üniversiteler daha nitelikli araştırma sonuçları elde edebilir, bu sonuçları daha etkili bir şekilde paylaşabilir ve topluma daha faydalı bir katkı sağlayabilir.

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetlerini aşağıdaki alt maddeler halinde detaylandırabiliriz:

Stratejik planlama: Üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için stratejik planlar oluşturması gerekmektedir. Bu planlar, üniversitenin araştırma alanlarını belirlemek, kaynakları yönetmek, hedefleri ve performans göstergelerini belirlemek gibi konularda yardımcı olur.

Yönetim sistemleri: Üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini yönetmek için etkili bir yönetim sistemi kurması gerekmektedir. Bu sistemler, araştırma projelerinin planlanması, yürütülmesi ve sonuçlarının değerlendirilmesi gibi konularda yardımcı olur.

İzleme ve değerlendirme: Kalite güvencesi sistemi kapsamında, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerini izlemesi ve değerlendirmesi gerekmektedir. Bu sayede, araştırma projelerinin etkinliği ve verimliliği ölçülebilir ve gerektiğinde iyileştirme tedbirleri alınabilir.

Eğitim ve geliştirme: Üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için personel eğitimi ve geliştirme programları oluşturması gerekmektedir. Bu programlar, araştırma metodolojileri, veri analizi, yayın süreçleri ve etik konularında eğitimler içermelidir.

Kaynak yönetimi: Üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için yeterli kaynakları sağlaması gerekmektedir. Bu kaynaklar, insan kaynakları, finansal kaynaklar, araştırma altyapısı ve ekipmanlar gibi konuları içermektedir.

Yayın faaliyetleri: Kalite güvencesi sistemi kapsamında, üniversitelerin araştırma sonuçlarının yayınlanması için etkili bir yayın faaliyeti yürütmesi gerekmektedir. Bu yayın faaliyetleri, araştırma sonuçlarının bilimsel dergilerde yayınlanması, konferanslar ve seminerler gibi etkinliklere katılım, bilimsel toplantılar düzenleme ve diğer yayın aktivitelerini içermektedir.

Toplumsal katkı: Kalite güvencesi sistemi kapsamında, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin toplumun ihtiyaçlarına cevap vermesi gerekmektedir. Bu sayede, araştırma sonuçları toplumun faydasına kullanılabilir hale getirilebilir. Bu amaçla, üniversitelerin araştırma projelerinde toplumsal katılımı artırmak için ortak çalışmalar yapması, iş birliği ağları oluşturması ve yerel, ulusal veya uluslararası projelerde yer alması gerekmektedir.

Ulusal ve uluslararası standartlara uygunluk: Kalite güvencesi sistemi kapsamında, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri ulusal ve uluslararası standartlara uygun olarak yürütülmelidir. Bu standartlar, araştırma projelerinin yürütülmesi, sonuçların değerlendirilmesi, yayın faaliyetleri ve kaynak yönetimi gibi konularda yönergeler içermektedir.

Sürekli iyileştirme: Kalite güvencesi sistemi kapsamında, üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri sürekli olarak izlenmeli ve iyileştirilmelidir. Bu amaçla, geri bildirimler alınarak gerektiğinde değişiklikler yapılmalı, en iyi uygulamaların belirlenmesi ve uygulanması sağlanmalıdır.

Kalite güvencesi raporlama: Üniversitelerin araştırma ve geliştirme faaliyetleri için kalite güvencesi raporları hazırlaması gerekmektedir. Bu raporlar, araştırma projelerinin yürütülmesi, sonuçların değerlendirilmesi, kaynak yönetimi, etik konular ve diğer konularda performans göstergelerini içermelidir.

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin bu alt maddeleri dikkate alınarak yürütülmesi, üniversitelerin araştırma kapasitelerinin artırılması ve araştırma sonuçlarının kalitesinin yükseltilmesine katkı sağlayacaktır.

2.6. Toplumsal Katkı

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi (YÖKAK) kapsamında, üniversitelerin toplumsal katkıları da önemli bir konudur. Üniversitelerin toplumsal katkısı, üniversitelerin eğitim, araştırma ve hizmet fonksiyonlarının topluma ne ölçüde

yararlı olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, üniversitelerin toplumsal katkısının artırılması, kalite güvencesi sisteminin önemli bir unsuru olarak görülmektedir.

Üniversitelerin toplumsal katkısı, aşağıdaki gibi çeşitli alt başlıklar altında incelenebilir:

Eğitimde toplumsal katkı: Üniversitelerin eğitim faaliyetleri, toplumun ihtiyaçlarına cevap veren, gelecekteki meslekler için gerekli becerileri kazandıran ve bireylerin gelişimine katkıda bulunan bir yapıda olmalıdır. Bu nedenle, üniversitelerin eğitim programları, öğrencilerin sosyal sorumluluk bilincini geliştirecek şekilde tasarlanmalıdır.

Araştırmada toplumsal katkı: Üniversitelerin araştırma faaliyetleri, toplumun ihtiyaçlarına cevap veren, yenilikçi ve sürdürülebilir çözümler sunan çalışmalar olmalıdır. Bu çalışmaların sonuçları, toplumun faydasına kullanılacak şekilde yayınlanmalı ve uygulanmalıdır.

Toplumsal hizmetlerde katkı: Üniversiteler, toplumsal sorumluluk bilinciyle hareket ederek toplumun ihtiyaçlarına cevap veren hizmetler sunmalıdır. Bu hizmetler, sağlık, sosyal yardım, çevre koruma, kültür ve sanat gibi alanlarda olabilir.

Yerel ve bölgesel kalkınmaya katkı: Üniversiteler, buldukları yerel ve bölgesel topluluklara ekonomik, sosyal ve kültürel açıdan katkıda bulunmalıdır. Bu amaçla, üniversitelerin iş birliği yapabileceği kurumlar ve kuruluşlarla ilişkileri güçlendirilmelidir.

İş birliği ağlarının oluşturulması: Üniversitelerin toplumsal katkısını artırmak için, diğer üniversiteler, sanayi kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve kamu kurumları gibi paydaşlarla iş birliği ağları oluşturulması gerekmektedir. Bu ağlar, ortak projelerin geliştirilmesi, ortak araştırma faaliyetleri ve bilgi paylaşımı gibi konularda iş birliğini kolaylaştırarak, üniversitelerin toplumsal katkısını artırmaya yardımcı olabilir.

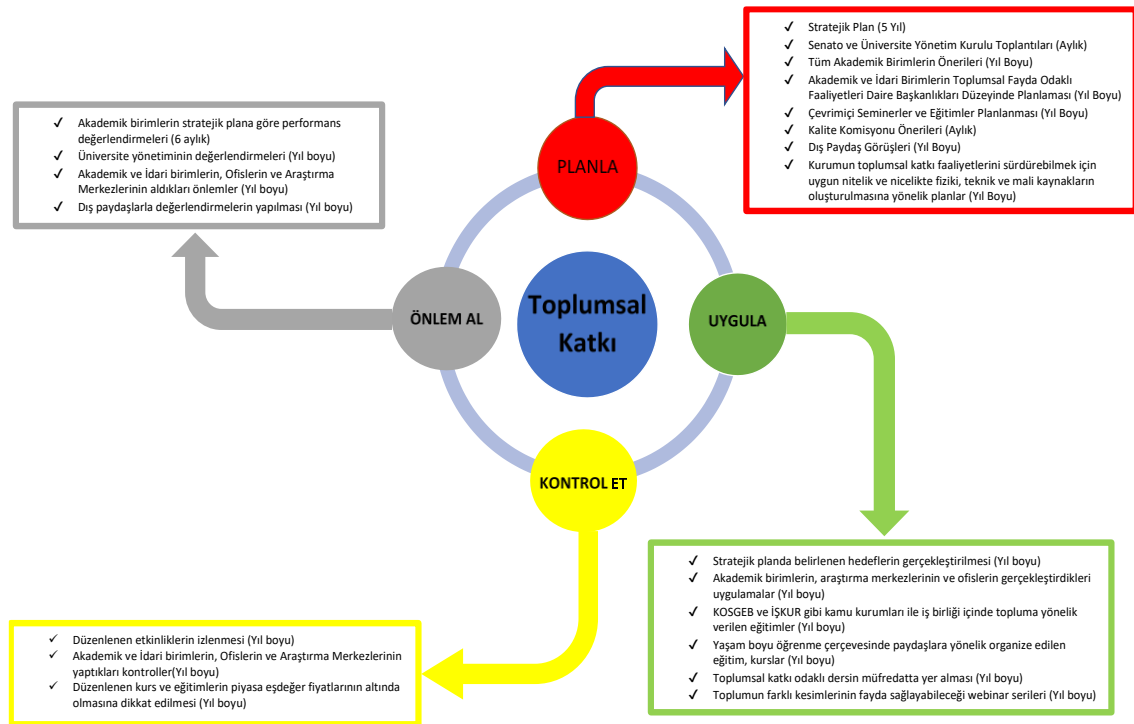
Toplumla iletişimin güçlendirilmesi: Üniversiteler, topluma açık bir kurum olmalıdır ve toplumun ihtiyaçlarına uygun hizmetler sunmalıdır. Bu nedenle, üniversitelerin toplumla iletişimi güçlendirilerek, toplumun beklentilerine daha iyi cevap verebilmesi sağlanmalıdır. Bu iletişim, açık dersler, seminerler, konferanslar, etkinlikler ve medya aracılığıyla gerçekleştirilebilir.

Sosyal sorumluluk projeleri: Üniversitelerin toplumsal sorumluluk projeleri geliştirerek, toplumda sosyal farkındalık yaratması ve toplumsal ihtiyaçlara yönelik çözümler sunması gerekmektedir. Bu projeler, öğrencilerin de katılımıyla

gerçekleştirilebilir ve toplumun ihtiyaçlarına yönelik olarak tasarlanabilir.

Yukarıda belirtilen alt başlıklar, üniversitelerin toplumsal katkısının artırılması için önerilerdir. Bu öneriler, YÖKAK kapsamında kalite güvencesi sistemi çerçevesinde değerlendirilerek, üniversitelerin toplumsal katkısının artırılması hedeflenmektedir. Yükseköğretim kurumlarının ana süreçleri kapsamında yer alan toplumsal katkı süreçlerine yönelik olarak kurumların, toplumsal katkı politikalarını belirlemeleri gereklidir. Bu kapsamda, özellikle bölge üniversitesi niteliğindeki üniversitelerin, misyon ve vizyon ifadelerinde bölgesel kalkınmaya katkı konusunu vurgulamaları önemlidir. Politika belirlenmesi sonrasında ise toplumsal katkı faaliyetlerine yönelik stratejiler ve hedefler belirlenmelidir. Kurumlarda stratejik plan ile ilişkili olarak bu strateji ve hedeflere erişmek için, tüm paydaşları (iç ve dış) teşvik edici mekanizmalar geliştirilmelidir.

Toplumsal katkı süreçlerinin kalite güvencesi kapsamında PUKÖ felsefesi ile bütüncül yönetimi Şekil 2.8’de belirtilmiştir.



Şekil 2.8. Toplumsal Katkı Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi

Kaynak: Taner:2022:294

2.7. Uluslararasılaşma

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında uluslararasılaşma, üniversitelerin küresel düzeyde rekabet edebilmesi, uluslararası

standartlara uygun eğitim ve araştırma yapabilmesi ve uluslararası iş birliği ağlarını geliştirmesi amacıyla önemli bir konudur.

Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Sistemi kapsamında uluslararasılaşma, üniversitelerin uluslararası düzeyde rekabet edebilmesi, uluslararası standartlara uygun eğitim ve araştırma yapabilmesi, uluslararası iş birliği ağlarının geliştirilmesi ve küresel düzeyde tanınması açısından önemlidir.

Uluslararasılaşma, kelime olarak globalleşme ile kültürel, sosyal ve ekonomik değişimlerin etkisinde kalma durumu olarak ifade edilebilir. Yükseköğretim kurumlarında uluslararasılaşma ile kastedilen temel süreçlerin (eğitim – öğretim, araştırma – geliştirme ve toplumsal katkı gibi) uluslararası boyutlara uyumlulaştırılması olarak düşünülmelidir.

Uluslararasılaşma kapsamında, aşağıdaki alt başlıklar dikkate alınmalıdır:

Programların uluslararası standartlara uygunluğu: Üniversitelerin, uluslararası standartlara uygun bir eğitim vermesi, uluslararası düzeyde kabul görmüş programlara sahip olması önemlidir. Bu nedenle, üniversitelerin programlarını uluslararası standartlar doğrultusunda yeniden yapılandırması, kalite güvencesi sistemleri ile takip edilerek, uluslararasılaşma hedefine ulaşması sağlanmalıdır.

Yabancı öğrenci sayısının artırılması: Üniversitelerin yabancı öğrenci kabul ederek, uluslararası öğrencilerin sayısını artırması, uluslararasılaşmanın bir diğer önemli yönüdür. Yabancı öğrencilerin üniversite ortamına katkısı, kültürler arası etkileşimi artırarak, üniversitelerin uluslararası düzeyde tanınmasını ve iş birliği ağlarının geliştirilmesini sağlar.

Yabancı dil öğretimi: Üniversitelerin, uluslararasılaşma hedefine ulaşmak için yabancı dil öğretimi konusunda çalışmalar yapması gerekmektedir. Yabancı dil öğretiminde, dil eğitimi programlarının standartları, öğretim materyalleri, sınav ve değerlendirme süreçleri gibi konular dikkate alınarak, kalite güvencesi sistemi ile takip edilerek, uluslararası standartlara uygun bir eğitim sağlanmalıdır.

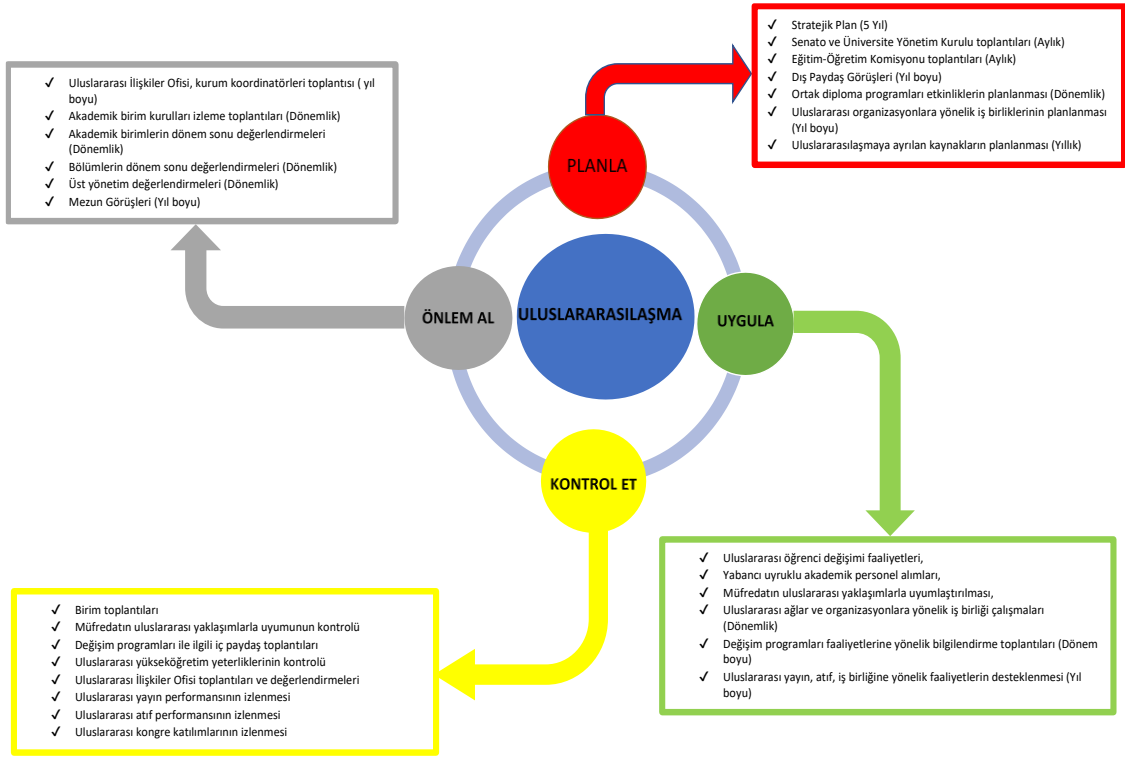
Akademik personelin uluslararasılaşması: Üniversitelerin, akademik personelinin uluslararasılaştırarak, uluslararası düzeyde tanınmış araştırmacı ve öğretim üyeleriyle çalışmalar yapması, uluslararası iş birliği ağlarının geliştirilmesi açısından önemlidir. Bu nedenle, akademik personelin yurt dışında eğitim, araştırma, staj veya konuk öğretim üyeliği gibi faaliyetlerde bulunması teşvik edilmelidir.

Uluslararası iş birliği anlaşmaları: Üniversitelerin, uluslararası düzeyde iş birliği anlaşmaları imzalaması, uluslararası öğrenci ve akademik personel değişimi programları, ortak araştırma projeleri ve uluslararası konferanslar gibi faaliyetlerle uluslararası iş birliği ağlarını geliştirmesi önemlidir. Bu faaliyetlerin takibi ve değerlendirilmesi, kalite güvencesi sistemi kapsamında yapılmalıdır.

Uluslararası öğrenci ve personel desteği: Üniversitelerin, uluslararası öğrenciler ve personel için uygun bir ortam sağlaması, sosyal, kültürel ve akademik destek sunması, uyum sürecinde yardımcı olması önemlidir. Bu nedenle, üniversitelerin uluslararası öğrenci ve personel desteği konusunda çalışmalar yapması ve takip etmesi gerekmektedir.

Uluslararasılaşma stratejileri: Üniversitelerin, uluslararasılaşma stratejilerini belirleyerek, bu stratejiler doğrultusunda çalışmalar yapması önemlidir. Uluslararasılaşma stratejileri, üniversitenin misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlenmeli, kalite güvencesi sistemi ile takip edilmeli ve düzenli olarak değerlendirilmelidir.

Başarılı bir uluslararasılaşma süreci için güçlü bir yönetici liderliğin, katılımcı bir iç paydaş profiline ve bütünleşik süreç yönetiminin olması gerekir. Bu kapsamda uluslararasılaşma ile ilgili Üst Yönetim tarafından kurum genelinde farkındalık yaratılması, uluslararasılaşma kaynaklarının etkin yönetilmesi ve amaç ve hedeflere yönelik önceliklerin belirlenmesi gereklidir. Uluslararasılaşma süreçlerinin kalite güvencesi kapsamında PUKÖ mantığı ile bütüncül yönetimi Şekil 2.8' de belirtilmiştir.



Şekil 2.9: Uluslararasılaşma Süreçlerinin Bütüncül Yönetimi

Kaynak: Taner, 2022:295

2.8. Kalite Güvencesi Sistemi Konulu Literatür Çalışmaları

Taner (2022:2) çalışmasında Yeni Kurulan Bir Devlet Üniversitesinde Kalite Güvencesi Sistemi Yapılandırılmasını tüm detaylarıyla anlatarak bu konuda bir rehber olacak kılavuz niteliğinde bir kaynak oluşturmuştur. Bağdigen (2007:3) çalışmasında Stratejik yönetim sürecinin önemli aşaması olan izleme faaliyetlerinin, temelinde kamuoyunu barındıran ve planlama, bütçeleme, uygulama, izleme ve değerlendirmeyi içeren bir bütün olarak görüldüğünden bahsetmektedir. Kaplan (2018:3) Bu çalışmada global standartların günümüzdeki gelişim ivmesinin temel çizgilerinin anlaşılabilirliğine odaklanmıştır. Sistemlerin üniversitelerde daha etkin sağlanabilmesi için anlaşılabilirliği ve uygulanabilirliği çalışmalarındaki başarıyı hedef almıştır.

Özer (2011:2) makalesinde Kalite güvencesi sisteminin oluşturulmasında, İç kalite güvencesi yanında ulusal yükseköğretim politikasında önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. ENQA (2015:1), çalışmada AB yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi süreçlerini belirli bir standarda ulaştırmalarını sağlamak için Avrupa Kalite Güvencesi Standardı (ENQA) oluşturulduğundan aynı zamanda yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi süreçleri, ulusal ve uluslararası standartlar dahilinde yürütülmekte ve Yükseköğretim kurumları, belirli kalite güvencesi mekanizmaları

kullanarak, eğitim kalitesini arttırmaya ve öğrenci memnuniyetini sağlamaya çalışmaktadırlar. Atatekin ve Dulupçu (2018,2), çalışmalarında belirli üniversitelerde (Samsun Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Kocaeli Üniversitesi) üniversitelerin KİDR'leri incelenip üniversitelerin mezun bilgi sistemlerinin olduğu, iyileştirme çalışmalarının devam ettiğinden bahsetmektedir. Mezun izleme ağının tesisi mezunlar ve üniversite arasında karşılıklı etkileşimi kurulması amacıyla anketler için bir komisyon oluşturulmuş olup Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme, Araştırma ve Uygulama Merkezi aracılığıyla anket çalışmaları yürütüldüğünden bahsetmektedirler. Ayvaz ve Kuşakçı (2016:3), çalışmasında Türkiye'de Yükseköğretimde kalite güvencesi, iç değerlendirme (öz değerlendirme), dış değerlendirme, dış değerlendiriciler, son gelişmeler ve ilgili mevzuatı gözden geçirildiğinden bahsedilmektedir.

Süzen ve Çalık (2016:2), çalışmalarında Araştırma sonuçları, öğretim üyelerinin öz değerlendirme çalışmalarına katılımlarının düşük olduğunu, katılımcıların çok azının üniversitelerinin Kurumsal Değerlendirme Raporunu incelediklerini göstermiştir. Yönetim görevindeki öğretim üyelerinin raporları inceleme oranları daha yüksek olduğundan bahsedilmektedir. Yılmaz (2016:3), çalışmasında Yükseköğretimde kalite ve akreditasyon alanında hizmet veren kurum ve kuruluşların yapısı ve işleyişleri hakkında karşılaştırmalı bir betimsel analiz ve meta analiz çalışması yapılmasının önerildiğinden bahsedilmektedir. Karakaya ve Kılıç (2016:2), analizlerinde kız öğrencilerin erkek öğrencilere kıyasla öğretim programları ve öğretim elemanları değişkenlerini daha kaliteli bulduklarını göstermektedir. Ayrıca öğrencilerin ikamet durumlarına göre Misyon ve Öğretim Koşulları değişkenleri ortalamaları farklılık göstermekte, ailesi ile ikamet eden öğrenciler ile yurt ve öğrenci evinde ikamet eden öğrenciler arasında farklılık bulunduğunu ortaya koyduğundan bahsetmektedir. İplik ve Topsakal (2015:2), çalışmalarında EFQM Mükemmellik Modeli gibi kalite ve mükemmellik modellerinin kriterlerinin üniversitelerde ne düzeyde yerine getirildiğinin ölçülüp değerlendirilmesi ve bu kapsamda eksikliklerin ve güçlü yönlerin ortaya çıkarılmasının üniversitelerin daha Kaliteli hizmet, eğitim ve öğretim sunmasına yardımcı olacağı ayrıca üniversitelerdeki mevcut eksikliklerin belirlenerek düzeltilmesi sayesinde kalite konusundaki uygulamaların uluslararası belgelerle tescillenmesi ülkemizdeki üniversiteleri daha iyi bir konuma getireceği sonucuna vardığından bahsedilmektedir. Karahan ve Kuzu (2014:3), fiziki koşullar başta olmak üzere öğrenci memnuniyetsizliği yaratabilecek tüm öğrenme süreçlerinin iyileştirilmesi, geliştirilmesi ve bunun sürekli hale getirilmesi gerektiği

sonuçlarına ulaşmışlardır. Tezsürücü ve Bursalıoğlu (2013:2), çalışmalarında yükseköğretim kurumları tarafından “programların” özellikle paydaş önerilerine açık, sanayi kuruluşları, meslek odaları gibi kurumlar ile etkileşim halinde piyasa gereklerine uygun, mezunların istihdam sürecinin izlendiği eğitilmiş bireyler yetiştirmek üzere kaliteli bir şekilde tespit edilmesi sonucuna varmışlardır. Taner ve Özkan (2013:1), çalışmalarında katılımcıların unvan, yıl ve cinsiyet ve ünvana göre, değişime karşı tutum ölçeği puanlarının görev değişkenine göre, kurumsal politika boyutunun toplam puanlarının çalışılan yıla göre, kalite çalışmalarına katılım şekline göre Kruskal Wallis testi sonuçları değerlendirilerek olumlu etkide bulunmakta olduğu bulgularından bahsedilmektedir. Yılmaz (2013:2), çalışmasında yükseköğretimin önündeki süreçlere uyum sağlanırken kamu kaynaklarının kullanımı önceliklenmeli, özelleştirme ve ticarileşmeye ihtiyatlı yaklaşılması gerektiği sonucuna varmıştır. Gür ve Özer (2012:3), çalışmalarında Yükseköğretimde kurumsal değerlendirme: YDK (Yükseköğretim Değerlendirme ve Kalite Derneği) yapılanması hakkında çalışma yapılmış olup kurumları için kalite güvence oluşumu üzerine bir model önerisi sunulmuştur. Taner ve Arpacı (2015:2), çalışmalarında Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi ile kalite yönetiminde ulusal ve uluslararası tüm çalışmalar yakından takip edildiğinden, uzun vadeli iş planlarını bu doğrultuda oluşturulmakta ve böylece sürdürülebilir bir kurum gelişimini hedeflenmekte olduklarından bahsetmektedirler. Bu kapsamda Merkez, bünyesindeki çalışma ekibini genişleterek mevcut faaliyetlerine hız kazandırmak ve iş alanına yeni faaliyetler ekleyerek diğer kurumlar ve merkezler için kalite konularında eğitimler vermeyi planladıklarından bahsedilmektedir. Korucuk (2013:3), çalışmasında kalite güvence sistemi uygulamalarının, iş süreçleri ve örgütsel performans ile ilişkili olduğu kalite güvence sistemi uygulamaları ile iş süreçleri arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu ayrıca örgütsel performanslarda anlamlı bir ilişki içerisinde olduğu tespit edildiğinden bahsetmektedir. Mencet ve Akar (2022:3), çalışmalarında ilk olarak yükseköğretimde kalite güvencenin ne olduğu, ikinci araştırma sorusu kapsamında ise, kurumsal iç ve dış değerlendirme ana temaları oluşturduğundan ayrıca yükseköğretimde sürdürülebilir kalitenin ne olduğu, üçüncü araştırma sorusu kapsamında da kalite kültürünün içselleştirilmesi ve yaygınlaştırılması ana temasını ortaya çıkarmışlardır. Yükseköğretimde kalite, kalite güvence ve sürdürülebilir kaliteye ilişkin farkındalığın artırılması ile üniversitelerde kalite kültürünün içselleştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına ilişkin sonuçlara vardıklarından bahsetmektedirler. Belenli ve Aydın (2011:2), çalışma daha çok yükseköğretimin eğitim faaliyetlerinin kalite güvencesini sağlamaya yönelik olmakla birlikte, yükseköğretim kurumlarının işleyişini doğrudan

etkileyeceği için aynı zamanda araştırma ve hizmet alanlarında da önemli ilerleme ve gelişme sağlayacağından bahsetmektedir. Özer (2011:3), çalışmada yükseköğretimde kalitenin artırılması ve kalite güvencesi konusunda izlenmesi gereken politikalar, Yükseköğretim Kurulu, hükümet ve üniversiteler çerçevesinde ele alındığından bahsetmektedir. Çalışkan ve Maya (2021:2), çalışmalarında ülkelerin ulusal düzeyde yükseköğretimde kalite güvence sistemlerini iyileştirebilmeleri noktasında yol gösterici olmak amacıyla ilgili alanda çalışan politika geliştiricileri ve uygulayıcıları için yol gösterici öneriler sunulduğundan bahsedilmektedir. Özer ve Gür (2011:2), çalışmalarında kalite güvence sisteminin algılanmasından, uygulanmasına kadar ülkeler arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bir başka deyişle, kalite güvencesinin uygulanmasıyla yükseköğretimde ulusal hedefin/varılmak istenen noktanın ne olduğu çok önemli bir boyut olup, bu boyut, hangi kalite güvence prosedürlerinin uygulanacağından ulusal ajansların konumu, işlevi ve kompozisyonuna kadar her şeyi belirlendiğinden bahsedilmektedir. Derdiyok (2019:3), çalışmada Planla Uygula Kontrol Et Önlem Al (PUKÖ) yönetim döngüsünün eğitim ve öğretimde uygulanmasına yönelik örnek bir model çalışması yapıldığından bahsedilmektedir. Kalite güvencesi sistemi konularını içeren literatür analizi Tablo 2.1’de verilmiştir.

Tablo 2.1. Kalite güvencesi sistemi Konulu Literatür Analizi

Konu	Yazarlar	Yapılan Araştırma
Kalite Güvencesi Sistemi	Taner (2022)	Yeni Kurulan Bir Devlet Üniversitesinde Kalite Güvencesi Sistemi Yapılandırılması
	Bağdıgen (2007)	Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Mahalli İdareler
	Kaplan (2018)	Global Standartlardaki Yeni Yaklaşımların Üniversitelerde Kalite Düzeyine Etkileri
	Enqa (2015)	Avrupa Yükseköğretim Alanında Kalite Güvencesi Standartları ve Yönergeleri
	Özer (2011)	Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Üzerine
	Atatekin ve Dulupçu (2018)	Kalitede Yeni Bir Sayfa Mı Yoksa Eskilerin Tekrarı Mı? Bazı Devlet Üniversitelerinin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarının Eğitim Perspektifi

	Ayvaz ve Kuşakçı (2016)	Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Süreçleri
	Süzen ve Çalık (2016)	Üniversitelerde Kurumsal Değerlendirme Çalışmalarına Öğretim Üyelerinin Katılımı
	Yılmaz (2016)	Yükseköğretimde Kalite ve Akreditasyona Yönelik Eğilimler: 2016 Yılına Kadar Yapılan Çalışmalar Üzerine Bir Meta Analiz Uygulaması
	Karakaya ve Kılıç (2016)	Üniversite Öğrencilerinin Öğretim Kalitesi Algısı Üzerine Bir Araştırma
	İplik ve Topsakal (2015)	EFQM Mükemmellik Modeli Liderlik Kriterleri Bağlamında Türk Üniversitelerinde Mükemmelliğin İncelenmesi
	Karahan ve Kuzu (2014)	Yükseköğretimde Kalite Yönetim Sistemi Uygulamalarının Tky Bağlamında Değerlendirilmesi: Selçuk Üniversitesi Hadim ve Sarayönü Meslek Yüksekokulları Örneği
	Tezsürücü ve Bursalıoğlu (2013)	Yükseköğretimde Değişim: Kalite Arayışları
	Taner ve Özkan (2013)	Kalite Yönetim Sistemi ve Yaşanan Değişime İlişkin Tutumlar: Mersin Üniversitesi Örneği
	Yılmaz (2013)	Yükseköğretimin Değişen Bağlamı: 21. Yüzyılda Dönüşümler ve Eğilimler
Kalite Güvencesi Sistemi	Gür ve Özer (2013)	Türkiye’de Yükseköğretimin Yeniden Yapılandırılması ve Kalite Güvence Sistemi
	Taner ve Arpacı (2015)	Pamukkale Üniversitesi’nin Kalite Yolculuğunda “Kalite Yönetimi ve Veri Değerlendirme Uygulama ve Araştırma Merkezi
	Korucuk (2013)	Kalite Güvence Sistemi Uygulamaları İş Süreçleri ve Örgütsel Performans İlişkisi: Erzurum Ticaret ve Sanayi Odası Örneği
	Mencet ve Akar (2022)	Kalite Aktörlerinin Yükseköğretimde Sürdürülebilir Kaliteye İlişkin Görüşleri Üzerine Bir Durum Çalışması
	Belenli ve Aydın (2011)	Türkiye Yükseköğretim Kurumları İçin Kalite Güvence Oluşumu Üzerine Bir Model Önerisi
	Özer (2011)	Kalite Güvencesi: Türkiye Yükseköğretimi İçin Stratejik Tercihler

Çalışkan
ve Maya
(2021)

Yükseköğretimde Kalite Güvence
Sistemlerine Yönelik Karşılaştırmalı
Analiz: Türkiye, Singapur ve Yeni Zelanda
Örnekleri

Özer ve
Gür (2011)

Türk Yükseköğretiminde Kalite Güvencesi
Sistemi ve Öğrenci Katılımının Önemi

Derdiyok
(2019)

Üniversitelerde Kalite Güvence Sistemi
Kapsamında PUKÖ Yönetim Döngüsü
Uygulamasında Bir Model Önerisi



BÖLÜM III

YENİ KURULAN YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA KALİTE YÖNETİMİ MODELİ

Yeni kurulan yükseköğretim kurumları için kalite yönetimi modeli seçimi oldukça önemlidir. Bu seçim, kurumun hedeflerine ve özelliklerine bağlı olarak yapılmalıdır. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları için kalite yönetimi modelleri ve bu modellerin avantajları aşağıda belirtilmiştir.

ISO 9001 kalite yönetim sistemi, kalite yönetimi alanında dünya genelinde kabul görmüş bir standarttır. Bu standart, kurumların müşteri memnuniyeti odaklı bir yaklaşım benimsemelerini ve sürekli iyileştirme yapmalarını sağlar. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları, ISO 9001 kalite yönetim sistemi çerçevesinde kalite yönetim sistemlerini oluşturarak müşteri memnuniyeti ve sürekli iyileştirme hedefleri doğrultusunda ilerleyebilirler. ISO 9001, dünya genelinde kabul görmüş bir standart olduğu için, kurumların uluslararası alanda da tanınmalarını sağlayabilir.

EFQM mükemmellik modeli, kurumların yönetim, liderlik, strateji, insan kaynakları, iş süreçleri, müşteri ve toplum odaklılık gibi birçok alanda mükemmeliyeti hedeflemelerini sağlayan bir modeldir. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları, EFQM mükemmellik modelini kullanarak, kurum kültürüne uygun bir mükemmeliyet yaklaşımı oluşturabilirler. Bu model, kurumun stratejik hedefleriyle uyumlu bir şekilde kalite yönetim sistemleri oluşturmalarına yardımcı olabilir.

Baldrige mükemmellik ödülü modeli, Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılan bir modeldir ve EFQM mükemmellik modeli gibi birçok alanda mükemmeliyeti hedefler. Bu model, özellikle sürekli iyileştirme ve müşteri memnuniyeti odaklı bir yaklaşım benimseyen kurumlar için uygun bir seçenek olabilir. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları, Baldrige mükemmellik ödülü modelini kullanarak, kurumlarının müşteri, çalışanlar, paydaşlar ve toplum için değer yaratan bir yaklaşım benimsemelerini sağlayabilirler.

Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü modeli, Amerika Birleşik Devletleri'nde kullanılan bir diğer kalite yönetimi modelidir ve kurumların müşteri, çalışanlar, paydaşlar ve toplum için sürekli olarak değer yaratmalarını hedefler. Bu model, kurumların performansını ölçmek ve iyileştirmek için kullanılacak bir dizi araç ve teknik içerir. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları, Malcolm Baldrige Ulusal Kalite Ödülü modelini kullanarak, kurum kültürünü ve hedeflerini göz önünde bulundurarak kalite yönetim sistemleri oluşturabilirler.

Yeni kurulan yükseköğretim kurumları için kalite yönetimi modelleri seçerken, kurumun özelliklerine ve hedeflerine uygun bir model seçmek önemlidir. Seçilen model, kurumun performansını ölçmek ve iyileştirmek için kullanılacak bir dizi araç ve teknik içerebilir. Ayrıca, seçilen kalite yönetimi modeli, kurumun ulusal ve uluslararası alanda tanınmasını sağlayabilir. Kalite yönetimi modelleri, müşteri memnuniyeti odaklı bir yaklaşım benimsemeleri için kurumlara yardımcı olabilir ve kurumun mükemmellik yolculuğunda bir rehber rolü oynayabilir.

Önerilen modellerde dikkat edilmesi gereken bir diğer husus ise günden güne dijitalleşen küresel ekosistemde kurumsal dönüşüme önem verilerek kurumsal dönüşümü ön plana çıkaran modellerin tercih edilmesi gerekmektedir. Kurumsal dönüşüm, bir organizasyonun faaliyetlerini, süreçlerini, kültürünü ve stratejilerini iyileştirmek için yapılan geniş kapsamlı bir değişimdir. Bu değişim, genellikle dijital teknolojilerin kullanımı ve iş yapma yöntemlerinin yeniden yapılandırılması yoluyla gerçekleştirilir. Yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları için kurumsal dönüşümün önemi büyüktür. Bunun sebebi bu kurumların gerek öğrenci, öğretim elemanı ve idari personel gibi iç; gerekse kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve iş dünyası gibi pekçok dış paydaşla ilişkili karmaşık organizasyonlar olmasıdır. Kurumsal dönüşüm, üniversitenin verimliliğini, etkililiğini, yenilikçiliğini ve sürdürülebilirliğini arttıracak önemli bir araçtır. Tüm bunların yanı sıra bütün paydaşların deneyimlerini iyileştirebilen ve üniversitenin topluma olan etkisini artırabilen etkin bir rekabet aracı olarak da görülmektedir.

Kurumsal dönüşüm süreci, üniversitenin ihtiyaçlarına ve hedeflerine göre özelleştirilmelidir. Ancak genellikle, bu süreçte şu adımlar izlenir:

İhtiyaç analizi: Üniversitenin mevcut durumunun analizi yapılır ve geliştirilmesi gereken alanlar belirlenir.

Stratejik planlama: Üniversitenin hedefleri belirlenir ve kurumsal dönüşüm stratejisi geliştirilir.

Değişim yönetimi: Değişim süreci yönetilir, iletişim stratejisi geliştirilir ve paydaşların dahil edilmesi sağlanır.

İş süreçleri yeniden yapılandırma: Üniversitenin iş süreçleri yeniden yapılandırılır ve dijital teknolojilerin kullanımı artırılır.

Performans ölçümü: Kurumsal dönüşümün etkisi ölçülür ve iyileştirme alanları belirlenir.

Kurumsal dönüşüm süreci doğru stratejiler, iyi planlama, değişim yönetimi ve performans ölçümü ile başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilir. Teknolojinin gelişimiyle birlikte her geçen gün önemli gelişmeler kaydedilen ülkemizde, yeni teknolojilerin, farklı öğrenme uygulamalarının yaygınlaşması, nüfus artışı ile yükseköğrenime artan talebin, globalleşmenin ve tüm bu bahsedilen sebeplerle ortaya çıkan rekabetin arttığı söylenebilir. Nüfus artışı ile artan talep ve globalleşme unsurları, akademik hareketliliğin artmasına ve dolayısıyla uluslararası yükseköğretimin ve uluslararasılaşma faaliyetlerinin yaygınlaşmasına sebep olmaktadır. Yeni teknolojiler beraberinde uzaktan/çevrim içi (online) eğitim (e-öğrenme – e-learning) ve m-öğrenme (mobil öğrenme – m-learning) yöntemleri, disiplinlerarası ve çok disiplinli eğitim-öğretim ve beraberinde araştırma-geliştirme alanlarında büyük yenilikler sunmuştur (Taner,2022:279).

Eğitim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte, e-learning ve m-learning yöntemleri giderek daha yaygın hale gelmektedir. Bu yöntemler, eğitim alanların öğrenme süreçlerini daha kişiselleştirilmiş, etkileşimli ve kolay hale getirirken, aynı zamanda eğiticilerin de öğrenme süreçlerini daha iyi takip etmesine ve eğitim alanların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt vermesine olanak tanır. Eğitim teknolojilerinin kullanımı, eğitim sistemlerinde köklü değişikliklere neden olabilir ve eğitimde dönüşüm sağlayabilir. Bu nedenle, e-learning ve m-learning yöntemlerinin öğretim süreçlerine dahil edilmesi, eğiticilerin ve eğitim alanların dijital becerilerini geliştirmelerine ve öğrencilerin gelecekteki iş yaşamı ve toplumsal yaşamda başarılı olmalarına yardımcı olabilir.

Öte yandan eğitim teknolojilerinin kullanımı sırasında hem eğitim alanların hem de eğitim verenlerin değişen ihtiyaçlarına uygun olarak öğrenme materyallerinin düzenli olarak güncellenmesi, teknolojik alt yapının düzenli olarak bakımı, eğitim alanların öğrenme süreçlerine göre veri toplama ve analiz etme gibi konulara da özen gösterilmelidir. Her iki yöntem de eğitim alanların öğrenme süreçlerine destek sağlayan bir dizi araç ve teknolojiyi içerir. E-learning, ders materyallerine ve kaynaklara erişim sağlama konusunda büyük kolaylıklar sağlar. Bu materyaller genellikle dijital formatlarda sunulur ve katılımcıların internete bağlı bir cihaz aracılığıyla erişebilmeleri için bir öğrenme yönetim sistemi (LMS) veya öğrenme portalı kullanılır. Bu materyaller, metin, ses, video, animasyon ve diğer etkileşimli öğrenme materyalleri gibi çeşitli biçimlerde sunulabilir. M-learning, mobil cihazlar (örneğin, akıllı telefonlar, tabletler) aracılığıyla öğrenmeyi sağlar. Bu, eğitim alanların herhangi bir yerde öğrenme fırsatı yakalamalarına imkân tanır. M-learning, interaktif uygulamalar, öğrenme oyunları ve diğer eğlenceli ve

öğretici aktiviteler gibi bir dizi teknolojik araçla birleştirilebilir. Ayrıca, bu yöntem eğitim alanların öğrenme sürecinde daha fazla bağımsızlık kazanmalarını da katkı sağlar. Her iki yöntem de eğitim hizmeti verenlerin eğitim alanlarla iletişim kurmasına, eğitim alanların birbirleriyle etkileşim halinde olmasına ve eğitim alanların öğrenme süreçlerinde birbirlerine destek sağlamasına olanak tanır. Ayrıca, e-learning ve m-learning yöntemleri, eğitim alanların öğrenme süreçlerini izleme ve değerlendirme konusunda da büyük kolaylıklar sağlar. E-learning ve m-learning yöntemlerinin kullanımı bazı zorluklar da içerir. Eğitim alanların teknik sorunlarla karşılaşması, öğrenme materyallerine erişememeleri veya öğrenme materyallerini anlamakta zorlanmaları gibi sorunlar yaşanabilir. Ayrıca, eğitime katılanların dikkatini dağıtabilecekleri veya eğiticilerin eğitime katılanlarla iletişim kurmakta zorlanabilecekleri gibi faktörler de etkili olabilir.

Sonuç olarak, e-learning ve m-learning yöntemleri hem eğiticilere hem katılımcılara esnek ve etkili bir öğrenme ortamı sunabilmektedir. Ancak, bu yöntemlerin etkili bir şekilde kullanılabilmesi için katılımcıların öğrenme ihtiyaçlarına ve öğrenme stillerine uygun bir şekilde eğitimlerin planlanması ve öğrencilere teknik destek sağlanması gerekmektedir. Yükseköğretim kurumlarının, gelişen teknolojik yeniliklerle birlikte dijitalleşmeye ayak uydurması önem arz etmektedir. Bu bağlamda, yükseköğretim kurumları, öğrencilerin dijital becerilerini geliştirmelerine yardımcı olacak, öğrenme ve öğretme süreçlerini dijital olarak destekleyecek ve tüm yükseköğretim sürecini dijital hale getirecek araçlar ve uygulamalar sunmaktadır.

Dijitalleşmenin başlıca avantajlarından biri, eğitim ve öğretim faaliyetlerinin daha kolay ve hızlı bir şekilde yönetilmesidir. Örneğin; öğrenci ve öğretim üyelerinin ders notlarına, ödevlerine ve diğer akademik materyallere her yerden erişebilmesi, öğrenme sürecini daha esnek hale getirir. Böylece, öğrencilerin öğrenme hızı ve öğretim üyelerinin ders materyalleriyle ilgili geri bildirimleri daha hızlı ve verimli bir şekilde alınır. Ayrıca, dijitalleşme, üniversitelerin idari süreçlerini de daha kolay hale getirir. Öğrenci işleri, personel işleri ve finansal işlemler gibi süreçlerin dijitalleştirilmesi, daha hızlı ve verimli bir şekilde bu işlerin yürütülmesini sağlayacak bir örnektir. Dijitalleşme ayrıca, üniversitelerin küresel düzeyde rekabet edebilmesi için de çok önemlidir. Dijital teknolojiler, öğrenci ve öğretim üyesi çekebilmek için üniversitelerin yenilikçi ve modern bir yaklaşım sergilemesine olanak tanır.

Sonuç olarak, yeni kurulan yükseköğretim kurumları için kalite yönetimi modeli seçimi önemlidir ve kurumun hedeflerine ve özelliklerine bağlı olarak yapılmalıdır. ISO 9001, EFQM mükemmellik modeli, Baldrige mükemmellik ödülü modeli ve Malcolm

Baldrige Ulusal Kalite Ödülü modeli, yeni kurulan yükseköğretim kurumları için uygun kalite yönetimi modelleri olarak değerlendirilebilir. Seçilen kalite yönetimi modeli, kurumun müşteri memnuniyeti ve sürekli iyileştirme hedefleri doğrultusunda ilerlemesine yardımcı olabilir ve kurumun mükemmellik yolculuğunda bir rehberlik rolü oynayabilir.

3.1. Politikalar

Kalitenin üniversite için ne anlama geldiğini, hangi süreç veya mekanizmaları içerdiğini, nasıl örgütlendiğini kısaca özetleyen, kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla oluşturulmuş bir metindir.

Yeni kurulan yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi modeli uygulamaları için politikaların belirlenmesi oldukça önemlidir. Bu politikalar, yükseköğretim kurumlarında kalite yönetim sürecinin belirlenmesinde önemli bir role sahiptir. Her bir politika için temelde neler içermesi gerektiği aşağıda belirtilmektedir.

Araştırma ve Geliştirme Politikası

- Disiplinler arası, yenilikçilik ve girişimcilik odaklı olmalı
- Üniversite-sanayi-kamu iş birliğini güçlendiren araştırmaları desteklemeli

Eğitim-Öğretim Politikası

- Her koşulda öğrenci merkezli eğitim anlayışını benimseyip örgün/uzaktan/karma eğitim modellerinde de sürdürülebilirliği esas almalı

Kalite Güvencesi Politikası

- Paydaşların katılımı ile değerlendirmeyi temel alan bir yaklaşıma sahip olmalı
- Pukö yaklaşımıyla sürekli olarak iyileştirmeyi amaç edinen bir yaklaşımı benimsemeli.

Toplumsal Katkı Politikası

- Paydaşlarla iş birliği içerisinde toplumun ve bölgenin ekonomik ve sosyal gelişimine katkı sağlayacak araştırmalara ağırlık verilip bu kapsamda projeler üretmeyi hedeflemeli.

Uluslararasılaşma Politikası

- Uluslararası hareketlilik ile üyeliklere ve akreditasyona sahip olan bölüm ve program sayılarını artırmaya yönelik çalışmalarda bulunmayı amaç edinmeli

Yönetim Politikası

- Katılımcı yönetim anlayışıyla aidiyet duygusu geliştirerek, kaliteyi kurum kültürü haline getirmeyi amaç edinip Sürekli iyileştirmeye ve paydaş memnuniyetine odaklanmalı

Bu politikalar, kurumun kalite yönetim sürecindeki amaçlarını ve hedeflerini tanımlar. Politikalar aynı zamanda, kurumun kalite yönetim sistemi ile ilgili faaliyetlerini ve rollerini açıklayan bir çerçeve sağlar.

Araştırma ve Geliştirme Politikası: Yükseköğretim kurumları, bilgi üretimi, teknolojik gelişmeler ve inovasyon süreçleri ile toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmak için Ar-Ge politikaları belirlemelidirler. Bu politika, kurumların Ar-Ge faaliyetlerini teşvik etmek, bilimsel araştırmaları desteklemek, teknolojik gelişmeleri izlemek, inovasyon süreçlerini yönetmek ve akademik kadroların niteliğini artırmak için stratejiler belirlemelidir.

Eğitim-Öğretim Politikası: Yükseköğretim kurumlarının temel faaliyet alanı eğitim-öğretimdir. Bu nedenle, kurumların eğitim-öğretim politikaları, öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmek için stratejiler belirlemelidir. Bu politika, öğrencilerin öğrenme ve öğretme süreçlerini yönetmek, eğitim programlarını güncellemek, öğretim metotlarını geliştirmek, öğrenci başarısını takip etmek, eğitim ve öğretim kalitesini artırmak için stratejiler belirlemelidir.

Kalite Güvencesi Politikası: Kalite güvencesi politikası, yükseköğretim kurumlarının kalite yönetim sürecinde anahtar bir rol oynar. Bu politika, kalite yönetim sistemi ile ilgili faaliyetleri yönlendirirken, kurumların kalite kontrol ve kalite güvence süreçlerini belirlemesine, kalite standartlarını ve kalite yönetim sistemi belgelerini yönetmesine, kalite değerlendirme süreçlerini yönetmesine, sürekli iyileştirme süreçlerini belirlemesine ve kalite güvencesi ile ilgili tüm faaliyetleri takip etmesine yardımcı olur.

Toplumsal Katkı Politikası: Yükseköğretim kurumlarının, toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmaları önemlidir. Bu nedenle, kurumların toplumsal katkı politikaları, toplumun ihtiyaçlarına uygun stratejiler belirlemelerine yardımcı olur. Bu politika, kurumların toplumla iş birliği yaparak, toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek projeler geliştirmesine, toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik ihtiyaçlarına uygun hizmetler sunmasına, toplumun ihtiyaç duyduğu alanlarda çalışmalar yapmasına ve toplumsal sorunlara çözüm üretmesine yardımcı olur.

Uluslararasılaşma Politikası: Yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşması, küreselleşen dünyada rekabet edebilmeleri için önemlidir. Bu nedenle, kurumların uluslararasılaşma politikaları, uluslararası alanda tanınabilirliklerini artırmak, öğrenci ve akademik personel değişim programları geliştirmek, uluslararası iş birliği projeleri

yürütmek ve yabancı öğrenci sayısını artırmak için stratejiler belirlemelidir.

Yönetim Politikası: Yükseköğretim kurumlarının yönetim politikaları, kurumun idari ve akademik yönetimini düzenleyen politikalardır. Bu politika, kurumun yönetim yapısını, yönetim kadrosunun görev ve sorumluluklarını, yönetim süreçlerini ve karar verme süreçlerini belirler. Yönetim politikası, kurumun etkili bir şekilde yönetilmesine ve yükseköğretim kalitesinin artırılmasına yardımcı olur.

Hem iç hem de dış paydaş dönüşlerini alarak bu politikaları oluşturmak önem arz etmektedir. Politika metinlerinin yazımı metinlerinin onayı ve internet sayfasında ilan edilerek tüm paydaşlara duyurulması aşamaları oluşturularak süreç tamamlanmaktadır. Belirtilen politikalara ek olarak kurumun gelişmesine paralel olarak dijitalleşme, inovasyon, insan kaynakları gibi farklı mekanizmaları temel alan politikalar geliştirilmelidir.

3.2. Stratejik Plan

Günümüzde yükseköğretim kurumlarında başarılı olabilmek stratejik olarak yönetilebilmelerine bağlıdır. Stratejik yönetim modeli kapsamında üniversiteler; misyon, vizyon ile stratejik amaç ve hedeflerini bir stratejik plan kapsamında belirlemekte, yapılacak olan faaliyetlerini belirlediği plana uygun bir şekilde gerçekleştirmekte ve oluşturulan faaliyetlerini gerçekleştirirken kaynaklarını ve harcamalarını planlarında ifade ettiği şekilde düzenlemektedir.

Ülkemizde kamu idarelerine Stratejik Plan hazırlama zorunluluğu 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile getirilmiştir. Böylece yükseköğretim kurumlarının da stratejik yönetimi benimsemesi güvence altına alınmıştır. Ayrıca T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından da Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi sunulmuş olup, kurumlar bu rehber doğrultusunda 5 yıllık Stratejik Planlarını hazırlamaktadırlar. Söz konusu rehberde ayrıca, gelecek dönemde üniversiteler arasında farklılaşma eğiliminin, kapsam ve derinliğinin artmasına yol açacak temel nedenler;

“Üniversite sayısında artışın devam etmesi”, “Yükseköğretim sektöründe çeşitliliğin artması”, “Üniversitelerin uluslararasılaşma eğiliminin artması”, “üniversitelerin maddi kaynak ihtiyacının artması”, “üniversitelerin yerel, bölgesel ve ulusal rekabet gücü elde etme veya kalkınma aracı olarak değerlendirilmesi” ve “üretilen bilginin ticarileştirildiği üçüncü kuşak (girişimci) üniversitelerin ortaya çıkması” şeklinde belirtilmiştir (SBB,2023,sbb.gov.tr).

Stratejik plan; performans programı, izleme ve değerlendirme süreçlerini içeren faaliyet raporları ile ilgili süreçlerden oluşan stratejik yönetim döngüsü bir bütünlük oluşturacak şekilde tasarlanır ve uygulanır.

Planlama sürecinin planlanmasıyla başlayan neredeyiz, nereye ulaşmak istiyoruz, gitmek istenilen yere nasıl ulaşabiliriz ile başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz sorularının cevaplarından oluşmaktadır. Bu kapsamda stratejik yönetim döngüsü bütünüyle kapsanmaktadır.

3.2.1. Stratejik Plan Hazırlık Süreci

Stratejik planlama süreci, sistem ve tahmin değerlerinin araştırılması, değerlendirilmesi ve ölçülmesi için esnek ve sürekli güncellenen süreçleri içeren bilimsel temelli bir yaklaşımdır (Dayıoğlu,2011:9). Stratejik plan hazırlama süreci, yükseköğretim kurumları müfredatının önemli bir yönüdür. Planlama süreci, Stratejik Plan Hazırlama Sürecinin belirlenmesini içerir. Bu süreç, kurumun geleceğine dahil edilecek çok önemli unsurlar olan planlama sürecini ve planın sahipliğini dikkate alır. Analizin ikinci bölümü “biz neredeyiz” sorusuna dayanmaktadır ve bu soruya cevap aramaktadır.

Stratejik plan hazırlık süreci, bir kurumun veya organizasyonun hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yolu belirlemenin ve kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmanın temel bir adımıdır. Günümüz hızla değişen iş dünyasında, başarılı bir stratejik plan, sadece mevcut koşulları değil aynı zamanda gelecekteki belirsizlikleri de hesaba katarak oluşturulmalıdır. Bu tez çalışması, stratejik planlamanın önemini vurgulayarak, stratejik plan hazırlık sürecinin temel aşamalarını açıklayıp etkili bir stratejik planın nasıl oluşturulabileceğine dair kritik faktörleri inceleyecektir. Ayrıca, stratejik planlama sürecini nasıl benimsediği ve uyguladığı konusunda analitik bir bakış sunacaktır. Bu çalışma, stratejik planlamanın kurumsal başarı üzerindeki derin etkisini anlamamıza yardımcı olacak ve gelecekteki araştırmalara ışık tutacak önemli bir katkı sağlayacaktır. Stratejik Plan Hazırlık Süreci kapsamında oluşturulması gereken örnek bir iş zaman çizelgesi Ek-1’de sunulmuştur.

Üçüncü aşama olan Geleceğe Bakış ise istenen sonuçların belirlenmesi amacıyla Farklılaşma Stratejisi ve Strateji Geliştirme ile ilgili faaliyetleri içerir. Dördüncü ve beşinci aşama, Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabilirizle amaç, hedef, performans göstergeleri ve stratejilerle performans programı kapsamında anahtar göstergeleri kullanarak alt program ve hedeflerini performans göstergeleri faaliyetleriyle entegre sürdürdüğümüz stratejik yönetim süreci tasarlanır. Son bölüm ise “başarımızı ölçme

konusunda nasıl bir yol izliyoruz” sorusuna yönelik İzleme ve Değerlendirme faaliyetlerinden oluşmaktadır.

İdarenin gelecek tasarımı olan stratejik planın hazırlık çalışmalarında SGB, eşgüdüm ve uyumu sağlayan sekretarya rolünü yerine getirir. Stratejik Plan Hazırlık Süreci hazırlanırken harcama birimleri tarafından stratejik Planlama ekibi için konusunda yetkin personelini görevlendirir. Görevlendirilen personeller Strateji geliştirme kurulu tarafından onaylanarak Strateji Planlama ekibi tarafından hazırlık programı oluşturulur. Strateji geliştirme birimi ise Hazırlık programını Strateji geliştirme kurulunun onayına sunar. Strateji geliştirme kurulu ise hazırlık programını onaylayarak intranette duyurusunu yapacak olan strateji geliştirme birimine gönderir. Strateji Geliştirme Birimi tarafından yeni plan hazırlama gerekliliği üst yöneticiye iletilerek hazırlık çalışmaları başlatılıp Stratejik Plan genelgesini hazırlayarak üst yöneticiye uygunluk için gönderir. Üst yönetim ise stratejik plan genelgesini Bakan onayına sunarak bakan tarafından onaylanan genelge ise görevlendirilen personeller aracılığıyla yayımlanır. (SP,2021, sp.gov.tr).

Tablo 3.1. Stratejik Yönetim Süreci

STRATEJİK PLAN SÜRECİ	
(1) STRATEJİK PLAN HAZIRLIK SÜRECİ (Planlama Sürecinin Planlanması)	Planın sahiplenilmesi Planlama sürecinin organizasyonu İhtiyaçların tespiti Zaman planı Hazırlık programı
(2) DURUM ANALİZİ (Neredeyiz?)	Kurumsal tarihçe Uygulanmakta olan stratejik planın değerlendirilmesi Mevzuat analizi Üst politika belgeleri analizi Program-alt program analizi Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin belirlenmesi Paydaş analizi Kuruluş içi analiz PESTLE analizi GZFT analizi
(3) GELECEĞE BAKIŞ (Nereye Ulaşmak İstiyoruz?)	Misyon Vizyon Temel değerler
(4) STRATEJİ GELİŞTİRME (Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?)	Amaçlar Hedefler Performans göstergeleri Stratejiler Program Program amacı

<p>(5)</p> <p>PERFORMANS PROGRAMI</p> <p>(Gitmek istediğimiz yere nasıl ulaşabiliriz?)</p>	<p>Anahtar göstergeler</p> <p>Alt programlar</p> <p>Alt program hedefi</p> <p>Performans göstergeleri</p> <p>Faaliyetler</p> <p>Maliyetlendirme</p> <p>Bütçeleme</p>
<p>(6)</p> <p>İZLEME VE DEĞERLENDİRME</p> <p>(Başarımızı nasıl takip eder ve değerlendiririz?)</p>	<p>Stratejik plan izleme raporu</p> <p>Stratejik plan değerlendirme tablosu</p> <p>Faaliyet raporu</p> <p>İç kontrol</p>

Kaynak: SP,2021,sp.gov.tr

3.2.2. Durum Analizi

Stratejik planlama sürecinin hazırlık evresinden sonraki ilk adımı Durum Analizidir. Durum Analizi;

Kurumsal Tarihçe

- Kurumun tarihsel gelişiminin yazılması

Uygulanmakta Olan Stratejik Planın Değerlendirilmesi

- Uygulamada olan stratejik planın değerlendirilmesi

Mevzuat Analizi

- Yasal yükümlülükler ve mevzuat analizinin yapılması

Üst Politika Belgeleri Analizi

- Üst politika belgelerinin incelenmesi ve değerlendirilmesi

Program – Alt Program Analizi

- Performans programlı bütçe sistemi esas alınarak program-alt program analizinin yapılması

Faaliyet Alanları ile Ürün ve Hizmetlerin Belirlenmesi

- Faaliyet alanlarının tespit edilmesi
- Ürün ve hizmetlerin tespit edilmesi
- Faaliyet alanları ile ürün ve hizmetlerin ilişkilendirilmesi

Paydaş Analizi

- İç paydaşların tespit edilmesi ve önceliklendirilmesi
- İç paydaşların değerlendirilmesi, ürün ve hizmetlerle ilişkilendirilmesi, paydaşların

beklentilerinin ve ürün/hizmetlere etkilerinin saptanması

- İç paydaş görüşlerine ilişkin anket sorularının hazırlanması
- İç paydaşlara yönelik anketlerin uygulanması
- İç paydaş anketlerinin değerlendirilmesi
- Dış paydaşların değerlendirilmesi, ürün ve hizmetlerle ilişkilendirilmesi, paydaşların beklentilerinin ve ürün/hizmetlere etkilerinin saptanması
- Dış paydaş görüşlerine ilişkin anket sorularının hazırlanması
- Dış paydaşlara yönelik anketlerin uygulanması
- Dış paydaş anketlerinin değerlendirilmesi

Kuruluş İçi Analiz

- Öğrenci analizinin yapılması
- İnsan kaynakları yetkinlik analizinin yapılması
- Kurum kültürü analizinin yapılması
- Üniversite yaşamı analizinin yapılması
- Fiziki kaynak analizinin yapılması
- Teknoloji ve bilişim altyapısı analizinin yapılması
- Mali kaynak analizinin yapılması

Akademik Faaliyetler Analizi

- Eğitim faaliyetlerinin analizinin yapılması
- Araştırma faaliyetlerinin analizinin yapılması
- Girişimcilik faaliyetlerinin analizinin yapılması
- Toplumsal katkı faaliyetlerinin analizinin yapılması

Yükseköğretim Sektörü Analizi

- Sektörel eğilim analizi
- PESTLE analizinin yapılması
- Sektörel yapı analizinin yapılması
- Yapısal güçlerin belirlenmesi

GZFT Analizi

- Güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesi (Birim içi odak grup toplantıları)
- Fırsatlar ve tehditlerin belirlenmesi (Birim içi odak grup toplantıları)
- GZFT analizinin yapılması (Genel Çalıştay-1)

- GZFT stratejilerinin belirlenmesi

Tespitler ve İhtiyaçların Belirlenmesi

- Tespitlerin/Sorun Alanlarının ve İhtiyaçlar/Gelişim Alanlarının Belirlenmesi ile üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemeyi amaçlar.

Durum Analizi, üniversitenin iç ve dış faktörlerini değerlendirir. İç faktörler, üniversitenin kendi kontrolü altında olan faktörlerdir. Bu faktörler arasında üniversitenin kaynakları, öğrenci sayısı, akademik kadro, bilimsel araştırmalar, eğitim-öğretim faaliyetleri, idari yapı, altyapı ve bina durumu, bütçe ve mali kaynaklar gibi unsurlar bulunur. Dış faktörler ise, üniversitenin kontrolü altında olmayan, dışarıdan etkileyebilecek faktörlerdir. Bu faktörler arasında ekonomik, sosyal, kültürel, politik, teknolojik, demografik ve rekabet unsurları yer alır. Durum analizi sonuçları, üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini belirler. Bu yönlerin belirlenmesi, stratejik planın devamında belirlenecek olan stratejilerin ve hedeflerin tespitinde kullanılır.

Stratejik planlama ve geliştirme, güçlü ve zayıf yönleri belirlemeyi, fırsatları ve tehditleri ortaya çıkarmayı, rakipleri ve paydaşları araştırmayı, yani iç ve dış faktörlerin kapsamlı bir analizinden sonra mevcut duruma ulaşmayı içerir. Strateji planlama ve geliştirme süreci, güçlü ve zayıf yönleri belirleme, fırsatları ve tehditleri belirleme (SWOT), rakipleri ve paydaşları incelemeyi, yani; İç ve dış çevrenin kapsamlı bir analizinden sonra mevcut durumun belirlenmesi ile başlar. Şekil 3.1’de SWOT analizi belirtilmiştir.



Şekil 3.1. SWOT(GZFT) Analizi

Şekil 3.1’de belirtildiği gibi stratejik planlama sürecinde SWOT analizi yapmak için, kurumun iç çevresi (kurumun kendi özellikleri, kaynakları ve kabiliyetleri) ve dış çevresi (sosyo-kültürel, ekonomik, politik, teknolojik ve doğal çevre) analiz edilir. Analiz sonuçları, kurumun stratejik hedeflerine ulaşması için uygun stratejilerin geliştirilmesine yardımcı olur. Philip Selznick'in 1957 tarihli 'leadership in management: an sosyolojik bir yaklaşım' adlı kitabı, bir organizasyonun dahili bileşenlerini örgütsel ekoloji kavramıyla uyumlu hale getirmenin önemini vurguladı ve SWOT analizinin oluşturulmasında etkili oldu (Barutçugil,2013,52-53).

Yeni kurulan bir devlet üniversitesi için durum analizi için stratejik planlama sürecinde önemli bir adımdır. Özellikle üniversitenin iç ve dış faktörlerinin belirlenmesi, yeni kurulmuş bir üniversite için oldukça önem arz etmektedir. Bu adım, üniversitenin güçlü ve zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini belirlemeye yardımcı olur. Durum analizi sonucunda, analiz bulgularının bütünleştirilerek değerlendirilmesi, tespitler ve ihtiyaçlarla ilgili analizin bu çerçevede yapılması beklenmektedir. Durum analizi idarenin misyonu ile uyumlu faaliyet gösterip göstermediğini ortaya koyarak vizyona ulaşmak için gerekli ihtiyaçların tespitine ve bu doğrultuda amaç ve hedeflerin belirlenmesine yardımcı olur (SP,2021,sp.gov.tr).

3.2.3. Geleceğe Bakış

Geleceğe bakış, üniversitenin öngörülen gelecekteki hedefleri ve bu hedeflere ulaşmak için kullanacakları stratejileri belirlemeyi kapsamaktadır. Bu kapsamda üniversitenin önceliklerini, kaynaklarını, performansını ve öğrencilerine sağlayacakları katma değeri belirlemek için tasarlanır. Geleceğe bakış ile üniversitenin amaçlarını ve hedeflerini belirlemeye yol gösterecek argümanları içerir. Üniversitenin amacı, onun varoluş nedenini tanımlar ve stratejik planlama sürecinin başlangıç noktasıdır. Hedefler ise, üniversitenin belirli bir süre içinde ulaşmayı amaçladığı somut ve ölçülebilir sonuçlardır. Bu amaçlar ve hedefler, genellikle üniversitenin misyonunu, vizyonunu ve temel değerlerini yansıtmalıdır.

Geleceğe bakış sürecinde kurum yöneticisi, stratejik planlama ekibi ile paydaşların da katkısını alarak misyon, vizyon ve temel değerlere yönelik fikirlerin oluşturulması amacıyla perspektif verir. Stratejik planlama ekibi ise misyon, vizyon ve temel değerlere yönelik alternatif çalışmaları hazırlayarak stratejik geliştirme birimi aracılığıyla alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarını strateji geliştirme kurulunun uygun görüşüne sunar. Strateji geliştirme kurulu ise alternatif misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarından yararlanarak misyon, vizyon ve temel değerler taslaklarına son şeklini verirler.

Farklılaşma Stratejisi kapsamında Konum Tercihi, Başarı Bölgesi, Değer Sunumu ve Temel Yetkinlik Tercihi yapılırken Durum analizi bulgularının Rektöre raporlanmasını Strateji geliştirme Daire Başkanlığı yapar Rektör ise Farklılaşma stratejisi için perspektif verilmesini sağlar. Strateji Geliştirme Kurulu ve Stratejik Planlama Ekipleri ise;

- Rektörün perspektifi çerçevesinde konum tercihinin yapılması ve başarı bölgesinin oluşturulması
- Değer yaratan hizmetlerin belirlenmesi
- Temel yetkinlik analizinin yapılması ve tercihlerin belirlenmesi süreçlerini tamamlarlar süreç sonunda ise Farklılaşma stratejisine son şeklini vererek onaylama işlemi Strateji Geliştirme Kurulu tarafından yapılır.

3.2.4. Strateji Geliştirme: Amaç, Hedef ve Performans Göstergesi ile

Stratejilerin Belirlenmesi

Stratejik planlama sürecinde, stratejilerin belirlenmesi için öncelikle amaçlar ve

hedefler belirlenir. Amaçlar kurumun uzun vadeli hedeflerini ifade ederken; hedefler ise bu amaçların gerçekleştirilmesi için belirlenen spesifik, ölçülebilir, ulaşılabilir, ilgili ve zaman sınırlı ifadelerden oluşturulmalıdır. Performans göstergeleri, kurumun hedeflerine ulaşmasında izlenecek olan yolları ve bu hedeflere ne kadar yaklaşıldığını ölçmek için kullanılan ölçütlerdir. Performans göstergeleri, belirli bir zaman aralığında ölçülebilir ve karşılaştırılabilir sonuçlar üretir. Örneğin, bir yükseköğretim kurumunun hedefi öğrenci başarısını artırmak ise, performans göstergesi öğrencilerin not ortalamaları olabilir.

Amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri belirlendikten sonra, stratejilerin belirlenmesi için bir dizi adım izlenir. İlk olarak, amaçlar ve hedefler analiz edilir ve mevcut durumda nelerin başarıldığı ve nelerin eksik kaldığı belirlenir. Daha sonra, kurumun güçlü yönleri, zayıf yönleri, fırsatları ve tehditleri analiz edilir. Bu analizler sonucunda stratejiler belirlenir ve performans göstergeleri ile hedefler uyumlu hale getirilir.

Belirlenen stratejiler, amaçlar ve hedeflerle uyumlu olmalı ve performans göstergelerine ulaşmak için belirli bir zaman aralığında uygulanabilir olmalıdır. Stratejiler belirlendikten sonra, kurumun kaynakları ve bütçesi göz önünde bulundurularak bir stratejik plan hazırlanır. Strateji geliştirme süreci, yükseköğretim kurumlarının hedeflerine ulaşması için belirlenen stratejilerin planlanması ve uygulanması için önemlidir. Amaçlar, hedefler ve performans göstergeleri belirlenirken detaylı bir analiz yapılır ve bu analiz sonucunda stratejiler belirlenir. Bu stratejilerin uygulanabilir olması ve kaynakları göz önünde bulundurması da önemlidir. Son olarak, belirlenen stratejik planın uygulanması, izlenmesi ve değerlendirilmesi için birtakım faaliyetler gerçekleştirilir. Strateji geliştirme sürecinde paydaşların katkısına alarak harcama birimlerinden alınan üyelerle stratejik planlama ekibi alt çalışma grupları oluşturur. Harcama birimleri aynı zamanda taslak amaçlar ve hedeflerin belirlenmesine katkı sağlar. Oluşturulan taslak amaçlar ile hedefleri harcama birimleriyle iş birliği içerisinde belirleyerek sorumlu olduğu hedeflere ilişkin taslak hedef kartlarını hazırlayıp stratejik planlama ekibi ile taslak amaçlar ile hedef kartlarını strateji Geliştirme Kurulunun değerlendirilmesine sunulmak üzere nihai hale getirir. Strateji Geliştirme Birimi ise Hazırlanan Taslak amaçlar ile Hedef kartlarını Strateji Geliştirme Kurulunun uygun görüşüne sunar. Hazırlanan Taslak amaçlar ile Hedef kartları Strateji geliştirme kurulu ile değerlendirilerek Nihai hale getirilir. Üst yönetici tarafından tartışmalı hususlar karara bağlanarak en üst seviyede karar alınması gereken tartışmalı hususları ise bakanlar tarafından karara bağlanır.

3.2.5. İzleme ve Değerlendirme

Bir kurumun başarısını takip etmek ve değerlendirmek için, stratejik plan izleme raporu, stratejik plan değerlendirme tablosu, faaliyet raporu, iç kontrol ve iç denetim gibi faktörler kullanılır. Stratejik plan izleme raporu, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için ne kadar ilerleme kaydettiğini takip eder. Stratejik plan değerlendirme tablosu, hedeflerin gerçekleştirilmesindeki ilerlemeyi ölçer ve bu hedeflere ulaşmak için yapılan çalışmaları analiz eder. Faaliyet raporu ise, kurumun belirlediği hedeflere ulaşmak için yürüttüğü faaliyetleri ve bu faaliyetlerin sonuçlarını raporlar. İç kontrol, kurumun iç işleyişindeki kontrollerin doğru şekilde işleyip işlemediğini kontrol eder. İç denetim ise, kurumun iç işleyişi ile ilgili riskleri ve olası hataları belirlemek ve bu hataları gidermek için öneriler sunar. Bu faktörler, kurumun stratejik hedeflerine ulaşmak için attığı adımları takip etmek, ilerlemeyi ölçmek ve varsa hataları düzeltmek için önemli araçlardır.

İzleme ve değerlendirme süreci, stratejik planların başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için oldukça önemlidir. İzleme süreci, stratejik planın uygulanması sırasında gerçekleştirilen faaliyetlerin sürekli olarak takip edilmesini sağlar. Bu sayede, stratejik planın hedefleri belirli aralıklarla gözden geçirilir ve hedeflere ulaşmak için gereken kaynaklar ve süreçler yeniden değerlendirilir. Değerlendirme süreci ise, stratejik planın sonucunda elde edilen verilerin analiz edilmesini ve planın etkililiğinin değerlendirilmesini içerir. Bu süreçte, planın hedefleri ile gerçekleşen sonuçlar arasında karşılaştırma yapılır ve varsa oluşan sapmaların nedenleri araştırılır. Bu süreç, stratejik planın başarısı için gereken iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerinin belirlenmesine yardımcı olur. İzleme ve değerlendirme süreci, stratejik planların gerçekleştirilmesinde önemli bir rol oynar. Bu süreç sayesinde stratejik planın hedefleri ile gerçekleşen sonuçlar arasında bir uyum sağlanır ve stratejik planın hedefleri doğrultusunda ilerleyip ilerlemediği izlenir. Ayrıca, oluşan problemler ve hatalar izleme sürecinde tespit edilerek düzeltici tedbirler alınır ve stratejik planın başarısı için gereken iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri belirlenir. Sonuç olarak, izleme ve değerlendirme süreci stratejik planların başarılı bir şekilde uygulanması için kritik öneme sahiptir. Bu süreç sayesinde stratejik planın hedefleri ile gerçekleşen sonuçlar arasında bir uyum sağlanır ve gerekli düzeltici tedbirler alınarak stratejik planın başarısı için gereken iyileştirme ve geliştirme faaliyetleri belirlenir. Stratejik planın izleme ve değerlendirmeye tabi tutulması gerek

planın başarılı olarak uygulanması gerekse hesap verme sorumluluğu ilkesinin tesis edilmesi açısından vazgeçilmez bir husustur.

Harcama birimleri tarafından izleme ve değerlendirme sonuçları strateji geliştirme Başkanlığına raporlanarak Stratejik Plan izleme ile Stratejik plan değerlendirme tablolarını konsolide ederek stratejik plan izleme ile stratejik plan değerlendirme tablolarını harcama birimlerinden isteyerek bu tabloları üst yöneticiye sunar. Üst yöneticiler ise altı aylık dönemlerde izleme, yıllık dönemlerde ise değerlendirme toplantıları yapar. (SP,2021,sp.gov.tr).

3.3. Kalite Güvencesi Sistemi (KGS) Hazırlıkları

Kalite güvencesi, bir organizasyonun ürün ve hizmetlerinin kalitesini sürekli olarak artırmak ve müşteri memnuniyetini sağlamak için uygulanan bir yönetim sistemi olarak tanımlanabilir. Yükseköğretim kurumları da bu sistemi uygulamakta ve akademik faaliyetlerinin kalitesini sürekli olarak artırmayı hedeflemektedir. Yeni kurulan yükseköğretim kurumları, KGS hazırlıklarına öncelik vermelidir. Bu hazırlıklar, kurumun vizyon ve misyonu doğrultusunda belirlenmiş hedefler ve performans göstergeleri temelinde gerçekleştirilmelidir. Bu süreçte, kurumun mevcut durum analizi yapılmalı ve sorunlar tespit edilerek çözüm önerileri geliştirilmelidir.

KGS hazırlıklarında, öncelikle kalite yönetim sistemlerinin tanımı ve gerekliliği anlaşılmalıdır. Kurumda kalite yönetim sistemi oluşturulması, sürekli iyileştirme sürecinin başlatılması ve bütün birimlerin bu sürece dahil edilmesi gerekmektedir. Ayrıca, kurumun akademik programları ve hizmetleriyle ilgili standartlar belirlenmeli ve kalite güvencesi mekanizmaları oluşturulmalıdır. KGS hazırlıkları ayrıca, kurum içi iletişim ve koordinasyonu da kapsamalıdır. Bütün birimler arasında bir sinerji oluşturulmalı ve herkesin kalite güvencesi sistemine katkıda bulunması sağlanmalıdır. Bu noktada, kalite yönetimi eğitimleri ve bilgilendirme faaliyetleri önem kazanmaktadır. Sonuç olarak, yeni kurulan yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi sistemi hazırlıkları, kurumun gelecekteki başarısını belirleyen önemli bir adımdır. Bu hazırlıkların doğru şekilde gerçekleştirilmesi kurumun kalite yönetimine yönelik farkındalığını artırır, kurum kültürünün oluşmasına temel hazırlar ve çalışan ve öğrenci memnuniyetini arttırarak tercih edilebilirliğin de artmasını sağlayarak önemli bir araç haline gelir.

Yükseköğretim kurumları için KGS hazırlıkları, stratejik yönetim, kalite yönetimi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma,

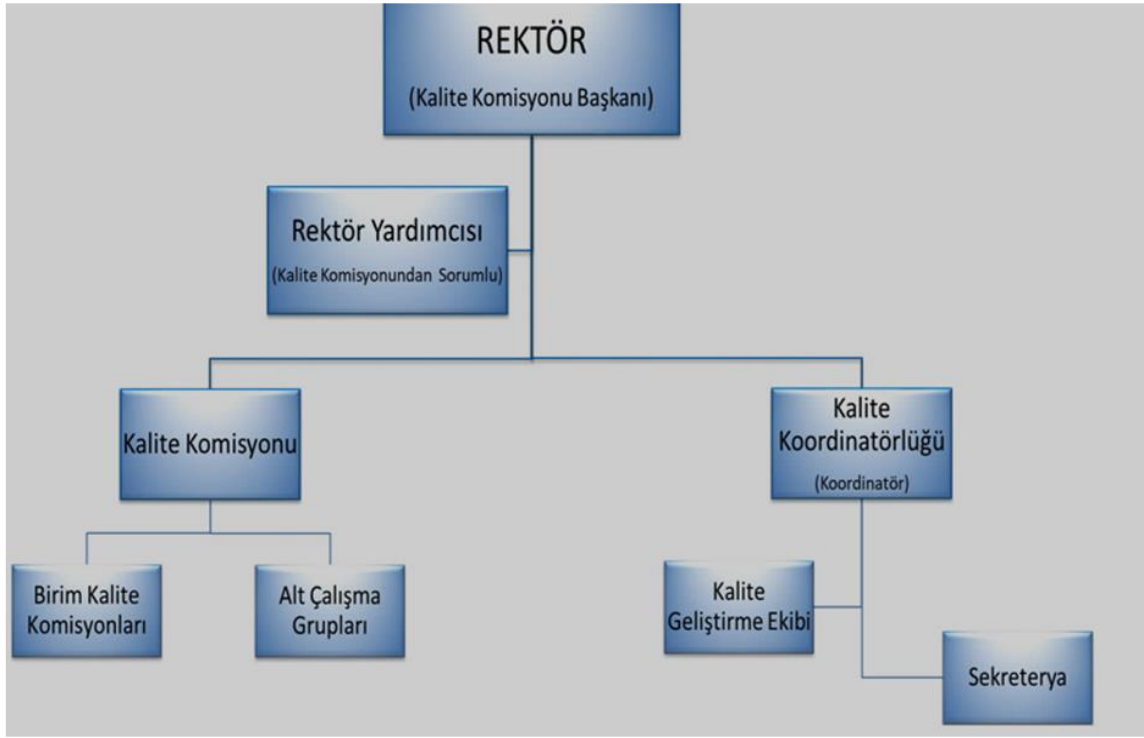
politikalar, stratejik plan gibi birçok konuda detaylı bir planlama ve uygulama gerektirir. Stratejik yönetim, yükseköğretim kurumlarının amaç ve hedeflerine ulaşmak için planlama, uygulama, takip ve değerlendirme sürecidir. Kalite yönetimi ise, sürekli iyileştirme felsefesi ile kalite standartlarının belirlenmesi, uygulanması ve takibi ile kalitenin artırılmasıdır. Yükseköğretim kurumlarında kalite yönetimi, öğrenci memnuniyeti, eğitim-öğretim faaliyetleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri, toplumsal katkı, uluslararasılaşma gibi konuları kapsar. KGS yükseköğretim kurumlarında kalite standartlarının belirlenmesi, uygulanması ve takibi ile kurumların kalite seviyesinin sürekli olarak artırılmasını hedefler. Bu nedenle, KGS hazırlıkları öncelikle kurumun amaç ve hedeflerini göz önünde bulundurarak stratejik bir planlama süreciyle başlar. Kurumun vizyonu, misyonu, değerleri ve stratejik hedefleri belirlenerek, kalite hedefleri bu doğrultuda belirlenir. Eğitim-öğretim faaliyetleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma gibi konular, KGS hazırlıklarında önemli bir yer tutar. Bu faaliyetlerin kalitesinin artırılması için hedefler belirlenir, performans göstergeleri oluşturulur, faaliyetler planlanır, uygulanır ve sonuçları değerlendirilir. Ayrıca, kurumun öğrenci memnuniyeti, mezun takibi, öğrenci başarısı, personel memnuniyeti gibi konularda geri bildirim sistemleri ve anketler kullanarak sürekli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesi sağlanır. Yeni kurulan yükseköğretim kurumlarında ise Kalite Yönetimi Modeli oluşturulması gereklidir. Bu model, kalite yönetim sistemlerini oluşturmak için kullanılan bir çerçeve ve yöntemdir. Bu çerçevede, kurumun süreçleri belirlenerek, süreçlerin iyileştirilmesi ve etkili bir şekilde yönetilmesi hedeflenir. KGS hazırlıkları için politikaların belirlenmesi de oldukça önemlidir. Politikalar, kurumun stratejik hedefleri doğrultusunda belirlenir ve uygulanır. Politikaların belirlenmesi ve uygulanması, kalite standartlarının belirlenmesi, uygulanması ve takibi için kritik bir rol oynar.

Stratejik planlama süreci, KGS hazırlıklarının en önemli aşamalarından biridir. Stratejik planlama sürecinde kurumun amaç ve hedefleri belirlenir, stratejiler geliştirilir ve bu stratejilerin uygulanması için aksiyon planları hazırlanır. Stratejik planlama sürecinde, kurumun kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılması, faaliyetlerin koordinasyonu ve yönetimi için önemli bir çerçeve oluşturulur. KGS hazırlıkları sırasında, kurumun kalite hedefleri doğrultusunda performans göstergeleri belirlenir. Bu göstergeler, kurumun performansını ölçmek için kullanılır ve sürekli olarak takip edilir. Performans göstergelerinin belirlenmesi, kurumun kalite seviyesinin artırılması için kritik bir adımdır.

KGS hazırlıklarında uluslararası standartlar da göz önünde bulundurulmalıdır. Uluslararası standartlar, yükseköğretim kurumlarının kalite yönetiminde ve kalite güvencesinde belirlenen en önemli standartlardan biridir. Uluslararası standartlara uygun olarak hareket etmek, kurumun uluslararasılaşmasına da katkı sağlar. Bu nedenlerle, KGS hazırlıkları stratejik bir planlama süreciyle başlar, kurumun amaç ve hedeflerini göz önünde bulundurarak kalite hedefleri belirlenir. Eğitim-öğretim faaliyetleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri, toplumsal katkı, uluslararasılaşma gibi konuların kalitesi artırılmak için performans göstergeleri belirlenir ve sürekli olarak takip edilir. Politikaların belirlenmesi, stratejik planlama, uluslararası standartlara uygun hareket etme gibi unsurlar da KGS hazırlıklarında önemli bir yer tutar.

Kalite güvencesi sistemlerini yapılandırmak isteyen yükseköğretim kurumlarında bazı ön hazırlıkların yapılması gereklidir. Kalite Güvencesi Yönergesi ise kalite güvencesi yapılandırılmasında en temel ve en kritik faaliyettir. Hazırlanacak yönerge Kalite Komisyonunun amaçlarına, toplumsal katkı faaliyetleri, araştırma-geliştirme, eğitim-öğretim ve idari hizmetlerinin iç ve dış kalite güvencesi, akreditasyon süreçleri ve bu kapsamda tanımlanan yetki ve sorumluluklarını kapsamalıdır (Taner, 2022:297).

Kalite Komisyonunun oluşturulması bu kapsamda önem arz etmektedir. Yeni kurulan üniversitelerin kalite güvencesi faaliyetlerinin ilgili kurumun tüm alt birimlerinde etkili bir şekilde yayılımının sağlanması için birim yöneticilerinin yerine birim yönetici yardımcılarının Kalite Komisyonuna atanması yükseköğretim kurumlarına tavsiye edilmektedir. Üniversitelerde kalite yönetimi organizasyonuna ait örnek Şekil 3.2'deki organizasyon şeması sunulmuştur.



Şekil 3.2: Kalite Yönetimi Organizasyon Şeması Örneği

Toplantı İlkeleri kapsamında toplantıların belli başlı ilkelere dayandırılarak ve zaman içerisinde bu ilkelerin içselleştirilerek kurum kültürüne dönüşmesini sağlayan mekanizmaların oluşturulması gereklidir. Bu amaçla toplantıların gündemli bir şekilde gerçekleştirilerek tutanakla kayıt altına alınan bir düzende yürütülmesi gereklidir. Toplantı sonrası hazırlanan tutanaklarda toplantıya davet edilen kişilerin listesi, gündem maddeleri, alınan kararlar, kararlara yönelik faaliyet planı ve katılımcıların onay imzaları yer alabilir. Böylece daha etkin ve verimli bir toplantı yönetimi ile eyleme geçilmiş olunacaktır.

KGS kapsamında üniversite internet sayfalarının önemi oldukça büyüktür. Üniversitelerin internet sayfaları, öğrencilerin, akademisyenlerin ve diğer ilgili kişilerin üniversite ile iletişim kurmasını, bilgi edinmesini, kaynaklara erişmesini ve üniversitenin faaliyetlerini takip etmesini sağlar. İyi tasarlanmış ve güncel tutulan bir internet sitesi, üniversitenin imajını yansıtır ve öğrenci adaylarının, potansiyel akademisyenlerin ve diğer paydaşların ilgisini çekebilir. İnternet sitesi ayrıca, öğrenci kaydı, kaynaklara erişim, burs başvurusu ve diğer önemli süreçler için de bir portal görevi görebilir. KGS kapsamında internet sayfalarının kalitesi de önemli bir konudur. İnternet sitesi kullanılabilirliği, görsel tasarımı, içerik kalitesi, güncellik ve erişilebilirlik gibi birçok faktörün dikkate alınması gerekir. İnternet sitesinin kullanılabilirliği ve erişilebilirliği, özellikle öğrencilerin ve diğer paydaşların üniversite hakkında bilgi edinmesi ve

kaynaklara erişmesi için kritik önem taşır. Ayrıca, internet sitesinin düzenli olarak güncellenmesi ve içeriğinin doğru ve güvenilir olması da önemlidir. Güncel bilgi ve kaynaklara erişim, öğrencilerin ve akademisyenlerin başarısı için kritik bir faktördür ve bu nedenle internet sitesi, bu kaynaklara kolay erişim sağlamalıdır.

3.4. Eğitimler

Hizmetiçi eğitimler, yükseköğretim kurumlarında çalışan akademik ve idari tüm personelin mesleki gelişimlerine katkı sağlamak amacıyla düzenlenen eğitimlerdir. Bu eğitimlerle personel, mesleki bilgi ve becerilerini güncelleyerek daha kaliteli bir eğitim sunulmasına yardımcı olacaktır. Ayrıca hizmetiçi eğitimler, öğretim elemanlarının araştırma ve yayın faaliyetlerine de önemli katkılar sağlamaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında hizmetiçi eğitimlerin önemi, üst politika belgelerinde de vurgulanmaktadır. Örneğin; On Birinci Kalkınma Planı başta olmak üzere birçok üst politika belgesinde uygulamalı eğitimlerin önemi vurgulanarak yükseköğretimdeki uygulamalı eğitimlerin ağırlığının artırılması için amaç, hedef, strateji veya göstergeler yayımlanmıştır. Yükseköğretim kurumlarında kurumsallaşma kapsamında çok sayıda hizmet içi eğitim faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Personel Daire Başkanlıklarınca planlanan hizmet içi eğitimler, çoğunlukla idareî personele yönelik bir dizi temel eğitimleri kapsamaktadır.

Öte yandan yükseköğretim kurumlarında KGS yapılandırılması kapsamında, kalite bilincini arttırmaya yönelik eğitimlerin uygulanması gerekliliği bilinmektedir. Bu bağlamda KGS yapılandırılmasında doğrudan iç paydaşlara ve öğrencilere sunulması önerilen eğitimler aşağıda belirtilmiştir:

- Kalite Bilinçlendirme Eğitimi
- Toplam Kalite Yönetimi Eğitimi
- Organizasyon Şeması, Görev Tanımı ve İş Akışları Eğitimi
- Kurumsal İç Değerlendirme Eğitimi

Kalite konusu haricinde, eğitimcilerin eğitimi niteliğinde sunulabilecek diğer eğitimler ise şu şekildedir:

- Etkili İletişim Becerileri Eğitimi
- Ölçme ve Değerlendirme Eğitimi
- Öğretim İlke ve Yöntemleri Eğitimi
- Eğitim Psikolojisi Eğitimi

- Sınıf Yönetimi Eğitimi
- Dijital Öğrenme Eğitimi

Bu eğitimlerle paydaş memnuniyetini esas alan bir anlayışı yaygınlaştırarak kurum kültürü haline getirmek ve kurumsallaşmaya katkı sağlamak amaçlanmaktadır (Taner,2022:300).

3.5. Dokümantasyon

Kalite Güvencesi Sistemi (KGS) kapsamında dokümantasyon, yükseköğretim kurumlarında iş süreçlerinin standardize edilmesi, izlenebilirliğinin sağlanması, kalitenin sürekli olarak artırılması ve dokümantasyonun kullanıcılar tarafından anlaşılabilir olması için oluşturulur.

Organizasyon şemaları, yükseköğretim kurumlarının yapısal hiyerarşisini ve işlevlerini gösteren grafiksel bir temsildir. Bu şemalar, kurumun içindeki farklı birimlerin ilişkilerini ve hiyerarşik yapısını gösterir. Görev tanımları, yükseköğretim kurumlarında çalışan personelin sorumlulukları ve yetkilerini tanımlayan yazılı dokümanlardır. Bu dokümanlar, personelin ne tür görevleri yerine getirdiği, kiminle iş birliği yaptığı ve sorumluluk alanının sınırları hakkında bilgi sağlar. İş akışları, yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen iş süreçlerinin adım adım nasıl yürütüldüğünü gösteren belgelerdir. Bu belgeler, iş sürecinin başlangıcından sonuna kadar izlenebilirliğinin sağlanması için kullanılır. Prosedürler, yükseköğretim kurumlarında yapılan işlerin nasıl yapılacağını açıklayan yazılı dokümanlardır. Bu dokümanlar, işin yapılış şeklini belirler ve işin yapılmasında standart bir yaklaşımın benimsenmesini sağlar. Ayrıca, prosedürlerin dokümantasyonu, iş süreçlerinin standardize edilmesine ve kalitenin artırılmasına yardımcı olur.

Bu dokümanlar, kurumun süreçlerinin belirlenmesi, takip edilmesi, standartlaştırılması ve kalitenin artırılması için hayati öneme sahiptir. Dokümantasyonun kullanımı, yükseköğretim kurumlarının daha verimli ve etkili olmasına yardımcı olur.

3.6. Geri Bildirim Sistemleri

Yükseköğretim kurumlarında KGS kapsamında geri bildirim sistemleri, yükseköğretim kurumlarında öğrenci memnuniyeti, mezun takibi, öğrenci başarısı, personel memnuniyeti gibi konuların sürekli olarak izlenmesi ve iyileştirilmesini sağlayan önemli bir araçtır. Bu sistemler, kurumun hizmetlerine dair geri bildirimlerin toplanması, analizi ve değerlendirilmesi ile kurumun kalitesinin artırılmasına katkı sağlar.

Yükseköğretim kurumlarında geri bildirim sistemleri, genellikle anketler, memnuniyet ve şikâyet kutuları, görüşme formları, odak grupları ve diğer araçlar kullanılarak oluşturulabilir. Öğrenci memnuniyeti anketleri, öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetleri, öğretim elemanları, hizmetler ve diğer konular hakkında görüşlerini almayı amaçlar. Mezun takibi anketleri, mezunların yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim faaliyetleri, iş bulma süreci, kariyer gelişimi ve diğer konularla ilgili geri bildirimlerini toplamayı hedefler. Personel memnuniyeti anketleri ise, çalışanların kurumda çalışma koşulları, yönetim, iş yükü, özlük hakları ve diğer konulardaki görüşlerini ölçmeye yöneliktir. Geri bildirim sistemleri, bu anketler ve diğer araçlar kullanılarak toplanan verilerin analizi ve raporlanması ile sonuçlandırılır. Bu analizler sonucunda, kurumun hizmetlerindeki eksiklikler, sorunlar ve geliştirilecek alanlar belirlenir ve çözüm önerileri sunulur.

Geri bildirim sistemleri, yükseköğretim kurumlarında kalite yönetim sisteminin önemli bir parçasıdır. Bu sistemler, öğrenci, mezun ve personel memnuniyetinin artırılması, hizmet kalitesinin iyileştirilmesi ve kurumun sürekli olarak geliştirilmesi için kullanılan etkili bir araçtır.

3.7. Anketler

Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde Kalite güvencesi sistemi kapsamında anketler önemli bir araçtır. Bu anketler, yükseköğretim kurumlarının öğrenci memnuniyeti, mezun öğrenci takibi, öğrenci başarısı, personel memnuniyeti gibi konuları sürekli olarak izlemelerine ve iyileştirmelerine yardımcı olur.

Anketler, genellikle yazılı olarak veya çevrimiçi olarak yapılır. Örneğin, öğrenci memnuniyeti anketleri, öğrencilerin eğitim-öğretim faaliyetleri, öğretim elemanları, idari hizmetler, altyapı hizmetleri gibi farklı alanlarda memnuniyet düzeylerini ölçmek için kullanılır. Bu anketler, öğrencilerin görüşlerinin ve beklentilerinin belirlenmesine ve eğitim kalitesinin artırılmasına yardımcı olur. Öncelikle akademik personel, idari personel, öğrenci ve dış paydaş memnuniyeti anketleri üzerine odaklanılmalıdır. Mezun öğrenci anketleri ise, mezunların mezuniyet sonrası kariyerleri, iş bulma oranları, aldıkları ücretler gibi konuları ölçmek için kullanılır. Bu anketler, yükseköğretim kurumlarının mezunlarının istihdam edilebilirlikleri ve kurumun eğitim kalitesi hakkında bilgi edinmelerine yardımcı olur. Personel memnuniyeti anketleri ise, çalışanların çalışma koşulları, iş yükü, eğitim ve gelişim olanakları gibi konuları ölçmek için kullanılır. Bu anketler, çalışanların görüşlerinin ve beklentilerinin belirlenmesine ve kurumun

çalışanlarına daha iyi bir çalışma ortamı sunmasına yardımcı olur.

Anket sonuçları, yükseköğretim kurumlarının kalite yönetim süreçlerinde kullanılır. Bu sonuçlar, kurumun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı, uluslararasılaşma gibi faaliyetlerinin iyileştirilmesi için stratejiler geliştirmelerine yardımcı olur.

3.8. Mezun Bilgi Sistemi

Mezun bilgi sistemi, bir yükseköğretim kurumunun mezunlarının takibi ve iletişimini sağlamak amacıyla kullanılan bir sistemdir. Bu sistem, mezunların kariyerleri, iş deneyimleri ve yaşamları hakkında bilgi toplamak, mezunların başarılarını takip etmek ve mezunlarla iletişim kurmak için kullanılır.

Mezun bilgi sistemi, yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi sistemi kapsamında önemli bir yer tutar. Kurumların mezunlarının iş bulma oranları, işverenlerin memnuniyeti, mezunların kariyer başarıları ve mezunların yükseköğrenim sonrası devam eden eğitim ve öğrenme faaliyetleri hakkında bilgi toplamalarına yardımcı olur. Mezun bilgi sistemi aynı zamanda, yükseköğretim kurumlarının programlarının etkililiğini ve öğrenci başarısını ölçmek için de kullanılır. Mezunların iş bulma oranları, aldıkları ücretler, mezuniyet sonrası devam ettikleri eğitimler gibi bilgiler, yükseköğretim kurumlarına programlarını geliştirmeleri için geri bildirim sağlar. Ayrıca, mezunların iş piyasasındaki performansı hakkında toplanan geri bildirimler, yükseköğretim kurumlarının eğitim programlarına dair değişiklikler yapmasına yardımcı olur. Bu şekilde, mezunların iş piyasasındaki ihtiyaçlara daha uygun hale getirilmesi ve iş piyasasındaki taleplerin karşılanması sağlanır.

Mezun Bilgi Sistemi, yükseköğretim kurumlarının eğitim programlarının kalitesini artırmak, mezunların iş piyasasındaki başarılarını takip etmek ve mezunlarla iletişim kurmak için önemli bir araçtır.

3.9. Veri Değerlendirme ve Bilgi Yönetim Sistemleri

KGS kapsamında veri değerlendirme ve bilgi yönetim sistemleri oldukça önemlidir. Bu sistemler, üniversitenin stratejik planlama sürecinde kullanılan verilerin doğru, güvenilir ve uygun şekilde toplanmasını, değerlendirilmesini ve kullanılmasını sağlar. Bu sistemler, üniversitenin hedeflerine ulaşmak için gerekli verileri toplamak ve analiz etmek için kullanılır. Bu veriler arasında öğrenci performans verileri, öğretim üyesi verileri, araştırma verileri, mali veriler ve diğer performans göstergeleri yer alabilir.

Veri değerlendirme ve bilgi yönetim sistemleri verilerin doğru, güvenilir ve tam olmasını sağlamak için kalite güvencesi yöntemleri kullanır. Bu yöntemler arasında veri doğruluğu, veri bütünlüğü, veri erişilebilirliği, veri güvenliği ve veri saklama yer almaktadır. Bu sistemler ayrıca niversitenin yöneticilerine, performans göstergeleri ve diğer verilerin anlaşılması ve yorumlanması için gerekli araçları sağlar. Bu araçlar arasında raporlama, gösterge tabloları, veri analizi araçları ve diğer veri görselleştirme araçları yer alabilir. Veri Değerlendirme ve bilgi yönetim sistemleri, niversitenin hedeflerine ulaşmak için gerekli verileri toplamasına, analiz etmesine ve kullanmasına yardımcı olur. Bu sistemlerin doğru bir şekilde uygulanması, niversitenin performansının sürekli olarak iyileştirilmesine ve kalite standartlarının yükseltilmesine katkıda bulunur.

3.10. Akreditasyon Hazırlıkları

Akreditasyon, bir yükseköğretim kurumunun belirli kalite standartlarına uygun olduğunu belgeleyen bir süreçtir. Program Akreditasyonu ise bir akreditasyon kuruluşu tarafından belirli bir alanda önceden belirlenmiş, akademik ve alana özgü standartların bir yükseköğretim programı tarafından karşılanıp karşılanmadığını ölçen değerlendirme ve dış kalite güvencesi sürecini ifade etmektedir (YÖKAK,2020,yokak.gov.tr).

Türkiye’de akreditasyon kuruluşlarının yetkilendirme ve tanınma faaliyetlerinden Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) sorumludur. Ulusal akreditasyon kuruluşlarının yetkilendirilmesi ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarının tanınması süreci YÖKAK tarafından belirlenen ilke ve ölçütler kapsamında yürütülmektedir.

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP), yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi, eğitim-ğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim süreçlerini "planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma" (PUKÖ) döngüsü çerçevesinde değerlendiren bir dış değerlendirme yöntemidir. KAP, Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından oluşturulan değerlendirme takımları tarafından Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon ltleri ile Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Kılavuzu doğrultusunda uygulanmaktadır.

• Her yıl, KAP'a dahil edilecek yükseköğretim kurumları YÖKAK tarafından belirlenmekte ve bu kurumların özelliklerine uygun değerlendirme takımları oluşturulmaktadır. Söz konusu değerlendirme takımları, ilgili yükseköğretim kurumlarına iki ziyaret gerçekleştirir:

• n ziyaret

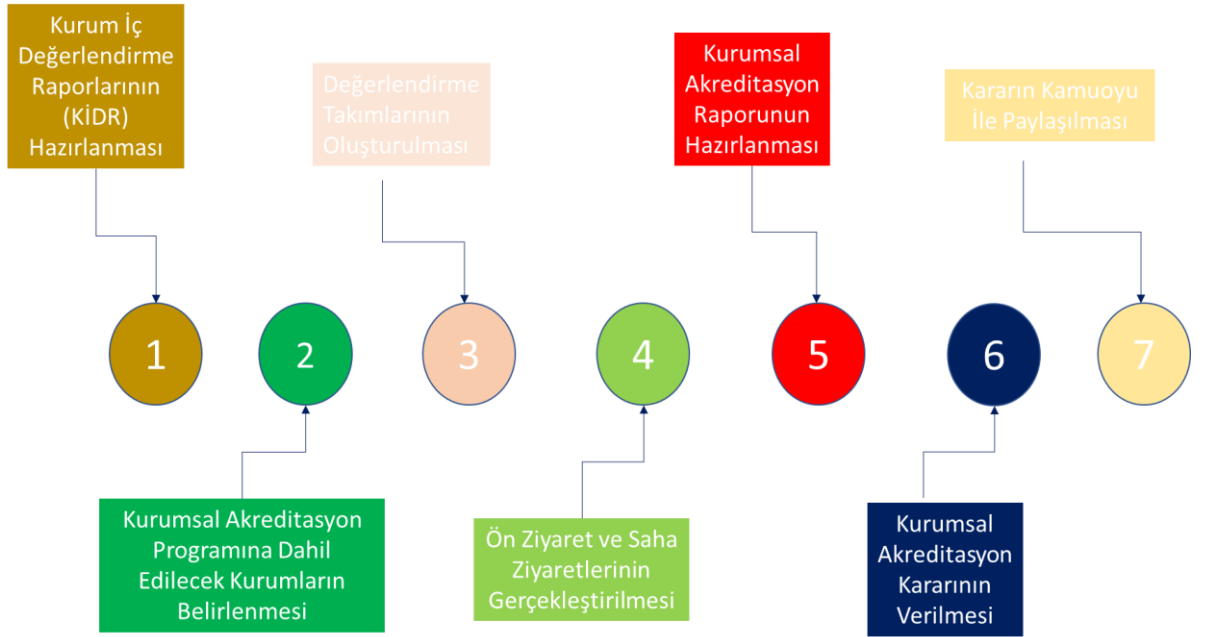
- Saha ziyareti

Bu ziyaretler sonucunda, değerlendirme takımları Kurumsal Akreditasyon Raporları (KAR) hazırlamaktadır. Bu raporlar, YÖKAK tarafından akreditasyon kararları için dikkate alınmaktadır.

YÖKAK, KAP kapsamında belirtilen kararları verebilmektedir:

1. Tam akreditasyon (beş yıl süreyle)
2. Koşullu akreditasyon (iki yıl süreyle)
3. Yükseköğretim kurumuna, kalite güvencesi uygulamaları bağlamında destek verilmesi

Bu değerlendirme süreci, yükseköğretim kurumlarının kalite standartlarını artırmak ve sürekli gelişmeyi teşvik etmek amacıyla yapılmaktadır. Kurumsal Akreditasyon Süreci Şekil 3.3'te gösterilmiştir.



Şekil 3.3: Kurumsal Akreditasyon Süreci

Kaynak: YÖKAK,2020, yokak.gov.tr

2016 yılından itibaren YKS Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzunda (Eski adıyla ÖSYS Yükseköğretim Programları ve Kontenjanları Kılavuzu) YÖKAK tarafından yetkilendirilen veya tanınan akreditasyon kuruluşlarının akredite ettiği program bilgileri yer almaktadır.

Akreditasyon süreci, kurumun belirli bir dış değerlendirme kuruluşu tarafından değerlendirilmesini ve kurumun kalite standartlarına uygunluğunun incelenmesini içerir.

Bu değerlendirme sonucunda kuruma bir rapor sunulur ve kurumun belirli konularda geliştirme yapması gerektiği belirtilir. Kurum bu geliştirme çalışmalarını tamamladıktan sonra tekrar değerlendirmeye alınır ve uygun görülmesi halinde akreditasyon belgesi verilir.

Bir programın, birim, bölüm, fakülte veya niversitenin akredite olması için belirli kriterleri karşılaması gerekmektedir. Bu kriterler, ğretim kalitesi, ğretim materyalleri, ğrenci başarısı, ğrenci memnuniyeti, araştırma faaliyetleri, personel kalitesi, fiziksel kaynaklar ve yönetim süreçleri gibi birçok alanda belirlenir. Bir programın, bölümün, fakültenin veya niversitenin akredite olması, öğrencilerin alacakları eğitim kalitesi ve diploma değerini arttırır. Akreditasyon ayrıca, programların ve kurumların kalitesinin artmasına ve iyileştirilmesine yardımcı olur. Akredite olmak için, birim, bölüm, fakülte veya niversite, akreditasyon kuruluşlarının belirlediği kriterleri karşılamalı ve belirlenen süreçleri takip etmelidir. Bu süreçler, bir ön değerlendirme, kuruluşun incelemesi, bir saha ziyareti ve son olarak bir raporun hazırlanması ve yayınlanmasından oluşur.

YÖKAK tarafından yürütülen akreditasyon süreci, niversite düzeyinde ve program düzeyinde olmak üzere iki farklı seviyede gerçekleştirilir. Üniversite düzeyinde akreditasyon, bir niversitenin tüm programları ve bölümleri için geçerli olan bir akreditasyon belgesi verilmesini sağlar. Program düzeyinde akreditasyon ise, belirli bir program veya bölüm için geçerli olan bir akreditasyon belgesi verilmesini sağlar.

Akreditasyon hazırlıkları, niversitenin akreditasyon kurumunun standartlarını karşılaması için gerekli olan tüm belgelerin hazırlanması, personelin eğitimi, kalite güvencesi sistemi içinde yer alan tüm süreçlerin gözden geçirilmesi, eksikliklerin tespiti ve giderilmesi adımlarını içerir. Ayrıca akreditasyon süreci için gereken tüm dokümantasyonun hazırlanması, bu dokümanların kurum içinde yayınlanması ve ilgili tarafların bilgilendirilmesi de önemlidir.

YÖKAK tarafından yürütülen akreditasyon süreci, üniversitelerin kalite standartlarını yükseltmelerine ve öğrencilere daha iyi bir eğitim sunmalarına yardımcı olur. Ayrıca, akreditasyon belgesi alan kurumlar, ulusal ve uluslararası alanda daha saygın bir konuma sahip olurlar.

3.11. Kalite Güvencesi Sistemi ile İlişkili Diğer alışmalar

Doğrudan Koordinatörlük sorumluluğunda olmayıp, Kalite Koordinatörlüğünün destek olduğu diğer birimlerin sorumluluğundaki çalışmalar aşağıda belirtilmiştir (Taner,2022:303):

- Fiziki mekânların standardizasyonu
- Binalarda yönlendirme, koruma, güvenlik, kat planı vb. gibi levhaların iş sağlığı ve güvenliği, deprem vb. ilgili mevzuatlara göre standardizasyonu
- Dosyalama sistemleri standardizasyonu
- Resmi yazışma mevzuatı çerçevesinde kullanılan desimal dosya sistemi düzeninin standartlaştırılması (dosya sırtlıkları, dolap içi ve dışı düzenlemeler)
- Arşiv ve depo hizmetlerinin ilgili mevzuat gereği standartlaştırılarak tüm birimlerde uygulama birliğinin sağlanması
- Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetim Rehberi uygulamaları



BÖLÜM IV

YENİ KURULAN YÜKSEKÖĞRETİM KURUMLARINDA PAYDAŞ MEMNUNİYETİNİN ÖLÇÜLMESİNE İLİŞKİN YÖNTEM

Kalite güvence sistemi, yükseköğretim kurumlarının hizmet kalitesini sürekli olarak iyileştirmek amacıyla geliştirilen yapı, süreç ve politikaların bütünüdür ve bu sistem özdeğerlendirme ve dış değerlendirme süreçleri ile kurumların performansını ve kalitesini objektif bir şekilde değerlendirir.

Paydaş memnuniyeti, bu noktada önemli bir rol oynamaktadır. Öğrenciler, akademik ve idari personel, mezunlar, iş dünyası, toplum ve diğer paydaşların eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme ve hizmet sunumlarından duydukları memnuniyet düzeyinin ölçüldüğü bir süreçtir. Paydaş memnuniyetinin ölçülmesi, kurumların kalite güvence sistemi içinde önemli bir yer tutar. Paydaş memnuniyetinin ölçülmesi ve kalite güvence sistemi birbirini tamamlayan süreçlerdir. Paydaş memnuniyeti ölçümleri, yükseköğretim kurumlarının kalite güvence süreçlerine katkı sağlar ve kurumların sürekli gelişim ve başarılarına yönelik önemli veriler sunar. Kalite güvence sistemi ise paydaş memnuniyetini artırmak için alınacak önlemleri ve süreçleri belirler, böylece kurumlar kaliteli ve başarılı bir eğitim ortamı sunar.

Yeni kurulan yükseköğretim kurumlarında paydaş memnuniyetinin ölçülmesi, kurumun sürdürülebilir başarısı ve gelişimi için önemli bir faktördür. Bu süreç, aşağıdaki adımları içermelidir:

Hedef Belirleme: İlk adım, paydaş memnuniyetini ölçmenin amacını ve hedeflerini belirlemektir. Hangi paydaş gruplarının dikkate alınacağı (öğrenciler, öğretim elemanları, idari personel, mezunlar, işverenler vb.) ve hangi boyutlarda memnuniyetin ölçüleceği netleştirilmelidir.

Anket Geliştirme: Paydaş memnuniyetini ölçmek için uygun bir anket geliştirilmelidir. Anket, paydaşların kurumla ilgili farklı boyutlarda memnuniyetlerini değerlendirecek sorular içermelidir. Ölçeklerin literatürdeki örneklerinden faydalanarak veya tamamen yeni bir ölçek geliştirme süreci başlatarak, ölçeklerin dil ve kültürel uygunluğunu göz önünde bulundurulmalıdır.

Örneklem Seçimi: Araştırmanın hedef kitlesi olan paydaş gruplarını temsil edecek bir örneklem seçilmelidir. Örneklem yöntemleri kullanılarak, farklı paydaş gruplarından uygun örneklem oluşturulmalıdır.

Veri Toplama: Anketler, seçilen örneklem üzerinde uygulanmalıdır. Veri toplama süreci, öğrencilere, öğretim elemanlarına, idari personele anketlerin dağıtılması ve toplanması adımlarını içermelidir.

Veri Analizi: Toplanan veriler SPSS veya benzeri bir istatistiksel analiz yazılımı kullanılarak analiz edilebilir. Veri analizi sürecinde, frekans dağılımları, ortalamalar, standart sapmalar ve ilgili istatistiksel testler kullanılabilir. Bu analizler, paydaş memnuniyet düzeylerini anlamak, farklı gruplar arasında karşılaştırmalar yapmak ve önemli ilişkileri belirlemek için kullanılabilir.

Sonuçların Yorumlanması: Veri analizi sonuçları, paydaş memnuniyetinin genel durumu ve farklı boyutlardaki memnuniyet düzeyleri hakkında bilgi sağlar. Elde edilen bulguların yorumlanması, paydaşların geri bildirimlerine dayalı olarak güçlü yönlerin ve geliştirme alanlarının belirlenmesine yardımcı olacaktır. Örneğin, öğrencilerin ders programıyla ilgili memnuniyet düzeyi düşükse, ders programının gözden geçirilmesi veya öğrencilerin daha fazla seçmeli ders imkanına sahip olmaları gibi önlemler alınabilir.

Geri Bildirim ve İyileştirme: Elde edilen sonuçlar, paydaşlarla geri bildirim sürecini başlatmak için kullanılabilir. Paydaşlarla yapılan toplantılar, görüşmeler veya anket sonuçlarının paydaşlarla paylaşılması aracılığıyla geri bildirim alınabilir. Bu geri bildirimler, kurumun memnuniyet düzeyini artırmak ve eksiklikleri gidermek için kullanılabilir.

Raporlama: Çalışmanın sonuçları, bir rapor formatında düzenlenmelidir. Rapor, paydaş memnuniyeti ile ilgili bulguları, istatistiksel analiz sonuçlarını, geri bildirimleri ve önerilen önlemleri içermelidir. Rapor, kurum yönetimi ve ilgili paydaşlar tarafından değerlendirilmek üzere sunulmalıdır.

Sürekli İzleme ve Değerlendirme: Paydaş memnuniyetini ölçme çalışması, tek seferlik bir çalışma olmamalıdır. Kurum, düzenli olarak paydaş memnuniyetini izlemeli ve değerlendirmelidir. Bu sürekli izleme ve değerlendirme, kurumun gelişimi için önemli bir geri bildirim mekanizması sağlar ve gelecekteki iyileştirme çalışmalarının temelini oluşturur.

Yeni kurulan yükseköğretim kurumlarında paydaş memnuniyetini ölçmek, kurumun sürdürülebilir başarısının sağlanması ve gelişiminin yönlendirilmesi açısından önemlidir. Bu süreç, paydaşların beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamak, eksiklikleri belirlemek ve kurumun sürekli olarak iyileşmesini sağlamak için önemli bir araçtır. Bu çalışma kapsamında ise ölçek geliştirme kapsamında SPSS 26.0 yazılımı kullanılarak veri

analizi ve ölçek geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiş sonrasında grafik analizi, korelasyon analizi, Normallik analizi, Faktör Analizi ve Regresyon analizi ile verilerin analizi yapılmıştır.

4.1. Ölçek Geliştirme

Yeni kurulan yükseköğretim kurumlarında paydaş memnuniyetinin ölçülmesi için ölçek geliştirme çalışması gerçekleştirilmelidir. Gerçekleştirilen çalışma, kurumun paydaş memnuniyetini değerlendirmek ve sürdürülebilir bir kurumsal gelişim için temel bilgiler sağlamak amacıyla önemlidir.

Hedef Kitle ve Örneklem: Araştırmanın hedef kitlesi yeni kurulan yükseköğretim kurumunun tüm paydaşlarıdır. Öğrenciler, öğretim elemanları, idari personel ve diğer paydaş grupları çalışmanın kapsamına alınmıştır.

Ölçek Geliştirme Süreci: İlk adım olarak, paydaş memnuniyetini ölçmek için Öğrenci İdari Personel ve Akademik personel ölçeklerin literatür taraması yapılmıştır. Dış paydaş analizi için yapılacak olan ölçek geliştirme süreci ise yetersiz anket katılımı sebebiyle ölçümü yapılamamıştır. Bu ölçekler arasından uygun olanlar seçilerek çalışmanın amacına ve hedef kitlesine uygun şekilde uyarlanmıştır.

Ölçek Oluşturma ve Ölçek Geçerlilik Analizi: Uygun olan ölçekler kullanılarak anket formu oluşturulmuştur. Anketlerle, paydaşların kurumla ilgili farklı boyutlarda memnuniyetlerini ölçme amaçlanmıştır. Ölçeklerin iç tutarlılık (Cronbach alfa) analizi yapılmış ve genel güvenilirliği değerlendirilmiştir.

Veri Toplama ve Analiz: Anket formu, seçilen örnekleme yöntemine göre paydaşlara dağıtılmıştır. Toplanan veriler istatistiksel yazılım (SPSS) kullanılarak analiz edilmiştir. Veri analizi, frekans dağılımları, ortalamalar, standart sapmalar ve istatistiksel analiz testlerinin uygulanmasını içermektedir.

Ölçek Geçerliliği: Ölçeklerin yapısal geçerliliğini değerlendirmek için faktör analizi yapılmıştır. Faktör yükleri ve toplam varyans açıklama oranları değerlendirilerek ölçeklerin geçerliğine dair bilgiler elde edilmiştir.

Güvenilirlik Analizi: Ölçeklerin güvenilirliğini değerlendirmek için iç tutarlılık analizi yapılmıştır. Cronbach alfa katsayısı kullanılarak ölçeklerin iç tutarlılık düzeyi değerlendirilmiştir. Yüksek iç tutarlılık değerleri, ölçeklerin güvenilirliğini göstermektedir.

Sonuçların Raporlanması: Elde edilen bulgular, tablolar ve grafiklerle desteklenerek

açıklayıcı bir şekilde raporlanmıştır. Paydaşların genel memnuniyet düzeyi, farklı boyutlardaki memnuniyet düzeyleri ve ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliği hakkında bilgiler sunulmuştur.

4.2. Grafikselsel Analiz

Yükseköğretim kurumlarında uygulanması önerilen anket için gerçekleştirilen çalışmaların analizleri kapsamında yanıtların dağılımlarını, veri setlerindeki örüntüleri, trendleri, dağılımları, ilişkileri ve veri setinin karakteristiğini daha iyi anlamak amacıyla grafikselsel analiz gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda anket içeriğindeki önermelere yönelik analizler ilerleyen bölümde sunulmuştur.

4.3. Faktör Analizi

Anket tasarımı ve veri analizi aşamasında bahsedildiği gibi önce analizin güvenilirliğini ölçmek adına Cronbach Alpha (İç Tutarlılık Katsayısı) testi gerçekleştirilecektir. Çalışmada, kurum hakkındaki genel algı ve düşünceleri ölçmek için bu konudaki algı ve düşünce düzeylerinin belirlenerek bu düzeye etki eden faktörlerin tespit edilmesi ile Kalite Güvencesi Sistemi'nin sürdürülebilirliği için gerekli olan önlemleri belirlemede kullanılması amaçlanmıştır.

Anket oluşturulup ölçek geliştirdiğimizde, anketlerin alt parametrelerini nasıl oluşturmalıyız sorusuna faktör analizi ile yanıt veririz. Faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkileri inceleyen ve değişkenlerin daha anlamlı ve özet bir şekilde sunulmasına olanak sağlayan bir istatistiksel yöntemdir. Bu analiz yöntemi, karmaşık veri setlerini daha anlaşılır hale getirir. İlk olarak faktör analizine başlamadan önce verilerin yeterliliğini ölçmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ve Barlett testi gerçekleştirilmiştir. Sonrasında normallik testi yapılarak çarpıklık ve basıklık değerleri kontrol edilmiştir.

Likert tipi anketlerin değerlendirilmesi sırasında, normal dağılımın incelenmesi için özellikle çarpıklık ve basıklık değerlerine odaklanmak daha sağlıklı bir yaklaşım olacaktır. Bunun sebebi ise Likert tipi anketlerde, yalnızca histogram grafiği veya Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk gibi normallik testleri kullanmanın yeterli ve güvenilir bilgi sağlayamamasıdır. Dolayısıyla likert tipi ölçek geliştirme anketlerinde çarpıklık ve basıklık değerlerini dikkate almak önem arz etmektedir.

Normallik testi analizi, bir veri setinin normal dağılıma ne kadar uyumlu olduğunu belirlemek için kullanılan bir istatistiksel analiz türüdür. Bu analizde, verileri normal bir dağılıma uyacak şekilde değerlendirebilmek için çeşitli görsel ve istatistiksel araçlar

kullanır.

Histogram grafiği: Histogram, verilerin dağılımlını gorselleştiren bir grafik tırüdür. Veri değerlerini belirli aralıklara ayırır ve her aralıktaki veri miktarını gıruntuler. Eksenler genellikle veri değerlerini ve veri miktarlarını içerir. Veriler normal dağılıma yakınsa, histogramın genellikle ortasında bir tepe noktası ve iki simetrik kuyruğu olacaktır.

Normal Q-Q (Kuantum-Kuantum) grafiği: Normal bir QQ grafiği, verilerin uyumunu normal bir dağılımla değerlendiren bir grafik tırüdür. Veriler normal bir dağılıma karşılık geliyorsa, noktalar yaklaşık olarak bir doğru üzerinde dzenlenir. Veriler normal bir dağılıma uymuyorsa, noktalar bir eğri boyunca eşit olmayan bir şekilde uzanır.

Detrended Normal Q-Q Plot: Normal QQ grafiği, normal QQ grafiği ile aynı trende sahip değerdir, ancak trendi verilerden kaldırır. Bu histogram, verilerin normal dağılıma uyumunu daha iyi değerlendirmek iğer kullanılabılır. Veriler normal bir dağılıma karşılık geliyorsa, noktalar yatay bir çizgi etrafında dzenlenir. Veriler normal bir dağılıma uymuyorsa, noktalar bir eğri etrafında eşit olmayan bir şekilde uzanacaktır.

Kutu Grafiği: Boxplot, verilerin merkezi eğilimini, dağılımlını ve aykırı değerlerini gorselleştiren bir grafik tırüdür. Kutu grafiği medyan, ęeyrek, minimum ve maksimum değerleri temsil eden bir kutu ve uę değerleri temsil eden bir "bıyık" olarak gırınır. Veriler normal dağılıma yakınsa kutu grafiği genellikle simetrik olacaktır.

Verilerin normal olduğunun ispatlanmasından sonra, faktör analizi geręekleřtirilebilir. Faktör analizi ile ęok sayıda değerşen arasındaki ilişkiyi ağıklayabilmek iğer daha az sayıda değerşene indirgeme amaçlanmaktadır. Faktör analizi, bir veri setindeki değerşenler arasındaki yapıyı anlamak ve verileri daha az temel boyutlara indirmek iğer kullanılan ęok değerşenli bir istatistik yntemdir. Bu yntem, birbiriyle ilişkili ęok sayıda değerşenin altında yatan az sayıda faktörü belirlemek ve açıklamak iğer kullanılır. Faktör analizinin temel amacı, veri setindeki bazı değerşenleri açıklamak ve analiz etmek iğer ana faktörleri belirlemektir. Bu şekilde veri setinin karmaşıklığını azaltabilir ve verinin genel yapısını daha az elemanla ağıklayabiliriz. Bu faktörler, ana kalıpları ve orijinal değerşenler arasındaki ilişkileri temsil eder. Faktör Analizi sonucunda ortaya ęıkan alt maddeler, verilerin belirli kımelerde dzenlenmesine ve anlamlı şekilde ağıklanmasına yardımcı olur. Bunlar;

Toplam Varyans (Total Variance): Toplam varyans, veri setindeki toplam değerşenliğin yzdesini ifade eder ve genellikle "Total Variance Explained" (Açıklanan Toplam Varyans) olarak adlandırılır. Faktör Analizi sonucunda elde edilen faktörlerin

toplam varyansa olan katkısını gösterir. Toplam varyans, faktörlerin toplam değişkenliği ne kadar açıkladığını anlamak için önemlidir.

Döndürülmüş Bileşen Matrisi (Rotated Component Matrix): Faktör Analizi sonucunda elde edilen bileşenler (faktörler), değişkenlerin her birine ait yük değerleri ile temsil edilir. Döndürülmüş bileşen matrisi, faktörlerin yük değerlerinin döndürülerek daha anlamlı ve yorumlanabilir bir yapıya getirilmiş halidir.

Faktör Ortalamaları (Factor Means): Faktör ortalamaları, her bir faktör için veri setindeki tüm gözlemlerin o faktördeki ortalama değerini ifade eder. Bu, faktörlerin temsil ettiği alt maddelerin genel düzeylerini gösterir.

Madde Ortalamaları (Item Means): Madde ortalamaları, veri setindeki her bir değişkenin ortalama değerini ifade eder. Faktör Analizi sırasında, her bir değişkenin her faktörle ne kadar ilişkili olduğunu anlamak için madde ortalamaları önemlidir.

Faktör Yük Değerleri (Factor Loadings): Faktör yük değerleri, her bir değişkenin her bir faktöre ne kadar katkıda bulunduğunu gösterir. Yük değerleri, değişkenlerin her bir faktöre olan etkisini ölçer ve faktörlerin altında yatan yapıyı açıklar.

Faktör Soru Dağılımları (Factor Score Coefficients): Faktör soru dağılımları, faktörlerin altında yatan yapıya dayanarak, her bir gözlem (katılımcı) için faktör puanlarını tahmin etmeye yardımcı olan katsayılardır. Bu katsayılar, verileri faktörlerle temsil edilen alt maddelerle ilişkilendirmek için kullanılır.

SPSS yazılımı ile faktör analizi yaparken, Eğim Grafiği (Scree Plot) gibi görsel araçlar, uygun faktör sayısını belirlemek ve analizinizi doğru bir şekilde yorumlamak için oldukça faydalıdır. Scree Plot, analizinize uygun faktör sayısını belirlemeye yardımcı olan bir grafikdir. Bunun yanı sıra iyi bir faktör analizinde en yüksek varyansın en az faktörle açıklanması beklenmelidir. Toplam varyansın %50-75'ini tanımlayan bir analiz geçerli kabul edilmektedir.

4.4. Regresyon Analizi

Regresyon analizi, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi anlamak, tahminler yapmak ve değişkenler arasındaki ilişkiyi modellemek için kullanılan istatistiksel bir analiz yöntemidir. Bağımlı değişken, analiz edilmek istenen ve diğer değişkenlerden etkilenen değişkendir. Bağımsız değişkenler ise bağımlı değişkeni etkileyen veya açıklamak için kullanılan değişkenlerdir. Regresyon analizinin temel amacı, bağımlı değişkenle bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi matematiksel bir

denklemlerle ifade etmek ve bu denklemleri kullanarak bağımlı değişkenin tahminlerini yapmaktır. Regresyon analizi, sosyal bilimler, ekonomi, mühendislik, sağlık bilimleri ve pazarlama gibi çeşitli alanlarda yaygın olarak kullanılan önemli bir analiz yöntemidir. Bu analiz sayesinde verilerdeki ilişkiler anlaşılır hale gelir ve gelecekteki olaylar için tahminler yapmak için kullanışlı matematiksel modeller elde edilir.



BÖLÜM V

UYGULAMA VE ANALİZ

Çalışmada, KGS yapılandırılması ve sürdürülebilirliği hedefi doğrultusunda tüm paydaşların kurum hakkındaki genel algılarının ve düşüncelerinin ölçülebilmesi için memnuniyet anketleri önerilmiştir. Anket verileri SPSS yazılımı kullanılarak analiz edilmiş, veri analizi ve ölçek geçerlilik ve güvenilirliği ile ilgili istatistiksel analizlerden elde edilen sonuçlar, KGS sürdürülebilirliği için gerekli olan önlemlerin tespit edilerek önerilmesinde kullanılması planlanmıştır. Söz konusu önlemler kurumun iç ve dış paydaşlarının memnuniyetini artırmayı da hedeflemektedir. Ayrıca, kurumun KGS sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla yapılacak olan iyileştirmelerin belirlenmesinde de sonuçlar değerli bir kaynak olacaktır.

5.1. Uygulama Çalışması Kapsamında Önerilen Anketler

Bu bölümde, yeni kurulan bir devlet üniversitesinin performansını değerlendirmek ve sürekli iyileştirmeyi teşvik etmek amacıyla paydaş memnuniyetini ölçmek üzere hazırlanan anketler tanıtılmaktadır. Bu kapsamda öğrenciler, akademik personel ve idari personel için hazırlanmış olan memnuniyet anketleri ile dış paydaş memnuniyet anketleri Tablo 5.1, 5.2, 5.3 ve 5.4'te sunulmuştur.

Tablo 5.1. Öğrenci Memnuniyet Anketi

A. Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamından Memnuniyet
A.1 Öğrenci işleri hizmetlerinden memnunum.
A.2 Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.
A.3 Öğrenci topluluklarının faaliyetlerini yeterli buluyorum.
A.4 Kültür, sanat ve spor faaliyetlerinden memnunum.
A.5 Uluslararası ilişkiler ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.
A.6 Kariyer planlaması konusunda sunulan hizmetlerden memnunum.
A.7 Yerleşkedeki öğrencilik yaşamımdan memnunum.
A.8 Kütüphane hizmetlerinden memnunum.
A.9 Temizlik hizmetlerinden memnunum.
A.10 Güvenlik hizmetlerinden memnunum.

Tablo 5.1. Öğrenci Memnuniyet Anketi (devamı)

B. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
B.1 Görüşlerimi bölüm/üniversite yönetimine kolaylıkla iletebiliyorum.
B.2 Görüşlerimin bölüm/üniversite yönetimi tarafından dikkate alındığını düşünüyorum.
B.3 E-kampüs uygulamalarını etkin ve verimli buluyorum.
B.4 Üniversite kültürünü paylaşmak motivasyonumu artırıyor.
B.5 Akademik personel ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir.
B.6 İdari personel ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir.
B.7 Öğrenciler ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir.
B.8 Üniversite yönetiminden memnunum.
B.9 Kendimi üniversitemin bir parçası olarak görüyorum ve değerli hissediyorum.
C. Eğitim ve Öğretim
C.1 Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum.
C.2 Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını etkin ve verimli buluyorum.
C.3 Ders sorumlularına kolaylıkla ulaşabiliyorum.
C.4 Derslik ve laboratuvar gibi eğitim alanlarını ve bu alanlardaki teknolojik araçları yeterli buluyorum
C.5 Bölümümüzdeki yan dal, çift anadal, ortak dersler vb. imkanlardan memnunum.
C.6 Akademik danışmanımla olan iletişimimden memnunum.
C.7 Sınav, ödev, proje gibi değerlendirme yöntemlerini yeterli buluyorum.
C.8 Toplantı, söyleşi ve webinar gibi faaliyetleri geleceğim açısından faydalı buluyorum.
C.9 Bölümümüzdeki Erasmus+, Mevlâna ve Farabi imkanları yeterlidir.
C.10 Dezavantajlı, kırılğan ve az temsil edilen gruplara yönelik hizmetleri yeterli buluyorum.

Tablo 5.1. Öğrenci Memnuniyet Anketi (devamı)

D. Araştırma ve Geliştirme
D.1 Araştırma ortamları (Kütüphane-veri tabanları, Araştırma Merkezleri ve Laboratuvarlar) nitelik ve nicelik olarak yeterlidir.
D.2 Araştırma ve geliştirme çalışmaları ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
D.3 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşlar
D.4 Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
D.5 Toplumsal katkı uygulamaları ulusal ve bölgesel ihtiyaçlara uygundur.
D.6 Uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir.
E. Toplumsal Katkı
E.1 Üniversite etkinliklerinin duyurulmasında sosyal medya araçlarından etkin yararlanıldığımı düşünüyorum.
E.2 Üniversitemiz, ülkemizin gelişimi ve kalkınmasına katkı sağlar.
E.3 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetleri nitelik ve nicelik olarak yeterlidir.
F. Genel Memnuniyet
F.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum.

Tablo 5.2: Akademik Personel Memnuniyet Anketi

A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
A.1 Akademik personele sunulan kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum.
A.2 Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir.
A.3 Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur.
A.4 Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum.
A.5 Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum.
A.6 Akademik personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir.
A.7 İdari personel ile olan iletişim yeterli düzeydedir.
A.8 Öğrenciler ile olan iş birliği yeterli düzeydedir.

Tablo 5.2. Akademik Personel Memnuniyet Anketi (devamı)

A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
A.9 Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir.
A.10 Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir.
A.11 Kendimi Üniversitemin bir parçası olarak görüyor ve değerli hissediyorum.
A.12 Üniversitemiz politikalarından memnunum.
A.13 Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir.
A.14 Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum.
A.15 Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum.
A.16 Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum.
A.17 Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum.
A.18 Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum.
A.19 Sosyal tesislerin (yemekhane) hizmetlerinden memnunum.
A.20 Kantin hizmetlerinden memnunum.
A.21 Birimimizdeki idari personelin hizmetlerinden memnunum.
A.22 Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.
A.23 Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum.
A.24 Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.
A.25 Yapım onarım hizmetlerinden memnunum.
A.26 Temizlik hizmetlerinden memnunum.
B. Eğitim ve Öğretim
B.1 Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum.
B.2 Bölümümüz eğitim programının tasarımında paydaşların görüşlerinden yararlanılmaktadır.
B.3 Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını etkin buluyorum.
B.4 Derslikler yeterlidir.
B.5 Laboratuvarlar yeterlidir.
B.6 Teknolojik araçlar yeterlidir.

B.7 Ders yüklerinin adil bir şekilde dağıtıldığını düşünüyorum.

B.8 Üniversitemizdeki akademik atama ve yükseltme ölçütlerinden memnunum.

C. Araştırma ve Geliştirme

C.1 Araştırma ve geliştirme faaliyetleri Üniversitemizin öncelikli alanları (uluslararası ticaret ve lojistik, finans, ileri ve akıllı imalat) ile uyumludur.

C.2 Birimimizde uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir.

C.3 Kütüphane tarafından sunulan araştırma olanakları beklentilerimi karşılamaktadır.

C.4 Üniversitemde bilimsel araştırma projelerine (BAP) verilen desteklerden memnunum.

C.5 Araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik özendirici uygulamalardan (teşvik, ödül, kurum dışı görevlendirme vb.) memnunum.

C.6 Araştırma ve geliştirme ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.

C.7 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları vb.) kurulan ilişkiler yeterli düzeydedir.

C.8 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının kurumsal ve toplumsal faydaya dönüşümü yeterli düzeydedir.

C.9 Proje Ofisinin sunduğu hizmetler beklentilerimi karşılamaktadır.

D. Toplumsal Katkı

D.1 Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir.

D.2 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum.

D.3 Eğitim-Öğretim ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.

D.4 Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.

D.5 Topluma yönelik sunulan hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir.

D.6 Üniversitemiz, ülkemizin gelişimi ve kalkınmasına katkı sağlar.

E. Genel Memnuniyet

E.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum.

Tablo 5.3. İdari Personel Memnuniyet Anketi

A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
A.1 İdari personele sunulan kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum.
A.2 Birimimizdeki idari personel sayısı yeterlidir.
A.3 Görev ve sorumluluklarımın yetkinliklerime uygun olduğunu düşünüyorum.
A.4 Birimimizdeki iş yükü dağılımı dengelidir.
A.5 Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir.
A.6 Birimimizde alınan kararlara tüm çalışanların katılımı sağlanmaktadır.
A.7 Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur.
A.8 Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum.
A.9 Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum.
A.10 Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum.
A.11 Akademik personel ile olan iş birliği yeterli düzeydedir.
A.12 İdari personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir.
A.13 Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir.
A. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
A.14 Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir.
A.15 Kendimi Üniversitemin bir parçası olarak görüyorum ve değerli hissediyorum.
A.16 Üniversitemiz politikalarından memnunum.
A.17 Üniversitemizde uygulanan performans değerlendirme sisteminden memnunum.
A.18 Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir.
A.19 Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum.
A.20 Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum.
A.21 Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum
A.22 Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum.
A.23 Sosyal tesislerin (yemekhane) ve kantinin hizmetlerinden memnunum.
A.24 Personel işleri ile ilgili hizmetlerden memnunum.
A.25 Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.

A.26 Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum.

A.27 Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.

A.28 Yapım onarım hizmetlerinden memnunum.

A.29 Temizlik hizmetlerinden memnunum.

B. Toplumsal Katkı

B.1 Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir.

B.2 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum.

B.3 Toplumla yönelik hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir.

B.4 Üniversitemiz, ülkemizin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağlamaktadır.

C. Genel Memnuniyet

C.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum.

Tablo 5.4. Dış Paydaş Anketi

A. Temel Değer Analizi

A1. Tarsus Üniversitesi birimleri ile sürdürdüğüm ilişkiden memnunum.

A2. Tarsus Üniversitesi personeli güler yüzlüdür.

A3. Tarsus Üniversitesi personeli işinde etkin ve verimlidir.

A4. Tarsus Üniversitesi personeli iş ve işlem hakkında yeterli bilgi sahibidir.

A5. Tarsus Üniversitesi personeli sorularınıza / taleplerinize detaylı / anlaşılır cevap verir.

A6. Tarsus Üniversitesi adaleti gözetir.

A7. Tarsus Üniversitesi liyakati esas alır.

A8. Tarsus Üniversitesi istişarede bulunur.

A9. Tarsus Üniversitesi şeffaftır.

A10. Tarsus Üniversitesi etik değerlere bağlıdır.

A11. Tarsus Üniversitesi mükemmeliyetçi yaklaşıma sahiptir.

A12. Tarsus Üniversitesi sürekli iyileşmeye ve gelişmeye açıktır.

A13. Tarsus Üniversitesi yenilikçidir.

A14. Tarsus Üniversitesi özgündür.

A15. Tarsus Üniversitesi yerele odaklıdır.

A16. Tarsus Üniversitesi küresel rekabeti hedefler.

B. Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi

- B1. Tarsus Üniversitesi, paydaşlarının görüş ve önerilerine önem vermektedir
- B2. Tarsus Üniversitesi, kurumsal kimliği ile bölgede saygın bir imaja sahiptir
- B3. Tarsus Üniversitesi, sürdürülebilir büyüme ve gelişim göstermektedir
- B4. Tarsus Üniversitesi, ortak proje geliştirme gibi üretken iş birliklerine açıktır
- B5. Tarsus Üniversitesi, tanıtım faaliyetlerini etkin yürütmektedir
- B6. Tarsus Üniversitesi personelinin üniversite dışı etkinliklere katkı sağlama yetkinliği beklentileri karşılamaktadır
- B7. Tarsus Üniversitesinin dış paydaşlara sunduğu hizmetlerin kalitesi beklentileri karşılamaktadır

B. Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi

- B8. Tarsus Üniversitesi mezunları iş ve meslek yaşantısının gerektirdiği niteliklere sahiptir
- B9. Üniversite adaylarına Tarsus Üniversitesini öneririm
- B10. Tarsus Üniversitesi akademik personeli, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli niteliklere sahip, alanlarında uzman kişilerdir
- B11. Tarsus Üniversitesinin iş dünyasına yönelik sağladığı laboratuvar hizmetleri yeterli düzeydedir
- B12. Tarsus Üniversitesinin sanayi ile etkileşimli olarak gerçekleştirdiği araştırma ve geliştirme faaliyetleri beklentileri karşılamaktadır
- B13. Tarsus Üniversitesinin, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile topluma katkı sağladığını düşünüyorum
- B14. Tarsus Üniversitesi, gerçekleştirdiği bilgilendirme faaliyetleri (eğitimler, çalıştaylar, kongreler, seminerler, webinarlar vb.) ile topluma katkı sağlamaktadır
- B15. Tarsus kentinin gelişmesinde, Tarsus Üniversitesi'nin etkin bir rolü bulunmaktadır

C. Genel Memnuniyet

C.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum.

Söz konusu anketler incelendiğinde, öğrenci anketinin “Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamından Memnuniyet”, “Liderlik, Yönetişim ve Kalite”, “Araştırma ve Geliştirme”, “Eğitim ve Öğretim”, “Toplumsal Katkı” ve “Genel Memnuniyet” olmak üzere 6 bölümden ve toplam 39 önermeden oluştuğu görülmektedir. Benzer şekilde akademik personel anketinin de “Liderlik, Yönetişim ve Kalite”, “Araştırma ve Geliştirme”, “Eğitim ve Öğretim”, “Toplumsal Katkı” ve “Genel Memnuniyet” olmak üzere 5 bölüm ve 50 önerme; idari personel anketi de “Liderlik, Yönetişim ve Kalite”, “Toplumsal Katkı” ve “Genel Memnuniyet” olmak üzere 3 bölüm ve 34 önerme olacak

şekilde tasarlanmıştır. Dış paydaş anketinin ise “Temel Değer Analizi”, “Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi” ve “Genel Memnuniyet” olmak üzere 3 bölüm ve 32 önerme olacak şekilde tasarlanmıştır. Önermeler 1-5 Likert skalasında olup, görüş ve önerilere yönelik 1 adet açık uçlu soru yöneltilmiştir.

Uygulama örneği kapsamında 2018’de kurulmuş olan ve gelişim aşamasında olan bir devlet üniversitesi ele alınmış ve tasarlanan anketler bu üniversitenin paydaşlarının destekleriyle gerçekleştirilmiştir. Söz konusu kurum 7 fakülte, 1 enstitü, 3 meslek yüksekokulu, 1 yüksekokul ile faaliyet göstermekte olup, 246 akademik ve 198 idari personele ve 4452 öğrenciye sahiptir. Eğitim öğretim faaliyetleri kapsamında akademik birimlerde 26 lisansüstü, 18 lisans ve 23 ön lisans programında aktif olarak hizmetler sürdürülmektedir.

5.2. Anket Tasarımı ve Veri Analizi

Anket sonuçlarının analizi sürecinde, öncelikle katılımcıların sorulara verdikleri yanıtların dağılımları grafiksel olarak incelenip kurum paydaşları, unvan bazlı tanımlayıcı bilgiler kullanılarak gruplandırılmış olup Normallik analizi ve Faktör Analizi gibi uygun istatistiksel yöntemlerle veriler analiz edilmiştir. Son aşamada ise regresyon analizi kullanılarak faktörlerin nedenselliği belirlenip, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisi açığa çıkarılarak değişkenler arasındaki ilişki ölçülmüştür.

Çalışma kapsamında veri toplama ve analiz süreci anket formları oluşturularak tamamlanmıştır. Oluşturulan formlar tüm personele ve öğrencilere e-posta yoluyla iletilmiş olup Google Forms üzerinden yanıtlar toplanmıştır. Anketin uygulanması esnasında personel ve öğrenci kimlikleri anonim olarak kalmıştır. Uygulama yapılan anketlere 119 akademik personel (Toplam akademik personel sayısının %48,37’si olup, anketi cevaplayan personelin %65,5’i öğretim üyesi, %24,4’ü öğretim görevlisi ve %10,1’i araştırma görevlisidir.), 110 idari personel (Toplam idari personel sayısının %55,5’i kadardır.) ve 2749 öğrenci (Toplam öğrencilerin %54,1’i olup, %38,8’i lisans, %2,2’si lisansüstü ve %59’u da ön lisans öğrencisidir.) katılım sağlanmıştır.

Önermeler 1-5 Likert skalasında tasarlanan memnuniyet ölçeklerinde puanlama yapılırken; “kesinlikle katılıyorum” seçeneğine 5 puan, “katılıyorum” seçeneğine 4 puan, “kararsızım” seçeneğine 3 puan, “katılmıyorum” seçeneğine 2 puan, “kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine ise 1 puan verilmiştir. Ayrıca elde edilen verilerden hareketle sonuçlar ‘Olumlu’, ‘Olumsuz’ ve ‘Kararsız’ olmak üzere 3 grupta incelenmiştir. Likert

skalasında değerlendirilen sorulara 4 ve 5 puan verenler ‘Olumlu’, 3 puan verenler ‘Kararsız’, 1 ve 2 puan verenler ‘Olumsuz’ görüşe sahip olarak kabul edilmiştir. Verilerin analiz sonuçları için, her bir soruya katılımcılar tarafından verilen puanlara yönelik frekans tabloları oluşturulmuştur.

Anket analizi aşamasında Cronbach Alpha (İç Tutarlılık Katsayısı) testi, önceden belirlenmiş ölçekler doğrultusunda düzenlenmiş olan ankete verilen cevapların tutarlılığını ölçen istatistiksel bir yöntemdir. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ise, ölçek içindeki maddelerin iç tutarlılığının ve homojenliğinin bir göstergesidir. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı ne kadar yüksek olursa, “ölçekte bulunan soruların birbirleriyle tutarlı ve aynı özelliğin öğelerini ortaya koydukları” yorumu yapılmalıdır. Likert tipi bir ölçekte yeterli sayılabilecek güvenilirlik katsayısı olabildiğince 1’e yakın olmalıdır. Güvenilirlik katsayısının 0,8’den büyük olması yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu göstermektedir

SPSS ile yapılan analiz sonucunda Cronbach Alpha (İç Tutarlılık Katsayısı) değeri öğrenci memnuniyet anketinde 0,958, idari memnuniyet anketinde 0,962 ve akademik memnuniyet anketinde ise 0,972 olarak bulunmuştur. Bu durumda, ölçekte bulunan soruların tutarlı oldukları ve aynı özelliğin öğelerini ortaya koydukları söylenebilmektedir.

Ankete dair çözümlenmeler yapılırken, öncelikle sorulara ait yanıtların dağılımları grafiksel olarak incelenmiştir. Kurum paydaşları unvan bazlı tanımlayıcı bilgiler ile gruplandırılmış, normallik analizi, faktör analizi ve regresyon analizi ile verilerin analizi yapılmıştır. Dış paydaş Memnuniyet Anketi için gerek tasarım sürecinde gerekse analiz sürecinde yeterli yanıt erişim sağlanamamıştır. Bu sebeple etkin bir ölçüm gerçekleştirilemediği için, bu anket çalışma kapsamından çıkartılmıştır.

5.2.1. Grafiksel Analiz Uygulaması

Öğrenci, akademik ve idari personele uygulanan anketlerin grafiksel analizlerinde her sorunun cevapları ve ortalamaları incelenmiştir. Ortalama cevaplar, öğrenciler ve personelin farklı konularda ne kadar memnun olduklarını veya ne kadar tatminsiz olduklarını yansıtmaktadır. 4 ve üzeri bir ortalamaya sahip önermelere verilen yanıtlar genellikle memnuniyeti ifade ederken, 3 ve altındaki ortalamalar genellikle memnuniyetsizliği veya iyileştirme alanlarını göstermektedir. Bu analiz, yükseköğretim kurumlarına çalışanlarının farklı alanlarda ne kadar memnun olduklarını tespit etmek ve üst yönetim için odak noktalarını tespit etmek açısından son derece değerli ve önemlidir.

Anketlerin sonuçlarına uygulanan grafiksel analizde verilen her önermeye dair

olarak Erasmus+, Mevlâna, Farabi gibi programlardan memnun olduklarını gösterir.

A.6 Kariyer planlaması konusunda sunulan hizmetlerden memnunum: Kariyer planlaması hizmetlerine yönelik 3.24 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak kariyer konusunda destek aldıklarını ve memnun olduklarını gösterir.

A.7 Yerleşkedeki öğrencilik yaşamımdan memnunum: Yerleşkedeki öğrencilik yaşamına yönelik memnuniyet seviyesi 3.02 cevap ortalaması ile ortalamanın üstündedir. Bu, öğrencilerin bazı durumlarda yerleşke yaşamının beklentilerini karşıladıklarını gösterir.

A.8 Kütüphane hizmetlerinden memnunum: Kütüphane hizmetlerine yönelik memnuniyet seviyesi 3.18 cevap ortalaması ile ortalama üstündedir. Öğrencilerin genel olarak kütüphane hizmetlerinden memnun olduklarını gösterir.

A.9 Temizlik hizmetlerinden memnunum: Temizlik hizmetlerine yönelik memnuniyet seviyesi 3.27 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak temizlik hizmetlerinden memnun olduklarını gösterir.

A.10 Güvenlik hizmetlerinden memnunum: Güvenlik hizmetlerine yönelik memnuniyet seviyesi 3.33 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak güvenlik hizmetlerinden memnun olduklarını gösterir.

B.1 Görüşlerimi bölüm/üniversite yönetimine kolaylıkla iletebiliyorum: Öğrencilerin görüşlerini bölüm/üniversite yönetimine iletebilme konusunda 3.67 cevap ortalaması ile memnun oldukları görülmektedir. Bu, öğrencilerin yönetimle iletişim kurma ve görüşlerini paylaşma konusunda kolaylık yaşadıklarını gösterir.

B.2 Görüşlerimin bölüm/üniversite yönetimi tarafından dikkate alındığımı düşünüyorum: Öğrencilerin görüşlerinin bölüm/üniversite yönetimi tarafından dikkate alındığına yönelik memnuniyet seviyesi 3.58 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin görüşlerinin önemsendiğini ve dikkate alındığını düşündüklerini gösterir.

B.3 E-kampüs uygulamalarını etkin ve verimli buluyorum: E-kampüs uygulamalarına yönelik memnuniyet seviyesi 3.54 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak e-kampüs uygulamalarını etkin ve verimli bulduklarını gösterir.

B.4 Üniversite kültürünü paylaşmak motivasyonumu artırıyor: Üniversite kültürünü paylaşmanın motivasyonu arttırdığına yönelik memnuniyet seviyesi 3.57 cevap

ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversite kültürünü paylaşmaktan ve bu konuda motive olmaktan memnun olduklarını gösterir.

B.5 Akademik personel ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir: Akademik personel ile iletişim ve iş birliği konusunda 3.57 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalama düzeydedir. Öğrencilerin genel olarak akademik personelle iyi bir iletişim kurduklarını ve iş birliği yaptıklarını gösterir.

B.6 İdari personel ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir: İdari personelle iletişim ve iş birliği konusunda memnuniyet seviyesi 3.55 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak idari personelle iyi bir iletişim kurduklarını ve iş birliği yaptıklarını gösterir.

B.7 Öğrenciler ile olan iletişim ve iş birliği yeterli düzeydedir: Öğrencilerle iletişim ve iş birliği konusunda 3.53 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin birbirleriyle ve öğrenci topluluklarıyla iyi bir iletişim kurduklarını ve iş birliği yaptıklarını gösterir.

B.8 Üniversite yönetiminden memnunum: Üniversite yönetimine yönelik memnuniyet seviyesi 3.60 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak üniversite yönetiminden memnun olduklarını gösterir.

B.9 Kendimi üniversitemin bir parçası olarak görüyor ve değerli hissediyorum: Öğrencilerin kendilerini üniversitenin bir parçası olarak gördükleri ve değerli hissettikleri 3.47 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin genel olarak memnun olduklarını gösterir.

C.1 Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum: Öğrencilerin bölümdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığına yönelik 3.40 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üstündedir. Bu, öğrencilerin genel olarak memnun olduklarını gösterir.

C.2 Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını etkin ve verimli buluyorum: Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarına yönelik memnuniyet seviyesi 3.44 cevap ortalaması ile ortalamanın üstündedir. Bu, öğrencilerin genel olarak memnun olduklarını gösterir.

C.3 Ders sorumlularının öğrencilere rehberlik etmesinden memnunum: Ders sorumlularının öğrencilere rehberlik etmelerine yönelik 3.50 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üstündedir. Bu, öğrencilerin genel olarak memnun

olduklarını gösterir.

C.4 Derslik ve laboratuvar gibi eğitim alanlarını ve bu alanlardaki teknolojik araçları yeterli buluyorum: Öğrencilerin derslik ve laboratuvar gibi eğitim alanlarıyla ilgili 3.55 cevap ortalaması ile memnuniyet seviyesi ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin genel olarak eğitim alanlarının ve teknolojik araçların yeterli olduğunu düşündüklerini gösterir.

C.5 Bölümümüzdeki yandal, çiftanadal, ortak dersler vb. imkanlardan memnunum: Öğrencilerin bölümdeki yandal, çiftanadal, ortak dersler gibi imkanlara yönelik memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu imkanlardan genel olarak memnun olduklarını ve fayda sağladıklarını gösterir.

C.6 Akademik danışmanıyla olan iletişiminden memnunum: Akademik danışmanlarıyla iletişimden memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin genel olarak akademik danışmanlarıyla iyi bir iletişim kurduklarını ve memnun olduklarını gösterir.

C.7 Sınav, ödev, proje gibi değerlendirme yöntemlerini yeterli buluyorum: Öğrencilerin sınav, ödev, proje gibi değerlendirme yöntemlerine yönelik memnuniyet seviyesi 3.64 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu değerlendirme yöntemlerini genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

C.8 Toplantı, söyleşi ve webinar gibi faaliyetleri geleceğim açısından faydalı buluyorum: Öğrencilerin toplantı, söyleşi ve webinar gibi faaliyetlere yönelik memnuniyet seviyesi 3.67 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu faaliyetlerin gelecekleri açısından faydalı olduğunu düşündüklerini gösterir.

C.9 Bölümümüzdeki Erasmus+, Mevlâna ve Farabi imkanları yeterlidir: Öğrencilerin bölümdeki Erasmus+, Mevlâna ve Farabi gibi uluslararası hareketlilik imkanlarına yönelik memnuniyet seviyesi 3.70 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu imkanlardan genel olarak memnun olduklarını ve fayda sağladıklarını gösterir.

C.10 Dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen gruplara (engelli, yoksul, azınlık, göçmen vb.) yönelik hizmetleri yeterli buluyorum: Öğrencilerin dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen gruplara yönelik hizmetlere yönelik memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin bu gruplara yönelik hizmetlerini genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

D.1 Araştırma ortamları (Kütüphane-veri tabanları, Araştırma Merkezleri ve Laboratuvarlar) nitelik ve nicelik olarak yeterlidir: Öğrencilerin araştırma ortamlarının nitelik ve nicelik açısından yeterli olduğuna yönelik memnuniyet seviyesi 3.67 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin araştırma yapmaları için sunulan ortamları genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

D.2 Araştırma ve geliştirme çalışmaları ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir: Öğrencilerin araştırma ve geliştirme çalışmaları ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşimden memnuniyet seviyesi 3.7 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu etkileşimi yeterli bulduklarını ve araştırma odaklı çalışmalara dahil olma fırsatı bulduklarını gösterir.

D.3 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları) iş birliği yeterli düzeydedir: Öğrencilerin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin paydaşlarla iş birliği düzeyinden memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin bu alandaki iş birliği olanaklarını genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

D.4 Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir: Öğrencilerin Ar-Ge faaliyetleri ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşimden memnuniyet seviyesi 3.64 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu etkileşimi yeterli bulduklarını ve üniversitenin topluma katkı sağlama çabalarını takdir ettiklerini gösterir.

D.5 Toplumsal katkı uygulamaları ulusal ve bölgesel ihtiyaçlara uygundur: Öğrencilerin üniversitenin toplumsal katkı uygulamalarının ulusal ve bölgesel ihtiyaçlara uygun olduğuna yönelik memnuniyet seviyesi 3.67 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin toplumun ihtiyaçlarına yönelik çalışmalarını olumlu şekilde değerlendirdiklerini gösterir.

D.6 Uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir: Öğrencilerin uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinden memnuniyet seviyesi 3.70 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu faaliyetleri yeterli bulduklarını ve uluslararası düzeyde araştırma çalışmalarına dahil olma fırsatı bulduklarını gösterir.

D.7 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetleri nitelik ve nicelik olarak yeterlidir: Öğrencilerin üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerinin nitelik ve nicelik açısından yeterli olduğuna yönelik memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın

üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin topluma yönelik çalışmalarını genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

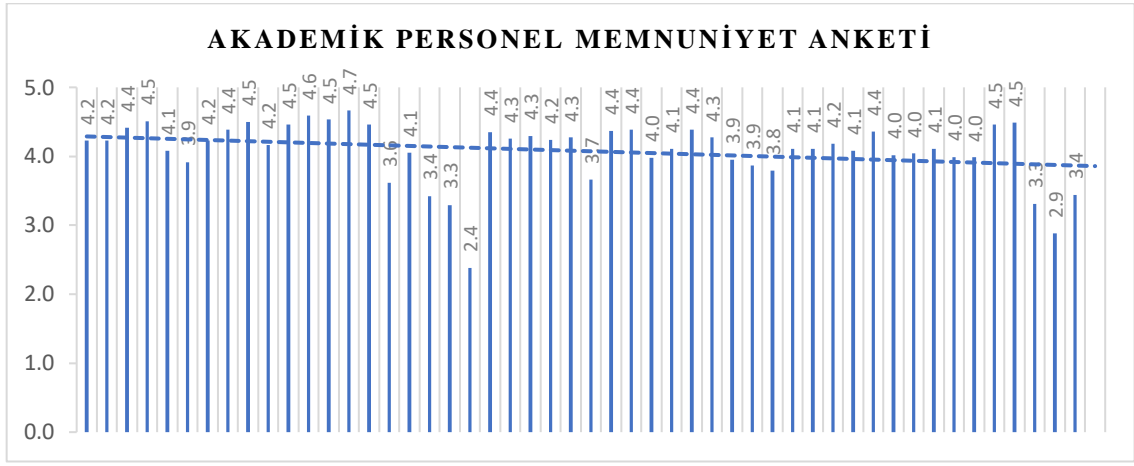
D.8 Toplumsal katkı uygulamaları ulusal ve bölgesel ihtiyaçlara uygundur: Öğrencilerin üniversitenin toplumsal katkı uygulamalarının ulusal ve bölgesel ihtiyaçlara uygun olduğuna yönelik memnuniyet seviyesi 3.67 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin toplumun ihtiyaçlarına yönelik çalışmalarını olumlu şekilde değerlendirdiklerini gösterir.

D.9 Uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir: Öğrencilerin uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinden memnuniyet seviyesi 3.7 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin bu faaliyetleri yeterli bulduklarını ve uluslararası düzeyde araştırma çalışmalarına dahil olma fırsatı bulduklarını gösterir.

D.10 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetleri nitelik ve nicelik olarak yeterlidir: Öğrencilerin üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerinin nitelik ve nicelik açısından yeterli olduğuna yönelik memnuniyet seviyesi 3.63 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Bu, öğrencilerin üniversitenin topluma yönelik çalışmalarını genel olarak yeterli bulduklarını gösterir.

E.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum: Öğrencilerin Üniversiteye yönelik memnuniyet seviyesi 3.60 cevap ortalaması ile ortalamanın üzerindedir. Öğrencilerin genel olarak üniversiteden memnun olduklarını gösterir.

Bu analizde, öğrencilerin genel olarak üniversiteden memnun oldukları ve hizmetlerin çoğunun beklentileri karşıladığı sonucuna varılabilir. Öğrencilerin genellikle öğrenci işleri hizmetlerinden, bilgi işlem hizmetlerinden ve kültür, sanat ve spor faaliyetlerinden memnun oldukları görülmektedir. Ayrıca, uluslararası ilişkiler ofisi, kariyer planlaması, kütüphane hizmetleri ve güvenlik hizmetleri gibi alanlardan da genel olarak memnuniyet olduğu gözlemlenmektedir. Öğrencilerin araştırma ortamları, araştırma ve geliştirme çalışmaları, toplumsal katkı faaliyetleri ve uluslararası iş birlikleri konularında da genel olarak memnuniyet seviyeleri yüksektir. Bunlar, üniversitenin araştırma altyapısı, akademik faaliyetlerin toplumla etkileşimi ve uluslararası düzeyde iş birliği imkanlarının öğrenciler tarafından olumlu şekilde değerlendirildiğini göstermektedir. Akademik Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi Şekil 5.2’da verilmiştir.



Şekil 5.2. Akademik Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi

Akademik personel memnuniyet anketi kapsamında gerçekleştirilen analize yönelik bulgular şu şekildedir:

A.1 Akademik personele sunulan kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum: Akademik personel, üniversitede sunulan kendini geliştirme ve hizmet içi eğitim olanaklarından 4,22 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu durum, üniversitenin akademik personele yönelik eğitim fırsatları ve desteklerinin etkili olduğunu göstermektedir.

A.2 Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir: Çalışanlar, üniversitenin stratejik planının uygulanma süreçlerini 4,23 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, stratejik planlama sürecinin etkili bir şekilde yürütüldüğünü ve hedeflere ulaşmada başarılı olduğunu göstermektedir.

A.3 Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur: Çalışanlar, üniversitede görüşlerini yönetime iletebilecekleri tanımlı mekanizmaların olduğunu 4,41 cevap ortalaması ile ifade etmektedirler. Bu durum, iletişim kanallarının açık olduğunu ve çalışanların geri bildirimlerini iletebilecekleri bir yapılandırmanın bulunduğunu göstermektedir.

A.4 Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum: Çalışanlar, üniversitenin kurumsallaşma anlayışından 4,51 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin kurumsal bir yapıya sahip olduğunu ve bu yapıda çalışanların memnuniyetini sağlayacak düzenlemelerin yapıldığını göstermektedir.

A.5 Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum: Çalışanlar, üniversitenin bilgi yönetim sistemi olan e-kampüs uygulamalarını 4,08 cevap ortalaması ile etkin bulmaktadırlar. Bu sonuç, bilgi paylaşımı ve iletişimin sağlanmasında teknolojik

altyapının etkin bir şekilde kullanıldığını göstermektedir.

A.6 Akademik personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir: Çalışanlar, üniversitede akademik personel arasındaki iş birliğini 3,91 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, akademik personelin birbirleriyle etkileşim içinde olduğunu ve iş birliği yapabildiğini göstermektedir.

A.7 İdari personel ile olan iletişim yeterli düzeydedir: Çalışanlar, üniversitede idari personelle olan iletişimi 4,23 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, idari personel ile etkili bir iletişim ağı olduğunu ve çalışanların idari personelle gerektiğinde iletişime geçebildiğini göstermektedir.

A.8 Öğrenciler ile olan iş birliği yeterli düzeydedir: Çalışanlar, üniversitede öğrencilerle olan iş birliğini 4,39 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, çalışanların öğrencilerle etkili bir şekilde iletişim kurabildiğini ve iş birliği yapabildiğini göstermektedir.

A.9 Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir: Çalışanlar, üniversite yönetiminin 4,50 cevap ortalaması ile profesyonel bir yönetim anlayışına sahip olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin yönetim kadrosunun deneyimli ve etkili bir şekilde çalıştığını göstermektedir.

A.10 Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir: Çalışanlar, bağlı oldukları yöneticilerin 4,16 cevap ortalaması ile lider yöneticiler olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, çalışanların yöneticileriyle uyumlu çalışabildiklerini ve liderlik özelliklerine sahip olduklarını göstermektedir.

A.11 Kendimi üniversitemin bir parçası olarak görüyorum ve değerli hissediyorum: Çalışanlar, üniversitenin bir parçası olduklarını ve değerli hissettiklerini 4,46 cevap ortalaması ile ifade etmektedirler. Bu sonuç, çalışanların kurum kültürüne uyum sağladıklarını ve üniversitenin bir aidiyet duygusu oluşturduğunu göstermektedir.

A.12 Üniversitemiz politikalarından memnunuz: Çalışanlar, üniversitenin politikalarından 4,59 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin politika oluşturma sürecinde çalışanların görüşlerine değer verildiğini ve politikaların çalışanların beklentilerini karşıladığını göstermektedir.

A.13 Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir: Çalışanlar, üniversitedeki bilimsel etkinliklerin 4,53 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin akademik etkinliklerin düzenlenmesi ve

bilimsel paylaşımın teşvik edilmesi konusunda başarılı olduğunu göstermektedir.

A.14 Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum: Çalışanlar, üniversite yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını 4,67 cevap ortalaması ile yeterli bulmaktadırlar. Bu sonuç, yönetimin çalışanları bilgilendirme ve katılım sağlama konusunda etkin olduğunu göstermektedir.

A.15 Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum: Çalışanlar, üniversitenin kurum kültüründen 4,46 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin değerlerine uyum sağlayan bir kurum kültürünün bulunduğunu göstermektedir.

A.16 Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum: Çalışanlar, çalışma ortamının fiziksel şartlarını 3,61 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, çalışanların rahat ve verimli bir çalışma ortamında olduklarını ifade etmektedir.

A.17 Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum: Çalışanlar, çalışma ortamının donanımsal koşullarını 4,05 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde bulmaktadırlar. Bu sonuç, çalışanların ihtiyaç duydukları teknolojik ve ofis ekipmanlarının sağlandığını göstermektedir.

A.18 Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum: Çalışanlar, kültür ve sanat faaliyetlerinden 3,42 cevap ortalaması ile biraz daha memnuniyet beklediklerini ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin kültürel etkinliklerin çeşitliliğini artırma ve çalışanların ilgisini çekecek programlar sunma konusunda iyileştirme yapma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

A.19 Sosyal tesislerin (yemekhane) hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, sosyal tesislerin hizmetlerinden 3,29 cevap ortalaması ile biraz daha memnuniyet beklediklerini ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin sosyal tesislerin kalitesini ve hizmet çeşitliliğini artırma konusunda iyileştirme yapma potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

A.20 Kantin hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, kantin hizmetlerinden 2,38 cevap ortalaması ile biraz daha memnuniyet beklediklerini ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin kantin hizmetlerini iyileştirme ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada daha etkili bir hale getirme potansiyeline sahip olduğunu göstermektedir.

A.21 Birimimizdeki idari personelin hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, birimlerindeki idari personelin hizmetlerinden 4,35 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, idari personelin etkin bir şekilde çalıştığını ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada başarılı olduğunu göstermektedir.

A.22 Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum: Çalışanlar, bilgi işlem hizmetlerinden 4,26 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin teknik altyapı ve bilgi işlem destek hizmetlerinde başarılı olduğunu ve çalışanların ihtiyaçlarını karşılamada etkili olduğunu göstermektedir.

A.23 Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum: Çalışanlar, Bilgi ve İletişim Ofisi'nin faaliyetlerinden 4,29 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, iletişim, bilgilendirme ve kurumsal iletişim konularında başarılı bir şekilde çalışan bir ofisin olduğunu göstermektedir.

A.24 Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum: Çalışanlar, Uluslararası İlişkiler Ofisi'nin sunduğu hizmetlerden 4,24 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin uluslararası iş birlikleri ve hareketlilik programları konusunda başarılı olduğunu ve çalışanların bu fırsatları memnuniyetle karşıladığını göstermektedir.

A.25 Yapım onarım hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, yapımdan ve onarımdan sorumlu hizmetlerden 4,28 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin binaların bakımı, onarımı ve iyileştirilmesi konusunda başarılı olduğunu ve çalışanların işlerini sürdürmeleri için uygun bir çevreye sahip olduklarını göstermektedir.

A.26 Temizlik hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, temizlik hizmetlerinden 3,66 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin temizlik ve hijyen standartlarına uygun bir çalışma ortamı sağladığını ve çalışanların bu konuda memnuniyetlerini dile getirdiklerini göstermektedir.

B.1 Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum: Çalışanlar, bölüm eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini 4,37 cevap ortalaması ile karşıladığına inandıklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, bölümün eğitim programının güncel ve uygulanabilir olduğunu göstermektedir.

B.2 Bölümümüz eğitim programının tasarımında paydaşların görüşlerinden

yararlanılmaktadır: Çalışanlar, bölüm eğitim programının tasarımında paydaşların görüşlerinin 4,39 cevap ortalaması ile dikkate alındığını ifade etmektedirler. Bu sonuç, bölümün paydaş iş birliğine önem verdiğini ve eğitim programını geliştirmek için onların katılımını sağladığını göstermektedir.

B.3 Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını etkin buluyorum: Çalışanlar, karma/hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını 3,97 cevap ortalaması ile etkin bulduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, bölümün çağdaş eğitim yaklaşımlarını benimsediğini ve öğrenme deneyimini çeşitlendirmek için farklı yöntemlerin kullanıldığını göstermektedir.

B.4 Derslikler yeterlidir: Çalışanlar, dersliklerin 3,31 cevap ortalaması ile yeterli olduğunu ifade etmemişlerdir. Bu sonuç, dersliklerin sayı ve kalite açısından artırılması veya iyileştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

B.5 Laboratuvarlar yeterlidir: Çalışanlar, laboratuvarların 2,88 cevap ortalaması ile yeterli olduğunu ifade etmemişlerdir. Bu sonuç, laboratuvarların sayı ve donanım açısından artırılması veya iyileştirilmesi gerektiğini göstermektedir.

B.6 Teknolojik araçlar yeterlidir: Çalışanlar, teknolojik araçlardan 3,44 cevap ortalaması ile memnun olduklarını göstermektedir.

B.7 Ders yüklerinin adil bir şekilde dağıtıldığını düşünüyorum: Çalışanlar, ders yüklerinden 4,10 cevap ortalaması ile yüksek oranda memnun olduklarını göstermektedir.

B.8 Üniversitemizdeki akademik atama ve yükseltme ölçütlerinden memnunum: Çalışanlar, üniversitedeki akademik atama ve yükseltme ölçütlerinden 4,39 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, akademik kadro süreçlerinin adil ve objektif bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir.

C.1 Araştırma ve geliştirme faaliyetleri Üniversitenin öncelikli alanları (uluslararası ticaret ve lojistik, finans, ileri ve akıllı imalat) ile uyumludur: Çalışanlar, üniversitenin araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin 4,28 cevap ortalaması ile öncelikli alanlarla uyumlu olduğunu düşünmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin stratejik hedeflerine odaklandığını ve araştırma faaliyetlerini bu alanlarda yoğunlaştırdığını göstermektedir.

C.2 Birimizde uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir: Çalışanlar, birimlerinde uluslararası iş birlikleriyle yürütülen Ar-Ge faaliyetlerinin 3,95 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, birimin uluslararası iş birlikleri ve Ar-Ge çalışmaları konusunda başarılı olduğunu göstermektedir.

C.3 Kütüphane tarafından sunulan araştırma olanakları beklentilerimi karşılamaktadır: Çalışanlar, kütüphane tarafından sunulan araştırma olanaklarının 3,87 cevap ortalaması ile beklentilerini karşıladığını ifade etmektedirler. Bu sonuç, kütüphanenin kaynaklara erişim, araştırma desteği ve bilgi hizmetleri konularında başarılı olduğunu göstermektedir.

C.4 Üniversitemde bilimsel araştırma projelerine (BAP) verilen desteklerden memnunuz: Çalışanlar, üniversitede bilimsel araştırma projelerine verilen desteklerden 3,79 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin araştırma projelerine yönelik kaynaklar ve destekler sunarak araştırmacıları teşvik ettiğini göstermektedir.

C.5 Araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik özendirici uygulamalardan (teşvik, ödül, kurum dışı görevlendirme vb.) memnunuz: Çalışanlar, araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik özendirici uygulamalardan 4,10 cevap ortalaması ile memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin araştırma faaliyetlerini teşvik etmek amacıyla çeşitli teşvikler, ödüller ve kurum dışı görevlendirmeler sağladığını göstermektedir.

C.6 Araştırma ve geliştirme ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir: Çalışanlar, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşimin 4,10 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin araştırma ve geliştirme çalışmalarının eğitim-öğretim süreçlerine entegre edildiğini ve öğrencilere bu konuda fırsatlar sunulduğunu göstermektedir.

C.7 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları vb.) kurulan ilişkiler yeterli düzeydedir: Çalışanlar, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla kurulan ilişkilerin 4,18 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin endüstri, kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları gibi paydaşlarla iş birliği içinde olduğunu ve ortak projeler yürüttüğünü göstermektedir.

C.8 Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının kurumsal ve toplumsal faydaya dönüşümü yeterli düzeydedir: Çalışanlar, araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının 4,08 cevap ortalaması ile kurumsal ve toplumsal faydaya dönüştürüldüğünü ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin araştırma çıktılarını

topluma aktarmak, yenilikçi çözümler sunmak ve toplumsal ihtiyaçlara katkı sağlamak konusunda başarılı olduğunu göstermektedir.

C.9 Proje Ofisinin sunduğu hizmetler beklentilerimi karşılamaktadır: Çalışanlar, Proje Ofisi tarafından sunulan hizmetlerin 4,36 cevap ortalaması ile beklentilerini karşıladığını ifade etmektedirler. Bu sonuç, Proje Ofisinin araştırmacılara proje yönetimi, proje başvurusu, proje yönlendirme ve destek gibi konularda etkili bir şekilde hizmet verdiğini göstermektedir.

D.1 Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir: Çalışanlar, üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanakların 4,02 cevap ortalaması ile yeterli olduğunu ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin toplumla etkileşim içinde olduğunu, sosyal sorumluluk projelerine katkı sağladığını ve topluma yönelik hizmetler sunabildiğini göstermektedir.

D.2 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum: Çalışanlar, üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini 4,04 cevap ortalaması ile yeterli bulduklarını ifade etmektedirler. Bu sonuç, üniversitenin topluma yönelik çalışmalarının ve sosyal etkisinin takdir edildiğini göstermektedir.

D.3 Eğitim-Öğretim ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir: Çalışanlar, eğitim-öğretim faaliyetleri ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşimin 4,10 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Bu sonuç, bu iki alan arasında fazla etkileşim olduğunu göstermektedir.

D.4 Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir: Çalışanlar, araştırma ve geliştirme faaliyetleri ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşimin 3,98 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Bu sonuç, bu iki alan arasında etkileşimin fazlaca sağlandığını göstermektedir.

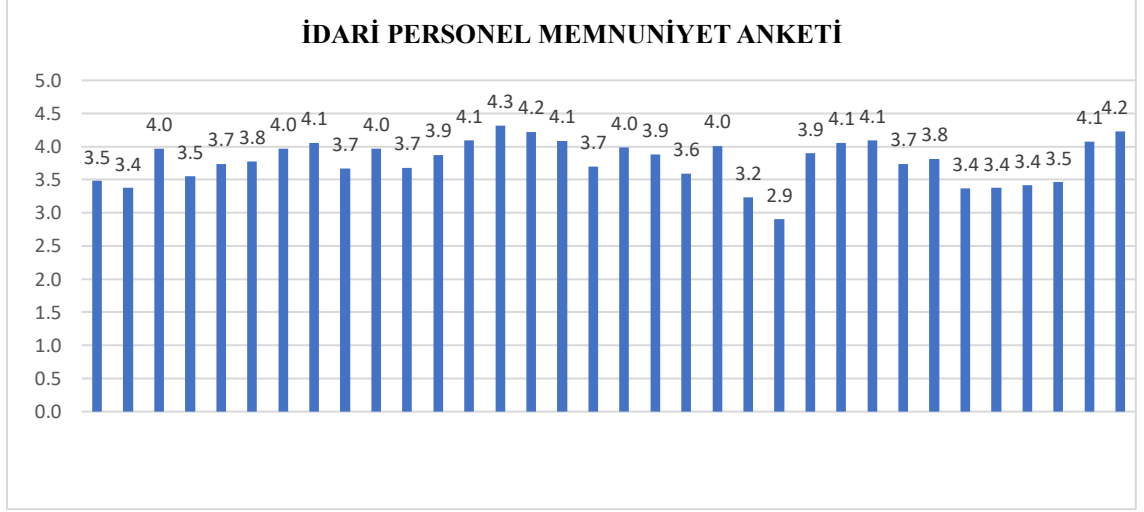
D.5 Topluma yönelik sunulan hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir: Çalışanlar, topluma yönelik sunulan hizmetlerin duyurulması için kullanılan araç ve mekanizmaların 3,98 cevap ortalaması ile yeterli düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Bu sonuç, topluma yönelik hizmetlerin etkin bir şekilde duyurulması için iletişim ve tanıtım mekanizmalarının yeterli olduğunu göstermektedir.

D.6 Üniversitemiz, ülkemizin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağlamaktadır: Çalışanlar, üniversitenin ülkenin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağladığını 4,46 cevap ortalaması ile ifade etmişlerdir. Bu sonuç, üniversitenin bu konuda fazlaca farkındalık yarattığını göstermektedir.

E.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum: Çalışanlar, genel olarak üniversiteden memnun olduklarını 4,49 cevap ortalaması ile ifade etmişlerdir. Bu sonuç, çalışanların çoğu alanlarda beklentilerinin karşılandığını göstermektedir.

Bu analizde, çalışanların akademik atama ve yükseltme süreçleri, araştırma ve geliştirme faaliyetleri, kütüphane kaynakları ve bilimsel araştırma projelerine verilen desteklerden genellikle memnun olduklarını göstermektedir. Ayrıca, birimlerde uluslararası iş birlikleri ve Ar-Ge faaliyetlerine daha fazla önem verildiği ve araştırma çalışmalarını özendirme için çeşitli uygulamaların yapıldığı da görülmektedir. Bu geri bildirimler, üniversitenin araştırma ve geliştirme alanında başarılı olduğunu ve çalışanların araştırma faaliyetlerine aktif katılımını teşvik ettiğini göstermekte ayrıca çalışanların idari hizmetler, bilgi teknolojisi, iletişim, uluslararası ilişkiler, yapım onarım ve temizlik hizmetleri konularında genellikle memnun olduklarını görülmektedir. Bölüm eğitim programı, eğitim yöntemleri ve ders yükü dağılımı gibi bazı alanlarda da iyileştirme potansiyeli olduğu görülmektedir

Ankette yapılan grafik analizde çalışanların üniversite yönetimi, kurumsal yapı, iletişim, çalışma ortamı ve sosyal hizmetler gibi alanlarda genellikle memnuniyetlerini ifade ettiğini göstermektedir. Bununla birlikte, kültür ve sanat faaliyetleri, sosyal tesisler ve kantin hizmetleri gibi bazı alanlarda iyileştirme potansiyeli olduğu görülmektedir. Genel olarak, çalışanlar üniversiteden memnun olduklarını ifade etmişlerdir. Ancak, bazı alanlarda iyileştirme potansiyeli olabilir. Yönetim anlayışı, iletişim kanalları, iş birliği ve kurumsal yapı gibi alanlarda çalışanların görüşleri olumlu yöndedir. Üniversite, akademik personelini destekleyen eğitim fırsatları ve bilgi yönetim sistemi gibi uygulamalarıyla da dikkat çekmektedir. İdari Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi Şekil 5.3'te verilmiştir.



Şekil 5.3. İdari Personel Memnuniyet Anketi Grafik Analizi

İdari personel memnuniyet anketi kapsamında gerçekleştirilen analize yönelik bulgular şu şekildedir:

A.1 İdari personele sunulan kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum: İdari personelin 3.48 cevap ortalaması ile kendini geliştirme ve hizmet içi eğitim olanaklarından genel olarak memnun olduğu söylenebilir.

A.2 Birimimizdeki idari personel sayısı yeterlidir: İdari personel sayısından memnuniyet 3,38 düşük cevap ortalaması ile ifade edilmektedir. Birimde daha fazla idari personel talebi olabilir.

A.3 Görev ve sorumluluklarının yetkinliklerime uygun olduğunu düşünüyorum: Çalışanlar, görev ve sorumluluklarının yetkinliklerine uygun olduğunu 3.97 cevap ortalaması ile düşünmektedirler. Bu, iş uyumunun olumlu olduğunu göstermektedir.

A.4 Birimimizdeki iş yükü dağılımı dengelidir: İş yükü dağılımı hakkında 3.55 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade edilmektedir. İş yükünün daha iyi dengelemesi için iyileştirme fırsatları olabilir.

A.5 Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir: Stratejik planın uygulanma süreçlerinden 3.74 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade edilmektedir.

A.6 Birimizde alınan kararlara tüm çalışanların katılımı sağlanmaktadır: Tüm çalışanların kararlara katılımı sağlandığına dair 3.78 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade edilmektedir.

A.7 Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur:

Görüşlerin iletilmesi için tanımlı mekanizmaların olduğu ve çalışanların 3.97 cevap ortalaması ile memnun olduğu ifade edilmektedir.

A.8 Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum: Çalışanlar, üniversitenin kurumsallaşma anlayışından 4.06 cevap ortalaması ile genel olarak memnun olduklarını ifade etmektedirler.

A.9 Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum: Çalışanlar, bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını 3.67 cevap ortalaması ile orta düzeyde etkin bulduklarını belirtmektedirler.

A.10 Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum: Üniversitenin kurum kültüründen 3.97 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade edilmektedir.

A.11 Akademik personel ile olan iş birliği yeterli düzeydedir: İdari personelin akademik personel ile iş birliği konusunda 3.68 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade ettiği görülmektedir. İşbirliğini artırmak için iletişim ve koordinasyonu güçlendirecek adımlar atılabilir.

A.12 İdari personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir: İdari personel arasındaki iş birliğinin 3.88 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet seviyesi orta düzeydedir. Ekip çalışmasını teşvik edecek ve iletişimi geliştirecek önlemler alınabilir.

A.13 Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir: Çalışanlar, üniversite yönetiminin profesyonel bir yönetim anlayışına sahip olduğunu 4.10 cevap ortalaması ile yüksek bir memnuniyetle ifade etmektedirler.

A.14 Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir: Çalışanlar, bağlı oldukları yöneticilerin liderlik vasıflarına sahip olduklarını 4.32 cevap ortalaması ile yüksek bir memnuniyetle ifade etmektedirler.

A.15 Kendimi Üniversitenin bir parçası olarak görüyor ve değerli hissediyorum: Çalışanlar, kendilerini üniversitenin bir parçası olarak gördüklerini ve değerli hissettiklerini 4.22 cevap ortalaması ile yüksek bir memnuniyetle ifade etmektedirler.

A.16 Üniversitemiz politikalarından memnunum: Çalışanlar, üniversitenin politikalarından 4.09 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler.

A.17 Üniversitemizde uygulanan performans değerlendirme sisteminden memnunum: Çalışanların üniversitedeki performans değerlendirme sistemi konusunda 3.70 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet gösterdikleri görülmektedir. Bu alanda iyileştirmeler yapılabilir ve çalışanların performanslarını daha adil ve şeffaf bir

şekilde değerlendirecek yöntemlere odaklanılabilir.

A.18 Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir.: Çalışanlar, üniversitenin düzenlediği bilimsel etkinlikler konusunda 3.99 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Bu tür etkinliklerin çeşitlendirilmesi ve daha geniş katılım sağlanması önemli olabilir.

A.19 Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum: Çalışanların üniversite yönetimi tarafından düzenlenen bilgilendirme toplantılarına ilişkin genel memnuniyet seviyesinin 3.88 cevap ortalaması ile orta düzeyde olduğu görülmektedir. Bilgilendirme süreçleri daha etkili hale getirilebilir ve çalışanlara daha fazla katılım imkânı sunulabilir.

A.20 Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum: Çalışanlar, fiziksel çalışma ortamının genel olarak 3.60 cevap ortalaması ile orta düzeyde memnuniyet sağladığını ifade etmektedir. İklimlendirme, aydınlatma ve bina tasarımı gibi faktörlere daha fazla dikkat edilerek çalışma ortamının iyileştirilmesi düşünülebilir.

A.21 Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum: Çalışanlar, donanımsal koşulların 4.01 cevap ortalaması ile genel olarak yeterli olduğunu ifade etmektedir. Bu durumda çalışanların işlerini daha verimli bir şekilde yürütebilmeleri için gereken teknolojik altyapının sağlandığı söylenebilir.

A.22 Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum: Çalışanların kültür ve sanat faaliyetleri konusunda 3.23 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade ettikleri görülmektedir. Bu alanda daha çeşitli etkinlikler düzenlenmesi ve çalışanların kültür ve sanatla daha fazla etkileşim kurabilecekleri fırsatlar sunulması düşünülebilir.

A.23 Sosyal tesislerin (yemekhane) ve kantinin hizmetlerinden memnunum: Çalışanların sosyal tesislerin hizmetlerinden 2.90 cevap ortalaması ile genel olarak düşük bir memnuniyet ifade ettiği görülmektedir. Bu durumda sosyal tesislerin iyileştirilmesi, yemekhane ve kantin hizmetlerinin kalitesinin artırılması ve çalışanların dinlenme ve sosyal aktiviteler için daha iyi olanaklara sahip olmaları önemli olabilir.

A.24 Personel işleri ile ilgili hizmetlerden memnunum: Çalışanlar, personel işleri ile ilgili hizmetler konusunda 3.90 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Bu alanda devam eden iyileştirmeler ve çalışanların ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verecek hizmetler sunulması önemlidir.

A.25 Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum: Çalışanlar, bilgi işlem hizmetlerinden 4.06 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı gibi hizmetlerin etkin bir şekilde sunulduğu söylenebilir.

A.26 Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum: Çalışanlar, bilgi ve iletişim ofisinin faaliyetlerinden 4.10 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Bu ofis tarafından yürütülen iletişim çalışmaları ve bilgi akışının etkin bir şekilde sağlandığı söylenebilir.

A.27 Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum: Çalışanlar, uluslararası ilişkiler ofisinin sunduğu hizmetlere 3.74 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade etmektedirler. Bu ofisin hizmetlerinin daha iyi tanıtılması ve çalışanların uluslararası faaliyetlere daha fazla katılımının teşvik edilmesi önemlidir.

A.28 Yapım onarım hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, yapım onarım hizmetlerinden 3.82 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Bu durumda yapım ve onarım faaliyetlerinin düzenli olarak gerçekleştirildiği ve çalışma ortamının ihtiyaçlara uygun bir şekilde korunduğu söylenebilir.

A.29 Temizlik hizmetlerinden memnunum: Çalışanlar, temizlik hizmetleri konusunda 3.37 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade etmektedirler. Bu alanda daha etkin ve düzenli bir temizlik hizmeti sağlanması düşünülebilir.

B.1 Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir: Çalışanlar, toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanakların 3.38 cevap ortalaması ile orta düzeyde olduğunu ifade etmektedirler. Bu alanda daha fazla imkân ve kaynak sağlanarak toplumsal katkı faaliyetlerinin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi önemlidir.

B.2 Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum: Çalışanların, üniversitenin toplumsal katkı faaliyetlerini 3.41 cevap ortalaması ile orta düzeyde yeterli buldukları görülmektedir. Bu alanda daha geniş kapsamlı projeler ve toplumsal farkındalık çalışmaları düşünülebilir.

B.3 Topluma yönelik hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir: Çalışanlar, topluma yönelik hizmetlerin duyurulması konusunda 3.46 cevap ortalaması ile orta düzeyde bir memnuniyet ifade etmektedirler. Bu alanda daha etkili iletişim araçları ve mekanizmaları kullanarak topluma yönelik hizmetlerin duyurulmasının iyileştirilmesi düşünülebilir.

B.4 Üniversitemiz, ülkemizin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağlamaktadır: Çalışanlar, üniversitenin ülkenin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağladığı konusunda 4.08 cevap ortalaması ile genel olarak memnuniyet ifade etmektedirler. Bu durumda üniversitenin misyonunun ve stratejik hedeflerinin önemli bir şekilde yerine getirildiği söylenebilir.

C.1 Genel olarak Üniversitemizden memnunum: Çalışanlar, üniversiteden 4.23 cevap ortalaması ile genel olarak memnun olduklarını ifade etmektedirler. Bu durumda çalışanların üniversiteye bağlılık duygularının ve kurumsal memnuniyetlerinin yüksek olduğu söylenebilir.

Yukarıdaki değerlendirmelerin yanı sıra, çeşitli hizmetlerden (personel işleri, bilgi işlem, yapım-onarım, temizlik vb.) ve toplumsal katkı faaliyetlerinden genel olarak memnuniyet ifade edilmektedir. Bununla birlikte, bazı alanlarda iyileştirme fırsatları olduğu görülmektedir, örneğin idari personel sayısı, iş yükü dağılımı ve bilgi yönetim sistemi uygulamaları yemekhane ve kantin memnuniyeti gibi konularda iyileştirmeler yapılabilir. Ayrıca, iletişim ve iş birliğini güçlendirmek, çalışma ortamının fiziksel ve donanımsal koşullarını iyileştirmek, eğitim olanaklarını artırmak gibi adımlar da değerlendirilebilir.

İdari Personel Anket sonuçlarına göre, çoğu alanda orta düzeyden yüksek düzeye kadar değişen bir memnuniyet seviyesi gözlemlenmektedir. Ancak bazı alanlarda iyileştirmelerin yapılması gerektiği ve çalışanların beklentilerini daha iyi karşılayacak düzenlemelerin yapılması gerektiği de anlaşılmaktadır. Bu sonuçlar, yönetimin ve ilgili birimlerin bu alanlara odaklanarak çalışan memnuniyetini artırmaya yönelik adımlar atabileceklerini göstermektedir.

Bu geri bildirimler, üniversitenin hizmetlerini daha da geliştirmek ve öğrenci memnuniyetini artırmak için yönetim ve ilgili birimler tarafından dikkate alınabilir. Öğrenci görüşleri ve beklentileriyle ilgili düzenli olarak gerçekleştirilen anketler ve iletişim kanalları aracılığıyla bu geribildirimlerin toplanması ve değerlendirilmesi önemlidir.

5.2.2. Normallik Testi

Normallik testi ile verilerin dağılımına uygun istatistiksel yöntemler kullanarak güvenilir sonuçlar elde etmek amaçlanmıştır. Bu testte çıktılar yorumlanırken, anlamlılık düzeyi (p-değeri) kontrol edilmekte ve genellikle p değeri 0,05'ten küçükse, verilerin normal dağılmadığı; 0,05'ten büyükse, verilerin normal dağılıma karşılık geldiği kabul

edilmektedir. Normallik testinin sonuçlarına bağlı olarak, veriler normal dağılıma uygun değilse parametrik olmayan testler (Mann-Whitney U testi ve Kruskal-Wallis testi gibi) kullanılır. Likert tipi bir ankette çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerlerine odaklanmak, normal dağılımın varlığını değerlendirmek için etkili yöntemlerden biridir.

Araştırmada verilerin normal dağılım analizi çarpıklık ve basıklık değerleri analizi kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Çarpıklık ve basıklık değerleri -2/+2 arasında olan verilerin normal dağılıma uygun olduğu bilinmektedir (George, vd.,2010). Akademik Personel Memnuniyet Anketi verileri için Tablo 5.5'te Ortalama, Çarpıklık ve Basıklık değerleri belirtilmiştir.

Tablo 5.5. Akademik Personel Memnuniyet Anketinde İstatistikleri

Önerme	Tanımlayıcılar			Önerme	Tanımlayıcılar		
	Ortalama	Çarpıklık	Basıklık		Ortalama	Çarpıklık	Basıklık
A.1	4,22	-1,157	,933	A.26	3,66	-,779	-,581
A.2	4,23	-,533	-,528	B.1	4,37	-1,374	1,083
A.3	4,41	-1,709	1,809	B.2	4,39	-1,640	1,306
A.4	4,51	-1,944	1,322	B.3	3,97	-1,205	,678
A.5	4,08	-1,023	,419	B.4	3,31	-,275	-,939
A.6	3,91	-,785	-,086	B.5	2,88	,106	-1,004
A.7	4,23	-1,467	1,017	B.6	3,44	-,420	-,621
A.8	4,39	-,890	-,075	B.7	4,10	-1,464	1,872
A.9	4,50	-1,966	1,773	B.8	4,39	-1,764	1,057
A.10	4,16	-1,402	1,156	C.1	4,28	-,754	-,110
A.11	4,46	-1,458	1,106	C.2	3,95	-,758	-,069
A.12	4,59	-1,504	1,886	C.3	3,87	-,794	,408
A.13	4,53	-1,254	1,389	C.4	3,79	-,581	,101
A.14	4,67	2,722	9,884	C.5	4,10	-1,285	1,312
A.15	4,46	-1,728	1,416	C.6	4,10	-,983	1,568
A.16	3,61	-,479	-,683	C.7	4,18	-,616	-,672
A.17	4,05	-1,034	,292	C.8	4,08	-,421	-,774
A.18	3,42	-,348	-,590	C.9	4,36	-1,201	1,984
A.19	4,35	-1,77	1,332	D.1	4,02	-,624	-,221
A.20	4,26	-1,205	1,461	D.2	4,04	-,734	-,031
A.21	4,35	-1,770	1,332	D.3	4,10	-,596	-,570
A.22	4,26	-1,205	1,461	D.4	3,99	-,531	-,306
A.23	4,29	-1,044	,812	D.5	3,98	-,538	-,396
A.24	4,24	-1,226	1,556	D.6	4,46	-1,221	1,292
A.25	4,39	-1,64	1,306	E.1	4,49	-1,619	1,590

Tablo 5.5'teki çarpıklık ve basıklık değerleri incelendiğinde, akademik personel memnuniyet anketi normallik testinde çıkarılan 1 önerme dışında tüm yanıtlar normal dağılıma uygun olduğu görülmektedir (Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum. Kurtosis değeri 9,884). Benzer şekilde normallik testleri öğrenci ve idari personel memnuniyet anketleri için de gerçekleştirilmiştir. Söz konusu testler sonucunda diğer anketlerde yer alan tüm yanıtların normal dağılıma uygun olduğu tespit edilmiştir.

5.2.3. Faktör Analizi Uygulaması

Verilerin normalliğinin ispatlanması sonrasında, örneklem büyüklüğünün yeterli olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) ile test edilmektedir. KMO testi sonucu elde edilen değer 0,5 ten büyük çıkarsa, örneklem büyüklüğünün faktör analizi için yeterli olduğu varsayılmaktadır.

KMO testi sonucunda akademik personel için 0,904, idari personel için 0,902 ve öğrenciler için de 0,976 değerleri elde edilmiştir. Bu değerler, tüm yanıtlar için faktör analizinin yapılabilir olduğunu göstermektedir.

Faktör analizinin temel çıktıları olan ve verilerin yapısal düzenini anlamlandırmak amacıyla Toplam Varyans, Döndürülmüş Bileşen Matrisi, Faktör Ortalamaları, Madde Ortalamaları, Faktör Yük Değerleri ve Faktör Soru Dağılımları detaylıca analiz edilmiştir. Analizler kapsamında ortaya çıkan faktör ortalamaları Tablo 5.6'da sunulmuştur.

Tablo 5.6. Faktör Ortalamaları

	Başlangıç Özdeğerleri			Yüklenen Faktörlerin Karelerinin Dağılım Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	22,762	46,453	46,453	8,535	17,419	17,419
2	2,716	5,542	51,995	6,768	13,813	31,232
3	2,083	4,251	56,246	4,825	9,847	41,079
4	1,967	4,015	60,261	3,877	7,913	48,992
5	1,565	3,193	63,454	3,478	7,098	56,090
6	1,456	2,972	66,426	3,215	6,561	62,651
7	1,281	2,615	69,041	2,800	5,714	68,365
8	1,188	2,425	71,465	1,519	3,100	71,465
9	,987	2,014	73,479			
10	,905	1,847	75,327			
...			
47	,043	,087	99,956			
48	,022	,044	100,000			

Akademik Personel Memnuniyet Anketi faktör ortalamaları için oluşturulan Tablo 5.6 incelendiğinde, 8 alt faktörün oluştuğu görülmüştür. Söz konusu faktörlerin anketi açıklama oranı %71,47'dir.

Faktör yükleri matrisinin döndürülmesi daha yorumlanabilir bir faktör yapısının bulunmasını desteklemektedir. Maddeler döndürüldükten sonra varyans itibariyle faktör yükleri daha optimal bir duruma gelmiş olacaktır. Genelde 25 ve altı döndürme tercih edilmektedir. Analiz sonucunda her faktörde kabul edilir en az 2 madde olması beklenir. Literatürde ideal olanın 3 olduğu bilinirken, üst limit bulunmamaktadır. Ne kadar fazla madde o kadar güvenilirlik ve açıklayabilirlik anlamına gelmektedir. Döndürme yöntemi sonrasında elde edilen faktör yük değerleri Tablo 5.7’de verilmiştir.

Tablo 5.7 incelendiğinde, 8 faktör oluştuğu ancak son faktörün tek maddede (B.3) kaldığı görülmektedir. Bu yüzden B.3 çıkartılarak veriler tekrar analiz edilmiştir. Elde edilen güncel faktör ortalamaları Tablo 5.8’de ve döndürme yöntemi sonrası yeniden elde edilmiş faktör yük değerleri matrisi de Tablo 5.9’da verilmiştir.

Tablo 5.9 incelendiğinde yine 8 alt faktörün oluştuğu görülmüştür. Söz konusu faktörlerin anketi açıklama oranı %72,33’tür. Tablo 5.10’da ise faktör yük değerlerine göre 8 alt grupta toplanan verilerin içerikleri görülmektedir. Farklı renklerde renklendirilerek dağıtılmış olan bu alt grupların sınıflandırılması yapılmış ve faktör önerme dağılımları Tablo 5.11’de sunulmuştur.



Tablo 5.7. Faktör Yük Değerleri

	1	2	3	4	5	6	7	8
D.5	,831	,264	,164	,096	,151	,112	,105	,092
D.2	,830	,275	,125	,079	,093	,179	,141	,125
D.4	,815	,250	,184	,158	,136	,086	,212	,070
D.1	,811	,228	,149	,047	,176	,144	,137	,199
D.3	,793	,300	,245	,159	,155	,146	,016	,094
C.7	,649	,116	,219	,451	,042	,192	,121	,045
C.8	,637	,221	,266	,113	,044	,098	-,071	-,101
C.5	,623	,214	,261	,082	,091	,345	-,030	-,179
C.6	,618	,130	,142	,365	,305	,137	,137	-,068
D.6	,541	,429	,309	,263	,147	,006	-,042	,030
C.2	,534	,147	,153	,414	,158	,051	,448	-,055
A.21	,195	,692	,082	,060	,377	,135	,207	,085
A.4	,319	,671	,396	,179	-,060	,137	,114	,088
A.3	,357	,667	,306	-,016	,119	,086	,085	,026
A.10	,143	,665	,103	,312	,010	,212	,203	-,034
A.9	,330	,646	,422	,232	,056	,140	-,060	,006
A.7	,250	,638	,105	,194	,380	,112	,160	,142
A.15	,356	,621	,515	,177	,139	,094	,083	,031
A.11	,287	,600	,364	,227	,162	,135	,144	-,055
A.5	,155	,543	,238	,185	,295	,138	,026	,191
A.6	,314	,535	,133	,275	,227	,217	,268	,081
B.8	,404	,503	,016	,263	,245	,229	-,041	-,179
B.7	,189	,456	-,002	,412	,283	,145	,146	-,058
C.3	,237	,314	,245	,196	,286	,271	,224	-,233
A.12	,269	,380	,637	,063	,374	,000	,119	-,049
A.1	,375	,262	,624	,122	,102	,084	,183	,119
A.13	,300	,181	,618	,059	,191	,144	,136	-,138
A.17	,123	,240	,613	,309	,157	,383	,183	,006
A.2	,417	,290	,526	,005	,199	,069	,233	,045
B.4	,130	,212	,459	,200	,115	,255	,449	,421
B.2	,193	,274	,094	,782	,061	,030	,116	,082
B.1	,124	,288	,131	,730	,059	,103	,166	,155
C.1	,381	,255	,231	,521	,311	,075	,259	-,030
A.8	,185	,146	,386	,488	,228	,132	,060	,252
A.23	,258	,278	,247	,106	,691	,139	,079	,118
A.22	,109	,375	,226	,186	,627	,172	,068	,311
A.25	,157	,032	,366	,204	,587	,336	,105	-,003
A.24	,485	,220	,018	-,002	,586	,045	,303	,005
C.9	,470	,192	,441	,171	,497	,129	,085	-,232
A.19	,178	,179	,115	,123	,116	,747	,150	-,198
A.20	,256	,073	,064	-,002	,077	,697	,311	,208
A.26	,083	,321	,052	,135	,330	,607	-,172	,075
A.18	,459	,116	,205	-,004	-,012	,572	,181	,106
A.16	,053	,258	,483	,213	,209	,514	,110	,051
B.5	,084	,193	,213	,188	,118	,170	,745	,193
B.6	,189	,182	,270	,319	,063	,246	,655	,169
C.4	,479	,119	,085	,059	,222	,078	,597	-,303
B.3	,257	,132	-,022	,287	,168	,023	,161	,676

Tablo 5.8. Faktör Ortalamaları (2. Faktör Analizi)

	Başlangıç Özdeğerleri			Yüklenen Faktörlerin Karelerinin Dağılım Toplamları		
	Toplam	% Varyans	Birikimli %	Toplam	% Varyans	Birikimli %
1	22,188	47,209	47,209	7,833	16,667	16,667
2	2,647	5,631	52,840	6,457	13,739	30,406
3	2,030	4,319	57,159	4,712	10,025	40,430
4	1,861	3,959	61,118	3,815	8,118	48,548
5	1,502	3,196	64,314	3,154	6,711	55,260
6	1,448	3,080	67,394	3,095	6,584	61,844
7	1,250	2,660	70,054	2,815	5,989	67,833
8	1,069	2,274	72,327	2,112	4,494	72,327
9	,937	1,994	74,321			
10	,864	1,837	76,158			
...			
46	,045	,096	99,949			
47	,024	,051	100,000			

Tablo 5.9. Faktör Yük Değerleri (2. Faktör Analizi)

	1	2	3	4	5	6	7	8
D.2	,847	,263	,112	,106	,137	,159	,153	,071
D.1	,829	,214	,141	,082	,223	,123	,162	,057
D.5	,822	,261	,181	,115	,154	,106	,084	,144
D.4	,814	,242	,185	,175	,147	,069	,186	,162
D.3	,794	,296	,250	,188	,175	,138	,033	,054
C.8	,627	,211	,224	,516	,120	,136	,072	,111
C.7	,619	,138	,242	,459	-,007	,185	,112	,153
C.5	,566	,236	,335	,060	-,013	,364	-,096	,217
C.6	,538	,153	,247	,338	,161	,156	,017	,386
D.6	,511	,434	,322	,274	,132	,020	-,052	,107
C.2	,503	,131	,148	,392	,118	,049	,339	,393
A.4	,318	,686	,354	,194	-,023	,122	,184	-,031
A.10	,130	,686	,099	,300	,002	,190	,211	,078
A.3	,354	,673	,302	-,006	,141	,071	,111	,015
A.21	,202	,669	,073	,064	,420	,119	,206	,114
A.9	,311	,657	,408	,243	,065	,147	-,016	-,002
A.15	,331	,624	,500	,182	,134	,101	,105	,095
A.7	,252	,620	,098	,208	,418	,099	,175	,100
A.11	,238	,616	,389	,207	,105	,145	,109	,204
A.5	,146	,530	,228	,196	,327	,149	,069	,039
A.6	,309	,526	,124	,271	,239	,204	,263	,157
B.8	,331	,503	,079	,226	,154	,273	-,163	,353
B.7	,137	,460	,040	,386	,216	,159	,066	,294
A.12	,233	,385	,665	,070	,321	-,002	,112	,140
A.13	,272	,196	,644	,058	,124	,134	,134	,105
A.1	,360	,275	,608	,141	,085	,072	,239	,050
A.17	,108	,253	,597	,316	,129	,367	,254	,036
C.9	,383	,203	,551	,143	,338	,155	-,046	,400
A.2	,394	,301	,534	,019	,162	,051	,246	,130
B.2	,179	,281	,072	,787	,064	,028	,127	,087
B.1	,148	,274	,056	,752	,132	,086	,232	-,013
A.8	,207	,142	,351	,530	,274	,112	,177	-,109
C.1	,326	,250	,254	,502	,238	,091	,170	,371
A.22	,145	,326	,195	,229	,723	,160	,158	-,040
A.23	,256	,248	,282	,131	,696	,131	,086	,113
A.24	,455	,194	,080	-,009	,537	,039	,189	,369
A.25	,127	,010	,407	,205	,529	,344	,089	,210
A.19	,131	,175	,146	,075	,030	,769	,094	,287
A.20	,285	,064	,035	,008	,115	,661	,400	,012
A.26	,090	,298	,060	,143	,357	,620	-,102	-,046
A.18	,497	,112	,172	,017	,036	,534	,275	-,073
A.16	,045	,262	,470	,219	,198	,504	,196	,002
B.5	,104	,187	,148	,194	,147	,107	,774	,187
B.6	,192	,181	,216	,316	,067	,202	,678	,212
B.4	,166	,223	,397	,241	,177	,194	,613	-,105
C.4	,394	,112	,145	-,011	,071	,092	,353	,685
C.3	,186	,302	,278	,157	,208	,289	,115	,354

Tablo 5.10. Faktör Önerme Dağılımları

F1	Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi
D.2	Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum.
D.1	Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir.
D.5	Topluma yönelik sunulan hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir.
D.4	Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
D.3	Eğitim-Öğretim ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
C.8	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının kurumsal ve toplumsal faydaya dönüşümü yeterli düzeydedir.
C.7	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları vb.) kurulan ilişkiler yeterli düzeydedir.
C.5	Araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik özendirici uygulamalardan (teşvik, ödül, kurum dışı görevlendirme vb.) memnunum.
C.6	Araştırma ve geliştirme ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
D.6	Üniversitemiz, ülkemizin gelişimine ve kalkınmasına katkı sağlamaktadır.
C.2	Birimimizde uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir.
F2	Kurumsal Yönetim
A.4	Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum.
A.10	Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir.
A.3	Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur.
A.21	Birimimizdeki idari personelin hizmetlerinden memnunum.
A.9	Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir.
A.15	Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum.
A.7	İdari personel ile olan iletişim yeterli düzeydedir.
A.11	Kendimi üniversitemin bir parçası olarak görüyorum ve değerli hissediyorum.
A.5	Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum.
A.6	Akademik personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir.
B.8	Üniversitemizdeki akademik atama ve yükseltme ölçütlerinden memnunum.
B.7	Ders yüklerinin adil bir şekilde dağıtıldığını düşünüyorum.
F3	Üniversite İmkanları
A.12	Üniversitemiz politikalarından memnunum.
A.13	Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir.
A.1	Akademik personele sunulan kendini geliştirme / hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum.
A.17	Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum.
C.9	Proje Ofisinin sunduğu hizmetler beklentilerimi karşılamaktadır.
A.2	Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir.
F4	Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri
B.2	Bölümümüz eğitim programının tasarımında paydaşların görüşlerinden yararlanılmaktadır.
B.1	Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum.
A.8	Öğrenciler ile olan iş birliği yeterli düzeydedir.
C.1	Araştırma ve geliştirme faaliyetleri Üniversitemin öncelikli alanları (uluslararası ticaret ve lojistik, finans, ileri ve akıllı imalat) ile uyumludur.

F5	İdari Hizmetler
A.22	Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.
A.23	Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum.
A.24	Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.
A.25	Yapım onarım hizmetlerinden memnunum.
F6	Fiziksel Şartlar ve Sosyal İmkanlar
A.19	Sosyal tesislerin (yemekhane) hizmetlerinden memnunum.
A.20	Kantin hizmetlerinden memnunum.
A.26	Temizlik hizmetlerinden memnunum.
A.18	Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum.
A.16	Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum.
F7	Öğrenme Altyapısı
B.5	Laboratuvarlar yeterlidir.
B.6	Teknolojik araçlar yeterlidir.
B.4	Derslikler yeterlidir.
F8	Araştırma ve Geliştirme Olanakları
C.4	Üniversitemde bilimsel araştırma projelerine (BAP) verilen desteklerden memnunum.
C.3	Kütüphane tarafından sunulan araştırma olanakları beklentilerimi karşılamaktadır.

Tablo 5.10 incelendiğinde içerdikleri önermelere bakılarak 8 faktörün “Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi”, “Kurumsal Yönetim”, “Üniversite İmkanları”, “Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri”, “İdari Hizmetler”, “Fiziksel Şartlar ve Sosyal İmkanlar”, “Öğrenme Altyapısı” ve “Araştırma ve Geliştirme Olanakları” olarak dağıtılabileceği öngörülmektedir. Faktör analizinden elde edilen bu 8 faktör için Regresyon Skorları tespit edilmiş ve “Genel Memnuniyet” üzerindeki faktör etkileri araştırmak üzere bu skorlara Doğrusal Regresyon Analizi uygulanmıştır. Gerçekleştirilen bu faktör analizi diğer anketlere de uygulanmış olup, elde edilen bulgular Bölüm 5.3. Analizlerin Genel Değerlendirilmesi kısmında sunulmuştur.

5.2.4. Regresyon Analizi Uygulaması

Faktör analizinde tespit edilen 8 faktöre ilişkin regresyon analizi tespit edilen regresyon skorları kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonuçları Tablo 5.11’de gösterilmiştir.

Tablo 5.11. Regresyon Analizi Anova Tablosu

	Toplam Kareler	Serbestlik Derecesi	Kare Ortalaması	F	p
Regresyon	42,521	8	5,315		
Artık	18,471	107	,173	30,790	0,000
Toplam	60,991	115			
	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare		
	,835	,697	,675		

Tablo 5.11’de regresyon denkleminin anlamlılığının yanı sıra hangi değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu ve bu değişkenlerin katsayıları verilmektedir. Belirlilik katsayısı $R^2 = ,697$ olarak hesaplanmıştır. F istatistiği anlamlı bulunmuştur.

Anket çalışmasının bağımlı değişkenini “Genel olarak Üniversitemizden memnumum.” önermesi oluşturmaktadır. Bağımsız değişkenler ise faktör analizi 8 faktörü kapsayan faktör skorlarından oluşmaktadır. Faktörlerin genel memnuniyete olan etkilerini gösteren regresyon analizi sonuç tablosu Tablo 5.12’de sunulmuştur.

Tablo 5.12. Regresyon Analizi

	Standartlaştırılmış Regresyon Katsayısı	t	p
F1. Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi	,296	5,557	,000
F2. Kurumsal Yönetim	,574	10,784	,000
F3. Üniversite İmkanları	,312	5,860	,000
F4. Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri	,244	4,588	,000
F5. İdari Hizmetler	,033	,612	,542
F6. Fiziksel Şartlar ve Sosyal İmkanlar	,236	4,437	,000
F7. Öğrenme Altyapısı	,190	3,577	,001
F8. Araştırma ve Geliştirme Olanakları	,010	,184	,854

Bağımlı Değişken(S1): Genel olarak Üniversitemizden memnumum.

Bağımlı Değişken(S1) = (0,296) * F1+(0,574) * F2+(0,312) * F3+(0,244) * F4+(0,033) * F5+ (0,236) * F6+(0,190) *F7 +(0,010) * F8

*p<0,05

Tablo 5.12 incelendiğinde, 5. ve 8. faktörlerin %5 anlamlılık düzeyinde modele önemli etkilerinin olmadığı görülmektedir. Gerçekleştirilen regresyon analizi sonucunda birinci faktördeki bir birimlik artışın bağımlı değişkende 0,296 birim artışa; ikinci faktördeki bir birimlik artışın 0,574 birim artışa; üçüncü faktördeki bir birimlik artışın 0,312 birim artışa; dördüncü faktördeki bir birimlik artışın 0,244 birimlik artışa; altıncı faktördeki bir birimlik artışın 0,236 birim artışa ve yedinci faktördeki bir birimlik artışın

0,190 birimlik artışa neden olduğu tespit edilmiştir. Bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin derecesi ve yönünü matematiksel bir model olarak gösteren bu regresyon denkleminde bağımlı değişken “S1: Genel olarak Üniversitemizden memnumum.” şeklinde ifade edilmektedir. Standartlaştırılmış regresyon katsayısı ile F değerlerinin çarpımlarıyla oluşturulan bu denklemde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkenler üzerinde etkisi ölçülmüştür. Sonuç olarak “F5: İdari hizmetler” ve “F8: Araştırma ve Geliştirme Olanakları”nın standartlaştırılmış regresyon katsayıları 0,1’den küçük olduğu, ayrıca $*p<0,05$ ’ten büyük olmaları sebebiyle 5. ve 8. faktörlerde kurulan matematiksel modelde anlamlı etkilerinin olmadığı görülmektedir.

5.3. Analizlerin Genel Değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen öğrenci, akademik ve idari personel memnuniyet anketlerine faktör analizi yapılmış ve faktör analizi ile elde edilen sonuçlara regresyon analizi yapılarak “Genel Memnuniyet” üzerindeki etkiler araştırılmıştır. Bu yöntemle yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları için paydaş memnuniyetlerini artırıcı hangi önlemleri almaları gerektiğinin tespit edilmesi ve bu önlemlerin önceliklendirilmesinde önemli bir yol gösterici olması amaçlanmıştır.

Regresyon modelinin sonucuna göre akademik personelin genel memnuniyetinin artırılmasına destek veren faktörler Tablo 5.12’de gösterilmiştir. F1 faktörü %29,6, F2 faktörü %57,4, F3 faktörü %31,2, F4 faktörü %24,4, F6 faktörü %23,6 ve F7 faktörü %19 birimlik etkiye sahip oldukları görülmektedir. Bu sonuçtan F2 ve F3 faktörlerinin ilk öncelikli olarak ele alınması gereken önlemler olduğu görülmektedir. İlgili faktörler kapsamındaki önermelere baktığımızda, kurumsal yönetim ve üniversite imkanlarının memnuniyeti artırıcı en önemli faktörler olarak tespit edilmiştir.

Benzer şekilde öğrenci memnuniyet anketi için analiz sonuçları irdelendiğinde, “Gelişim Fırsatları”, “Eğitim, Öğretim ve Öğrenme İmkanları” ve “Üniversite Yönetimi ve Kurumsallaşma” olmak üzere 3 faktör grubunun yer aldığı ve bu 3 faktörün de öğrenci memnuniyeti üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Özellikle “Üniversite Yönetimi ve Kurumsallaşma” faktörünün %90 olarak çıkması, bu konudaki çalışmalara öncelik verilerek ivedilikle planlanmasını öngörmektedir.

İdari personel memnuniyet anketi için analiz sonuçları değerlendirildiğinde, “Kurumsallaşma”, “Üniversite İmkanları”, “Sosyal İmkanlar”, “Yönetişim Memnuniyeti”, “Çalışma Koşulları” ve “İdari Hizmetler” olmak üzere 6 farklı faktör grubu ortaya çıkmıştır. Bu faktörlerden “İdari Hizmetler” haricinde 5 faktörün idari

personelin memnuniyeti üzerinde anlamlı etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bu bağlamda uygulama çalışması yapılan üniversitenin İdari Personel Memnuniyeti alanında bağımsız bir değerlendirme kuruluşu tarafından Türkiye birincisi skoruna sahip olması hem gerçekleştirilen anketin güvenilirliğini kanıtlamakta hem de idari personele yönelik gerçekleştirilen faaliyetlerin sürdürülebilirliğinin sağlanması gerektiğini göstermektedir. Diğer taraftan, “Kurumsallaşma” ve “Üniversite İmkanları” faktörlerinin idari personel memnuniyeti üzerinde %60,7 ve %55,8 birimlik etkiye sahip oldukları tespit edilmiştir.



SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu tez çalışmasında, yeni kurulan ve gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması amacıyla bir yönetim modeli önerilmiştir. Bu kapsamda yürütülen süreçler ve önerilen modelin uygulaması detaylı olarak açıklanmış ve yeni kurulan bir devlet üniversitesinin performansını değerlendirmek ve sürekli iyileştirmeyi teşvik etmek amacıyla paydaş memnuniyetini ölçen bir anket uygulaması önerilmiştir. Yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim, kalite güvencesi sistemleri, kurumsal dönüşüm ve ilgili araştırmalar gibi önemli konulara çalışma kapsamında yer verilmiştir. Bu amaçla hazırlanan anketler stratejik yönetim süreci, periyodik izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin içselleştirilmesi, paydaş katılımının esas alındığı yenilikçi bir kalite güvencesi sistemine göre tasarlanması ele alınmaktadır.

Önerilen bu modelin hedefi, yükseköğretim kurumunun rekabetçi ve lider bir konuma ulaşması ve tercih edilen bir üniversite olmasının sağlanmasıdır. Günümüzde dijitalleşmenin ve kurumsal dönüşümün Günden güne önem kazandığı bu süreçte, yükseköğretim kurumları öğrencilerine daha iyi bir eğitim sunabilmek için dijital teknolojileri kullanmaktadırlar. Bu kapsamda çalışmada bu teknolojiler ile arasında çevrimiçi öğrenme platformları, sanal sınıflar, çevrimiçi araçlar, uygulamalar ve dijital kitaplar gibi çeşitli araçlarında yer aldığı bu araçlar, öğrencilere daha özelleştirilmiş bir öğrenme deneyimi sunarak onların başarılarını arttırmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında dijitalleşme aynı zamanda öğrencilerin iletişim becerilerini de geliştirmektedir. Öğrenciler, online tartışma forumları, çevrimiçi grup çalışmaları, video konferanslar ve diğer çevrimiçi etkileşim araçları sayesinde birbirleriyle daha kolay ve hızlı bir şekilde iletişim kurabilmektedirler. Bu sayede öğrenciler, sosyal becerilerini geliştirirken aynı zamanda öğrenme deneyimlerini de zenginleştirmektedirler.

Tüm bu avantajların yanı sıra dijitalleşmenin getirdiği bazı zorluklar da söz konusudur. Örneğin; teknik sorunlar, internet bağlantısı kesintileri ve öğrencilerin teknolojik becerilerindeki farklılıklar gibi konular dijitalleşmenin verimli bir şekilde kullanılmasını engelleyebilir. Bu nedenle, yükseköğretim kurumları dijitalleşme stratejilerini oluştururken bu zorlukları göz önünde bulundurmalı ve çözüm yolları geliştirmelidirler. Model kapsamında yer alan paydaş memnuniyetini değerlendiren bir anket sistematığı ile gerçekleştirilen örnek uygulamadan elde edilen sonuçlarda ise, önerilen kalite güvencesi modelinin yüksek düzeyde memnuniyet sağlayabileceğini ve dahası ulaşılan sonuçların ilgili kurumun güncel koşullarıyla birebir örtüştüğünü

göstermiştir. Akademik personellerin memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerin “Kurumsal Yönetim” ve “Üniversite İmkânları” olduğu, öğrencilerin memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerin ise “Üniversite Yönetimi” ve “Kurumsallaşma” olduğu ve bu faktörlerin öğrenci memnuniyetinde yüksek oranda etkili olduğu gözlemlenmiştir. İdari personellerin memnuniyetini etkileyen en önemli faktörlerin “Kurumsallaşma” ve “Üniversite İmkânları” olduğu yapılan analizler sonucu tespit edilmiştir. Bu analiz sonuçları yeni kurulan bir devlet üniversitesinde yapılandırılacak olan Kalite Güvence Sisteminde yol gösterici bir analiz süreci yaratmaktadır. Bu kapsamda yapılan bu analiz çalışmalarının zamanla geliştirilebileceği ve her yıl tekrarlanarak yapılması elzem bu anket çalışmalarının karşılaştırmalı analizlerini yapısal eşitlik modeli (YEM) ile analiz edilebilir. Uygulama olarak gerçekleştirilen anketlerin sonuçlarında her önermeye dair yanıtlar ve bu yanıtların detaylı analizleri incelenmiş ve katılımcıların sorulara verdikleri yanıtların dağılımları grafiksel olarak incelenip kurum paydaşları, unvan bazlı tanımlayıcı bilgiler kullanılarak gruplandırılmıştır. Normallik analizi ve Faktör Analizi gibi uygun istatistiksel yöntemlerle veriler analiz edilmiş ve son aşamada ise regresyon analizi kullanılarak faktörlerin nedenselliği belirlenip, bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisi açığa çıkarılarak değişkenler arasındaki ilişki ölçülmüştür. Çalışma kapsamında yeterli yanıtı ulaşamayan Dış Paydaş Memnuniyet anketi için analizler gerçekleştirilememiştir. Bu sebeple söz konusu yükseköğretim kurumlarının dış paydaşlarla olan ilişkilerini önemsemeleri, buldukları bölgedeki stratejik konumları açısından önem arz etmektedir. Kalite güvencesi sistemlerinin önemli bir dayanağını da dış paydaşların oluşturduğu göz ardı edilememesi gereken bir husustur.

Gerçekleştirilen bu çalışma, yükseköğretim kurumlarına çalışanlarının farklı alanlarda ne derece memnun olduklarını tespit etmek ve üst yönetimler için odak noktalarını belirlemek açısından son derece değerli ve önemlidir. Çalışma, yeni kurulmuş ve gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi oluşturulmasının önemini vurgulamakta ve stratejik yönetimden paydaş katılımına kadar geniş bir yelpazede detayları ele alan iç ve dış paydaş katılımıyla ilişkili model önerisi ile yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi faaliyetlerini geliştirmeye yönelik rehber niteliği taşımaktadır. Kurumların belirtilen modeli esas alarak kalite güvencesi çalışmalarını yapılandırmaları, ilerleyen süreçlerinde Kurumsal Akreditasyon Programı vb. dış kalite güvencesi mekanizmaları için de önemli bir avantaj sağlayacaktır. Tüm bunların yanı sıra yükseköğretim kurumlarının akademik ve idari birimlerinde, kalite güvencesi çalışmalarının yürütülmesi ve bunların ilgili komisyonlar tarafından koordine

edilmesi de diğer bir çalışma konusu olarak ele alınabilir.



KAYNAKÇA

- Akgemci, T. (2013). *Stratejik Yönetim*. Ankara: Gazi Kitabevi 3.Baskı.
- Atatekin, E., ve Dulupçu, M. (2018). Kalitede Yeni Bir Sayfa Mı Yoksa Eskilerin Tekrarı Mı? Bazı Devlet Üniversitelerinin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarının Eğitim Perspektifi. *Dergipark*.
- Ayvaz, B., Kuşakçı, A., ve Borat, O. (15 Ocak 2016). Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Süreçleri Cilt 1, Sayı 1., *İstanbul Ticaret Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstriyel Araştırma ve Gelişim Dergisi*, Sayfa 53-60.
- Bağdigen, M. (2007). *Stratejik Planlamaya Dayalı Performans Esaslı Bütçeleme Sistemi ve Mahalli İdareler*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. (2013). *Stratejik Yönetim 101*. İstanbul: Kariyer Yayınevi 1.Baskı.
- Belenli, İ., ve Aydın, O. (Makale). Türkiye Yükseköğretim Kurumları İçin Kalite Güvence Oluşumu Üzerine Bir Model Önerisi. *Dergipark*.
- Birinci, M. (2014). Üniversitelerde Stratejik Yönetim Uygulamalarının Performansa Etkileri: Devlet ve Vakıf Üniversitelerinin Karşılaştırmalı Analizi. *Yükseköğretim Dergisi*, 4(3), 135-147.
- Çalışkan, G., ve İ. , M. (2021). Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemlerine Yönelik Karşılaştırmalı Analiz: Türkiye, Singapur ve Yeni Zelanda Örnekleri. *Eyuder*.
- Çubukçu, M. (2018). İşletmelerde Uygulanan Strateji Tipleri ve Uygulamadan Örnekler. *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi* , 142-156.
- Dayıoğlu, H. B. (2011). Üniversitelerde Stratejik Yönetimin Yeri ve Önemi Araştırması: Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Örneği, Yüksek Lisans Tezi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilimdalı*, 9-10.
- Derdiyok , T. (2019). Üniversitelerde Kalite Güvence Sistemi Kapsamında Pukö Yönetim Döngüsü Uygulamasında Bir Model Önerisi. *Dergipark*.
- Dpt (Devlet Planlama Teşkilatı). (2000). *Vii. Beş Yıllık Kalkınma Planı Kamu Yönetiminin İyileştirilmesi ve Yeniden Yapılandırılması Özel İhtisas Komisyon Raporu*. Ankara: 9-13.

- Enqa. (2015). Avrupa Yükseköğretim Alanı'nda (Esg) Kalite Güvencesi İçin Standartlar ve Kılavuzlar.
- Enqa. (2015). *Avrupa Yükseköğretim Alanında Kalite Güvencesi Standartları ve Yönergeleri*.
- Erdal, E., ve Ghosh, B. (1997). Iso 9000 Implementation İn Turkish Industry. *International Journal Of Production Management*, 17: 1233-1246.
- Fukui, ve Ryu. (2003). Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Çemberi. *Handbook For Tqm And Qcc Volume I*, 23.
- George, D., ve Mallery, M. (2010). Spss For Windows Step By Step: A Simple Guide And Reference, 17.0 Update (10a Ed.) Boston: Pearson
- Günay , D., ve Günay, A. (2016). Dünyada ve Türkiye’de Yükseköğretim Okullaşma Oranları ve Gelişmeler. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi/Journal Of Higher Education And Science*.
- Gür, B., ve Özer, M. (2012). Türkiye’de Yükseköğretimin Yeniden Yapılandırılması ve Kalite Güvence Sistemi. *Seta Çalıştay*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., ve Tatham, R. L. (2013). *Multivariate Data Analysis: Pearson Education Limited*.
- George, D., ve Mallery, M. (2010). SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference, 17.0 update (10a ed.) Boston: Pearson
- Hesapçioğlu, M. (2006). Eğitim Kurumlarında Kalite Olgusu ve Kalite Güvence Sistemleri. *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 23, 143-154.
- Imai, M. (1986). Kaizen: The Key To Japan’s Competitive Success. *Mcgraw Hill, New York, Usa* .
- İplik , F., Topsakal , Y., ve İplik, E. (2015). Efqm Mükemmellik Modeli Liderlik Kriterleri Bağlamında Türk Üniversitelerinde Mükemmelliğin İncelenmesi. *Dergipark*.
- Kalaycı, N. (2008). Yükseköğretimde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Sürecinde Gözardı Edilen Unsurlardan “Tky Merkezi” ve “Eğitim Programları”. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 164.
- Kaplan, M. (2018). Global Standartlardaki Yeni Yaklaşımların Üniversitelerde Kalite Düzeyine Etkileri . *International Conference On Quality İn Higher Education*, Vol.1, Pp.1,90-92 .
- Karaboğa, K. (2018). *Yükseköğretimde Kalite Çalışmaları ve Sistem Arayışı*. Seta Yayınları.

- Karahan , M., ve Kuzu, Ö. H. (2014). Yükseköğretimde Kalite Yönetim Sistemi Uygulamalarının Tky Bağlamında Değerlendirilmesi: Selçuk Üniversitesi Hadim ve Sarayönü Meslek Yüksekokulları Örneği. *Dergipark*.
- Karakaya, A., Kılıç, İ., ve Uçar, M. (2016). Üniversite Öğrencilerinin Öğretim Kalitesi Algısı Üzerine Bir Araştırma. *Dergipark*.
- Özer, M. (2010). Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Üzerine . *Cumhuriyet Bilim Teknoloji Dergisi*, 1213/18.
- Özer, M. (2011). Kalite Güvencesi: Türkiye Yükseköğretimi İçin Stratejik Tercihler. *Dergipark*.
- Özer , M., ve Gür, B. (2011). Türk Yükseköğretiminde Kalite Güvencesi Sistemi ve Öğrenci Katılımının Önemi. *Dergipark*.
- Özgüzel, S. (2016). Yükseköğretimde Standardizasyon ve Akreditasyon; Çok Kültürlü Toplumlu Hollanda Örneği. *Dergipark*.
- Öztop, S. (2007). Stratejik Planlamanın Belediyelere Uygulanması.
- Sbb. (2023). T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Performans Programı.
- Spk. (2021). Kamu İdareleri İçin Stratejik Planlama Kılavuzu Sürüm 3.1.
- Strateji ve Bütçe Başkanlığı. (2021). *Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi*. Sp.Gov.Tr Adresinden Alındı
- Süzen, Z. B., ve Çalık, T. (2016). Üniversitelerde Kurumsal Değerlendirme Çalışmalarına Öğretim Üyelerinin Katılımı. *Dergipark*.
- T. A., W., Z., K., ve D., M.-W. ((2011).). Assuring Quality Of An Elearning Project Through The Pdca Approach. *Archives Of Materials Science And Engineering* 48(1),, 56–61.
- Tabachnick And Fidell, 2013 B.G. Tabachnick, L.S. Fidell Using Multivariate Statistics (Sixth Ed.)Pearson, Boston (2013)
- Taner , B., ve Özkan, C. (2013). Kalite Yönetim Sistemi ve Yaşanan Değişime İlişkin Tutumlar: Mersin Üniversitesi Örneği. *Dergipark*.
- Taner, M. E. (2022). Yeni Kurulan Bir Devlet Üniversitesinde Kalite Güvencesi Sistemi Yapılandırılması. *Kalite ve Strateji Yönetimi Araştırmaları Dergisi*, 279-307.
- Tezsürücü, D., ve Bursalıoğlu, S. A. (2013). Yükseköğretimde Değişim: Kalite Arayışları. *Dergipark*.

- Torunoğlu, C. (2012, 11 10). *Stratejik Yönetim Uygulama Modeli*. Docplayer.Biz.Tr:
<https://Docplayer.Biz.Tr/9213851-Stratejik-Yonetim-Uygulama-Modeli.Html>
Adresinden Alındı
- Turan, Ş. A. (2013). Üniversitede Yeni Yönetim Uygulamaları ve Ortaya Çıkan Yönetmel Kontrol Anlayışı. *Journal Of The Human And Social Science Researches*, 170-182.
- Uygur, M. (2018). Yükseköğretimde Kalite Güvencesi Bağlamında Öğretme-Öğrenme Süreçlerinin İncelenmesi ve Öğretim Elemanlarına Yönelik Bir Eğitici Eğitimi Programı Geliştirilmesi.
- Ünlü, K., ve Fındık, F. (2001). Kalite Güvencesi Sistemleri ve Bir Uygulaması . *Saü Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi* , 89-98 .
- William H. Greene - "Econometric Analysis" Fifth Edition Econometric Analysis
William H. Greene Greene-50240 Book June 28, 2002 17:5 Syf 776
- Walasek, T. A., Kucharczyk, Z., ve Morawska-Walasek, D. (2011). Assuring Quality Of An Elearning Project Through The Pdca Approach. *Archives Of Materials Science And Engineering*, 48(1), 56–61.
- World Health Organization. (2015). *World Health Organization*. Laboratory Quality Stepwise Implementation Tool: <https://extranet.who.int/lqsi/tr/content/ulks-arac%C4%B1ndaki-a%C5%9famalar%C4%B1n-odakland%C4%B1%C4%9f%C4%B1-noktalar> Adresinden Alındı
- Yıldız, A. (2023, 07 01). Ahmetyildiz: <https://www.ahmetyildiz.com/pdca-dongusu-puko-surekli-iyilestirme-icin-etkin-bir-yontem/> Adresinden Alındı
- Yıldız , D., ve Uzunsakal, E. (2018). Alan Araştırmalarında Güvenilirlik Testlerinin Karşılaştırılması ve Tarımsal Veriler Üzerine Bir Uygulama. *Uygulamalı Sosyal Bilimler Dergisi* , 2018, Sayı: 1, 19.
- Yılmaz, A. (2016). Yükseköğretimde Kalite ve Akreditasyona Yönelik Eğilimler: 2016 Yılına Kadar Yapılan Çalışmalar Üzerine Bir Meta Analiz Uygulaması. *Researchgate*.
- Yılmaz, D. V. (2013). Yükseköğretimin Değişen Bağlamı: 21. Yüzyılda Dönüşümler ve Eğilimler. *Dergipark*.
- Yök. (2020). Yükseköğretim Kalite Güvencesi El Kitabı.
- Yök. (2020). Yükseköğretim Kurumlarında Kalite Güvencesi Rehberi.

Yökak. (2020). *Program Akreditasyonu Nedir?* Yokak.Gov.Tr:

<https://Yokak.Gov.Tr/Akreditasyon-Kuruluslari/Akreditasyon-Kuruluslari-Nedir>
Adresinden Alındı



ÖZGEÇMİŞ

Adı ve Soyadı : Samet SADIRLI

Doğum Tarihi :

E-mail :

Öğrenim Durumu :

Derece	Bölüm/Program	Üniversite	Yıl
Lisans	Endüstri Mühendisliği	Çukurova Üniversitesi	2013-2018
Yüksek Lisans	Endüstri Mühendisliği	Tarsus Üniversitesi	2021-2023

Görevler :

Görev Ünvanı	Görev Yeri	Yıl
Stajyer Mühendis	Mercedes Koluman	2015-2016
Stajyer Mühendis	Amylum Nişasta	2016-2017
Mühendis	Tarsus Üniversitesi	2019-2023

ESERLER (Makaleler ve Bildiriler)

1. Samet Sadirli, Mustafa Egemen Taner “Yeni Kurulan Devlet Üniversitelerinde Kalite Güvence Sistemi Yapılandırma Çalışmaları ve Karşılaşılan Sorunlar”
ICQH,2022(Bildiri)