Pamukkale Univ Muh Bilim Derg, 31(7), 1192-1210, 2025

Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi

Pamukkale University Journal of Engineering Sciences

Stratejik yönetim temelli sürdürülebilir kalite güvencesi modeli: gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde uygulamalar

Establishing a sustainable quality assurance model through strategic management: a case study in a developing state university

Mustafa Egemen Taner[1*], *Samet Sadırlı*[1]

[1]Endüstri Mühendisliği Bölümü, Mühendislik Fakültesi, Tarsus Üniversitesi, Mersin, Türkiye.
metaner@tarsus.edu.tr, sametsadirli@tarsus.edu.tr

Geliş Tarihi/Received: 14.10.2024 Düzeltme Tarihi/Revision: 15.04.2025 doi: 10.5505/pajes.2025.48323
Kabul Tarihi/Accepted: 21.04.2025 Araştırma Makalesi/Research Article

Öz

Eğitimin önemi, gelecek nesillerin ilerlemesini teşvik etme kapasitesine bağlıdır. Etkili işleyen bir eğitim sistemi bu hedefe ulaşmada önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, gelişmekte olan eğitim kurumlarında en elverişli eğitim, öğretim ve öğrenme fırsatlarını garanti etmek için bir kalite güvencesi sisteminin kurulması zorunlu hale gelmektedir. Yükseköğretim kurumlarında ise bu sistemler iç ve dış kalite güvencesi ile akreditasyon prosedürlerinin planlanmasına ve uygulanmasına ilişkin tüm ilkeleri kapsamaktadır. Bu çalışmada, kuruluş aşamasını tamamlamış ve gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sisteminin yapılandırılmasını amaçlayan süreçlerin sistematik olarak uygulanması için bir yönetim modeli önerilmektedir. Önerilen model, periyodik izleme – iyileştirme faaliyetleri ve paydaş katılımının içselleştirilmesi yoluyla, stratejik yönetim sürecine dayalı yenilikçi bir kalite güvencesi sisteminin mühendislik disiplini bakış açısıyla kurulmasını amaçlamaktadır. Model, özellikle yükseköğretim kurumlarındaki süreçlerin kalite güvencesi kapsamında yönetilmesine ve eğitim-öğretim ortamında sürdürülebilir kalite standartlarının sağlanmasına yönelik stratejik bir çerçeve sunmaktadır. Bu kapsamda paydaş memnuniyetini değerlendirmeye yönelik bir anket sistematiği de çalışma kapsamında geliştirilerek ilgili yükseköğretim kurumunda uygulanmıştır. Uygulamadan elde edilen veriler kullanılarak gerçekleştirilen faktör ve regresyon analizleri sonucunda, önerilen modelin yüksek düzeyde paydaş memnuniyeti sağlayabildiğini ve kurum yönetiminin hangi alanlara odaklanarak memnuniyeti sürdürülebilir kılabileceğini göstermiştir. Yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları için bu çalışma, rehber niteliğindedir.

Anahtar kelimeler: Kalite güvencesi sistemi, Paydaş memnuniyeti, Faktör analizi, Stratejik yönetim.

Abstract

The importance of education is tied to its capacity to promote the progress of future generations. A well-functioning educational system plays a key role in achieving this goal. Therefore, in developing educational institutions, it becomes essential to establish a quality assurance system to guarantee the most favorable educational, teaching, and learning opportunities. In higher education institutions, these systems encompass the planning and implementation of all principles concerning internal and external quality assurance and accreditation procedures. This paper proposes a management model for the systematic implementation of processes aimed at structuring a quality assurance system in a newly established and developing state university. The proposed model, based on a strategic management process with periodic monitoring-improvement activities and the internalization of stakeholder participation, aims to establish an innovative quality assurance system with a perspective rooted in engineering disciplines. The model presents a strategic framework for managing processes within higher education institutions to maintain sustainable quality standards in educational environments. A survey methodology to assess stakeholder satisfaction was developed and implemented in this context. Factor and regression analyses based on the data obtained indicate that the proposed model can achieve high stakeholder satisfaction and identifies the areas in which institutional management should focus to maintain this satisfaction sustainably. This paper serves as a guide for newly established and developing higher education institutions.

Keywords: Quality assurance system, Stakeholder satisfaction, Factor analysis, Strategic management.

1 Giriş

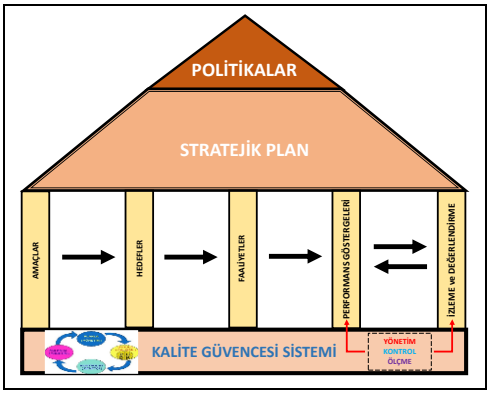
Kalite Güvencesi Sistemi (KGS) yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı faaliyetleri ile idari hizmetlerinin iç ve dış kalite güvencesi ile akreditasyon süreçlerini planlama ve uygulama temelini oluşturur. Bu sistem, bir kuruma dair ulusal ve uluslararası standartları karşılayan bir yapıyla başlar, ancak zaman içinde kurumun amaçlarına ve hedeflerine uyumlu hale gelerek kurumsal performans yönetim sistemine dönüşür. Yeni kurulmuş ve gelişme aşamasında olan yükseköğretim kurumlarında stratejik yönetim esaslı KGS hizmetlerin kalitesini korumayı, sürekli iyileştirme felsefesini teşvik etmeyi ve paydaş memnuniyetini artırmayı amaçlar. Bu amaç, kurumun rekabetçi olabilmesine ve uzun vadede başarı elde etmesine yardımcı olur.

Kalite güvencesi ile doğrudan ilişkili olan stratejik yönetimin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için gerekli olan çerçeveler kurum politikaları ile oluşturulmaktadır. Politikalar, organizasyonun uzun vadeli gelişim yol haritasını belirleyen ilkelere, düzenlemelere ve standartlara atıfta bulunan metinlerdir. Organizasyonların kapsamı, beklentileri, hedefleri, sahiplik yapısı ve kaynakları yani diğer bir deyişle kurumların misyonu, vizyonu, değerleri ve hedefleri kurum politikaları ile belirlenmektedir. Stratejik yönetim ise söz konusu hedeflere nasıl ulaşılacağını belirlemek için politika metinlerini kullanır. İçinde bulunduğumuz dijitalleşme ve dijital dönüşüm çağı, kurumları, 5 yıldan daha kısa sürede söz konusu politikaları güncellemeye zorlayan dinamiklere sahiptir. Dolayısıyla bu

*Yazışılan yazar/Corresponding author

anlamda, stratejik yönetim modelinin uygulanması, kurumlara önemli avantajlar sağlamaktadır. Bu hususlar yükseköğretim kurumları için değerlendirildiğinde, yasal zorunlukların çok daha ötesinde tercih edilebilirliklerini arttırarak önemli rekabet avantajı yarattığını da görmek mümkündür.

Stratejik yönetim modelinin kapsamında amaçlar, hedefler, faaliyetler, tüm bunları ölçmek için kullanılan performans göstergeleri ile modelin etkinliğini anlamaya yarayan izleme ve değerlendirme süreci yer almaktadır. Bu yapılanmada, yönetim-kontrol-ölçme faaliyetleri ile KGS'nin etkileşimi sağlanmaktadır (Şekil 1).



Şekil 1. Stratejik yönetim modeli.

Figure 1. Strategic management model.

Özellikle, performans göstergelerinin tespiti ile ölçme faaliyetini ve akademik ve idari faaliyet raporları gibi kapsamlı değerlendirme raporları ile izleme ve değerlendirme sürecinin kontrol faaliyetini yerine getirmesi, kalite güvencesini yönetilebilir kılmaktadır. Ayrıca, KGS sürekli iyileştirme felsefesini barındıran PUKÖ (Planla, Uygula, Kontrol Et ve Önlem Al) döngüsü gibi önemli bir yönetim aracı içerdiğinden, modelin sürdürülebilirliğini de sağlamaktadır. Sürekli iyileştirme anlayışına dayanan PUKÖ döngüsü, kalite yönetimi sistemlerinin temel yapı taşlarındandır. Bu model kapsamında süreçler planlama, uygulama, kontrol ve önlem alma aşamalarıyla döngüsel olarak yönetilmekte ve her aşama bir sonraki adımı besleyecek şekilde yapılandırılmaktadır. KGS, ulusal ve uluslararası standartları, belgelendirmeleri ve kurumsal hedefleri izleyerek oluşturulur. Bu husus, girdi ve çıktı bazlı değerlendirmelerde standartların göz önünde bulundurulmasını ve amaç ve hedeflere uygunluğun temel kriter olmasını destekler. Yükseköğretim kurumları için stratejik yönetim ve kalite güvencesi prensiplerini benimsemek, rekabetçi bir konumda olabilmek ve eğitim kalitesini artırabilmek için önemlidir. KGS yükseköğretim kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve uluslararasılaşma gibi temel faaliyet alanlarında kalitenin sürekliliğini ve gelişimini sağlamayı hedefleyen bütüncül bir yaklaşımdır.

Çalışmanın odak noktasında yer alan yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversiteler kavramı ile son 5-7 yıl içerisinde kurulmuş, kurumsal altyapıları henüz tam olarak kurgulanmamış, yönetişim süreçleri dinamik bir yapıda olan ve akademik-idari insan kaynağı planlaması gelişim aşamasında olan üniversiteler tanımlanmaktadır. Bu üniversitelerde kalite güvencesi sistemleri henüz tam anlamıyla kurumsallaşmadığından, kalite yönetimi süreçlerinde sistematik bir yapı oluşturulması ve sürekli iyileştirme mekanizmalarının hayata geçirilmesi büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, paydaş beklentilerinin belirlenmesi, stratejik yönetim süreçlerine entegrasyonu ve performans göstergelerinin oluşturulması gibi kritik aşamalar, gelişmekte olan üniversiteler için daha fazla planlama ve veri odaklı karar alma süreçlerini gerektirmektedir. Çalışma kapsamında önerilen model, bu kurumsal dinamikleri göz önünde bulundurarak, yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversitelerin ihtiyaçlarına yönelik stratejik yönetim tabanlı bir kalite güvencesi yaklaşımı sunmaktadır. Modelin en önemli özgün yönlerinden biri, kalite yönetim süreçlerini sadece mevzuat uyumu ve akreditasyon gereklilikleri çerçevesinde ele almak yerine, sistematik ve mühendislik tabanlı bir yaklaşımla sürekli gelişimi desteklemesidir. Böylece, kalite süreçlerinin kurumsal kültüre entegre edilmesi ve uzun vadede sürdürülebilir kılınması amaçlanmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi, kurumların faaliyet alanlarında sürekli iyileşmeyi sağlamak amacıyla sistematik olarak yürütülmesi gereken bir süreçtir. Bu süreç aynı zamanda, kurumların stratejik hedeflerine ulaşmasını ve paydaş memnuniyetini artırmasını da hedeflemektedir. Bilimsel literatür incelendiğinde, son yıllarda yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemlerinin ve stratejik yönetim yaklaşımlarının, önemli sayıda bilimsel çalışmaya konu olduğu görülmektedir. Özellikle paydaş memnuniyetine dayalı sistemler, kalite akreditasyon süreçleri ve dijital dönüşüm temelli kalite yönetimi konularına odaklanan güncel araştırmalar, yükseköğretim yönetiminde sistematik ve sürdürülebilir yaklaşımların benimsenmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Ayrıca, Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun (YÖKAK) 2024 yılında düzenlediği Yükseköğretimde Kalitenin İçselleştirilmesi ve İyileştirilmesi temalı YÖKAK Uluslararası Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Konferansında da bu konuların önemi vurgulanmış olup, son yıllarda yapılan çalışmaların kalite güvencesi süreçlerini iyileştirmede etkin bir yol haritası sunduğu görülmektedir.

Bu bağlamda Çelik, Bologna Süreci kapsamında yürütülen iki döngülü sisteme geçiş, öğrenci ve personel hareketliliğinin teşvik edilmesi, Avrupa Kredi Transfer Sisteminin uygulanması ve kalite güvencesine ve ulusal yeterlilik çerçevesine yönelik çalışmaların Avrupa Yükseköğretim Sistemi üzerindeki etkisini incelemiştir [1]. Eleştirel bir bakış açısıyla değerlendirme yapılan çalışmada, kurgulanan/kurgulanmaya çalışılan sistemlerin yükseköğretim kurumlarında bürokratikleştirmeye, tek tipleştirmeye ve hiyerarşikleşmeye sebep olduğu belirtilmiştir. Avrupa haricinde gerçekleştirilen bir çalışmada Almussalam, Suudi Arabistan'ın lise sonrası eğitim sisteminin demografik değişikliklere ve artan katılım taleplerinin yanı sıra ekonomik ve endüstriyel kalkınma ve uluslararası rekabete maruz kalma nedeniyle hızla genişlediğini tespit ederek Suudi Arabistan'da yeni kalite güvencesi ve akreditasyon sisteminin uygulanmasındaki önemli sorunları ve zorlukları vurgulamıştır [2]. Benzer şekilde Miliani Cezayir Yükseköğretim Sistemi için iç kalite kültürünün önemini, KGS'deki uyumunu ve yüksek öğretim kurumlarında KGS'yi değerlendirmiştir [3]. Çalışma kapsamında ilgili bakanlığın 2030 yılına kadar olan hedeflerinde yer alan Lisans-Master-Doktora eğitim paketi, ulusal yeterlilikler çerçevesi, KGS, referans kalite güvencesi çerçevesi, ulusal standartlar ve temel performans göstergeleri konularına yönelik uygulanmalar sunulmuştur. Koçdar ve Kapar Türkiye'deki uzaktan eğitim programları için program akreditasyon uygulamalarını inceleyerek bu alandaki sorunları tespit edip, çözüm önerileri geliştirmeyi amaçlamıştır [4]. Türkiye'deki

dokuz ulusal akreditasyon kuruluşundan yetkililerin değerlendirici olarak yer aldığı çalışmada veriler anket ve yarı yapılandırılmış görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Çalışma sonucunda, mevcut akreditasyon kuruluşlarının herhangi bir uzaktan eğitim programını akredite etmediğini ve yalnızca az sayıda programın çalışma alanlarıyla uyumlu olduğunu ortaya konmuştur. Şenol ve diğ. 2016-2020 yılları arasında Akdeniz Üniversitesi bünyesinde bulunan Eğitimde ve Öğretimde Mükemmellik Araştırma ve Uygulama Merkezi koordinasyonu ile yürütülen eğitim iyileştirme çalışmalarını değerlendirmiştir [5]. Logic model kullanılan çalışmada, diğer üniversitelere kalite kültürünün yaygınlaşması açısından kurumsal düzeyde olsa da eğitimde mükemmellik merkezlerinin oluşturulması önerilmiştir. Taştan ve Yılmaz, kalite yönetiminin getirdiği kurumsal değişimi anlayabilmek ve kalite yönetiminin yükseköğretimde nasıl tanımlanıp uygulandığını keşfedebilmek için Yükseköğretimde Kalite Yönetimi Uyma Ölçeği geliştirmiştir [6]. Ölçek analizi, kalite yönetimini erken benimseyen kurumların daha yüksek derecede normatifliğe sahip olduğunu, yani kalite güvencesi bağlamında daha gelişmiş olduklarını ortaya koymuştur. Yanmaz Arpacı ve diğ. yükseköğretim KGS'lere odaklanarak bir devlet üniversitesinde kalite yönetim sistemi uygulamalarını sunmuştur [7]. Çalışma kapsamında farklı kalite yönetim sistemi araçları uygulama örnekleri ile tanımlanmıştır. Kalite yönetimi uygulamaları gerçekleştirilen kurumda PUKÖ döngüsünün, "Planla-Uygula" aşamalarında başarılı olduğu görülmüştür. "Kontrol et – Önlem al" aşamalarınınsa kanıtlarıyla birlikte sunulması halinde kalite yönetimini daha sistematik ve sürdürülebilir hale dönüştüreceği belirtilmiştir. Hamutoğlu ve diğ. YÖKAK'ın 2016, 2017 ve 2018 yıllarında değerlendirme ve kalite güvencesi kapsamında yayınladığı durum raporlarının tematik olarak incelenmesini gerçekleştirmiş ve elde edilen sonuçları İngiltere'nin KGS ile karşılaştırmıştır [8]. Bu amaçla 77 farklı kaynak, içerik analizi yönteminden yararlanılarak incelenmiştir. Çalışma sonucunda Türkiye'deki yükseköğretim kurumlarına yönelik iş birliği ile diploma ve mikro kredilendirme konularında öneriler sunulmuştur. Taner yeni kurulan bir devlet üniversitesinde KGS yapılandırılmasına odaklanmıştır [9]. Benzer durumdaki yükseköğretim kurumları için rehber niteliğinde olan çalışmada, 11 farklı kalite güvencesi aracı kurgulaması önerilmiştir. Çalışma sonucunda söz konusu kurumların her alanda yasal mevzuata uygun süreç yönetmelerinin, stratejik yönetim yaklaşımını benimsemelerinin ve ISO 9001:2015 Kalite Yönetim Sistemi yaklaşımına uygun olarak süreçlerini tasarlamalarının kalite bilincini ve kültürünü yaygınlaştıracağı belirtilmiştir.

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi kavramı stratejik yönetim ve paydaş memnuniyeti gibi kavramlarla yakından ilişkilidir. Bu kavramlar arasındaki ilişkiyi anlamak, kalite güvencesinin etkin bir şekilde yürütülmesini sağlamak için önemlidir. Stratejik yönetim ve paydaş memnuniyeti konularının, bilimsel literatürde çok sayıda çalışmaya konu olduğu görülmektedir. Çalışma kapsamında yükseköğretim kurumlarında söz konusu konularda gerçekleştirilen önemli bilimsel çalışmalar incelenerek analiz edilmiştir. Yükseköğretimde stratejik yönetim perspektifinin geliştirilmesi konusunu Gökbel ve diğ. değerleri dönüştürme bağlamında irdelemiştir [10]. Çalışmada Türkiye'nin önde gelen devlet üniversitelerinin stratejik planlarını ve Selçuk Üniversitesi tarafından yürütülen "Arama Konferansı" sonuçlarını analiz eden "Selçuk Üniversitesi Stratejik Yol Haritası Belirleme" örneği üzerine karşılaştırmalı bir analiz sunulmuştur. Ayrıca, üniversitelerin güçlü ve zayıf yönlerinin yanı sıra tehdit ve fırsat algıları da tanımlanmıştır. Bu kapsamda önceliklerin ve stratejik politikaların belirlenmesinde disiplinler arası çalışmaların, stratejik ortaklıkların, araştırma faaliyetlerinin, lisansüstü eğitimin, paydaşlarla iş birliğinin ve uluslararasılaşmanın önemi vurgulanmıştır. Çalışmada, KGS faaliyetlerinin tamamlanması ve etkili stratejik planlama ve yönetim için benzersiz bir "Stratejik Yönlendirme Komitesi" kurulması önerilmiştir. Cevher ve Yüksel, Türkiye'deki devlet üniversitelerindeki eğitimin mevcut durumunu değerlendirmiştir [11]. Yükseköğretim stratejisi çerçevesinde güçlü ve zayıf yönler ile fırsatların ve tehditlerin (GZFT) tespitine odaklanılan çalışmada, Türkiye'nin yükseköğretim stratejisi çerçevesinde üniversitelerin mevcut durumu tartışılarak önerilerde bulunulmuştur. Kapucugil ve diğ., öğrencilerin aldıkları hizmetlerden genel memnuniyet düzeylerini ölçen ve ölçüm sonuçlarını kurum yönetimine yapılandırılmış bir şekilde sunan bir bilgi sistemi tasarımı geliştirmiştir [12]. Sistem ile gerekli alanların iyileştirilmesine yönelik kararlar alma, eğitim kalitesini ve öğrenci memnuniyetini artıracak politika ve hedeflerin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşmak için sistematik performans değerlendirme fırsatlarının sağlanması bakımından bir devlet üniversitesinin stratejik planına girdi oluşturma amaçlanmıştır. Özcan ve diğ. değişen koşulları ve yükseköğretim kurumlarına artan talebi göz önünde bulundurarak Türk, Avrupa ve Amerikan yükseköğretim sistemlerindeki kurumsal kalite değerlendirme süreçlerini analiz ederek karşılaştırmıştır [13]. Çalışmada değerlendirme sistemleri, boyutlar, yaklaşımlar ve ilgili kişilerdeki benzerlikler ve farklılıklar vurgulanarak, Türk yükseköğretim sisteminde sistematik ve derinlemesine kalite değerlendirme süreçlerine duyulan ihtiyaç ön plana çıkmıştır. Önen ve Uysal stratejik planlamanın bileşenleri olan misyon, vizyon, temel değerler ve GZFT verilerini nitel araştırma yöntemine dayalı içerik analizi kullanılarak açıklamıştır [14]. Yapılan analiz sonucunda ilgili üniversitelerin yükseköğretim esasları içinde kendi coğrafik konumuna ve ihtiyaçlarına göre kendi misyon, vizyon ve temel değerlerini oluşturdukları, GZFT analizi ile hem iç faktörleri hem de dış faktörleri açık bir şekilde değerlendirdikleri sonucuna erişilmiştir. Tarakcıoğlu ve diğ. dünya çapında yükseköğretim kurumları tarafından yayınlanan entegre raporların içerik unsurlarına, sermaye bileşenlerine, çalışma modellerine, paydaş analizine, değer yaratma modellerine ve entegre raporlamaya yönelik farklı yaklaşımlara odaklanarak karşılaştırmalı bir analiz gerçekleştirmiştir [15]. Söz konusu raporların Uluslararası Entegre Raporlama Konseyi tarafından belirtilen ilkelere uygunluğu incelenen ve içerik unsurlarının eğilimleri ile kapsamı araştırılan çalışma ile entegre raporlamanın yükseköğretim kurumları için geçerli olduğunu ve sektördeki sürdürülebilirlik faaliyetlerine, kalite çalışmalarına ve kurumsal sosyal sorumluluğa katkıda bulunabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Çalışmada ayrıca entegre raporlar yayınlayan sınırlı sayıda yükseköğretim kurumlarının ve entegre raporlamanın gelecekte daha fazla analiz ve uygulanması ihtiyacı olacağı vurgulanmıştır.

Uğurlu yükseköğretim kurumları arasında öğrenci ve eğitmen değişim programı olan Farabi Değişim Programı'na odaklanmıştır [16]. Öğrenci değişim programlarının üniversiteler ve öğretmen yetiştirme kurumları üzerindeki etkisi, sosyal ağ analizi kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışma çerçevesinde öğrenci değişimi açısından üniversiteler

arasındaki ilişkiler de analiz edilmiştir. 18 üniversiteye dair veriler kullanılarak gerçekleştirilen çalışmada, eğitim fakülteleri arasındaki ağların nispeten daha zayıf olduğu ve bu ekosistem içerisinde birbirinden kopuk ve izole aktörlerin sayısının fazla olmasının öğretmen yetiştiren kurumlar ile eğitim fakülteleri arasındaki bağlantıların güçlendirilmesinin gerekliliğini gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Paydaşlara ve paydaş memnuniyetine yönelik gerçekleştirilen çalışmalar irdelendiğinde, Olgun ve Özdemir, eğitim hizmetlerinde kalite faktörlerini belirleme ve memnuniyetsizlik kaynaklarını iyileştirme gerekliliğine odaklanarak önem-memnuniyet modeli ile kaliteyi etkileyen faktörleri belirlemiş ve iyileştirme önceliklerini Taguchi'nin istatistiksel deney tasarımı yöntemi ile saptamıştır [17]. Süleyman Demirel Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nde yürütülen bu çalışmada, öğrencilere iki aşamalı anket uygulanarak eğitim kalitesiyle ilgili kritik dört faktör tespit edilmiştir. Taguchi metoduyla deneme sayısı azaltılarak optimize edilen analiz, eğitimde hizmet kalitesini artırmak adına öncelikli faktörlerin belirlenmesine önemli katkılar sunmuş ve yükseköğretimde kalite güvencesi sistemlerinde sistematik iyileştirme yaklaşımlarının önemini vurgulamıştır. Damar ve diğ. Bologna Sürecinin yükseköğretimdeki önemine dikkat çekerek bir devlet üniversitesinde eğitim kalitesini değerlendirmek ve iyileştirmek için geliştirilen metodolojileri değerlendirmektedir [18]. Çalışmaların gerçekleştirildiği yükseköğretim kurumunda, geri bildirim toplamak ve öğretim ve öğrenmeyi geliştirmek için Öğrenci Ders Geri Bildirim Sistemi gibi yenilikçi farklı sistemler geliştirilmiştir. Geliştirilen sistemin diğer mevcut sistemlerle entegrasyonu, derslerin kapsamlı bir şekilde değerlendirilmesine izin vermekle beraber kanıta dayalı karar vermede ve sürekli iyileştirmede önemli avantajlar sağladığı belirtilmiştir. Sürdürülebilir mantıkla çalışan bu yaklaşımın, bir yaşam KGS'nin kurulmasında önemli kilometre taşları olarak kabul edildiği görülmektedir. Ömürgönülşen ve diğ. müşteri ihtiyaçlarını belirleyerek ve önceliklendirerek bir lisans dersinin kalitesini artırmak için kano modelini ve kalite fonksiyon göçerimini kullanmıştır [19]. Bu kapsamda en önemli öğrenci ve teknik gereksinimleri içeren odaklanmış bir kalite evi yaratılması amaçlanmış ve elde edilen sonuçlar, öne çıkan teknik gereksinimlerin bütçe/fon, derse kayıtlı öğrenci sayısı, öğretim elemanının iş yükü, fabrika gezisi, iyi iletişim/empati, öğretim elemanının niteliği ve öğretim yeterliliği olduğunu göstermiştir. Ayrıca teknik geziler ve paneller gibi etkinliklerin öğrenci memnuniyeti üzerinde olumlu etkileri olduğu da belirtilmiştir. Tekindal ve diğ. iyi yönetişimin gerektirdiği sürekli iyileştirme ilkesini benimseyen İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi'nde akademik ve idari personel memnuniyetini ölçmek için iki ayrı ölçek geliştirilmesine odaklanmaktadır [20]. Ölçek öğelerinin açıklayıcı faktör analizi kullanılarak belirlenen boyutlarla uyumlarının kontrolü sağlanmıştır. Analiz sonuçları, ölçeklerin hem akademik hem de idari personel için memnuniyet düzeyini ölçebildiğini göstermiştir.

Bu çalışmada, literatürde önerilen farklı kalite yönetimi ve paydaş memnuniyeti ölçüm yaklaşımları dikkate alınarak, gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde KGS yapılandırılması için stratejik yönetim temelli ve mühendislik disipliniyle desteklenen özgün bir model önerilmektedir. Literatürde, kalite güvencesi sistemlerine yönelik birçok çalışma bulunmasına karşın, yeni kurulan ve gelişmekte olan devlet üniversitelerine özel bir model geliştirilmediği tespit edilmiştir. Literatürde kalite güvencesi sistemleri üzerine yapılan araştırmalar arasında, paydaş memnuniyetine dayalı analitik yöntemlerin (faktör analizi ve regresyon modeli) stratejik yönetim ile bütünleşik olarak kullanıldığı sürdürülebilir bir model sunan çalışmalara sınırlı sayıda rastlanmaktadır. Çalışmamız, bu eksikliği gidermek amacıyla, paydaş memnuniyeti odaklı sistematik bir yaklaşım benimseyerek kalite güvencesini stratejik planlama ve uygulama süreçleriyle bütünleştiren bir yönetim modeli sunmaktadır. Önerilen model, yükseköğretim kurumunun eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve idari süreçlerini bütüncül bir çerçevede ele alan ve kalite güvencesini sürdürülebilir kılmayı amaçlayan sistematik bir yapıya sahiptir. Modelin dayandığı temel unsurlar arasında endüstri mühendisliği disipliniyle ilişkili analitik yaklaşımlar, PUKÖ döngüsü ile sürekli iyileştirme mekanizması, veriye dayalı karar alma süreçleri ve faktör analizi ile desteklenen paydaş memnuniyeti değerlendirme metodolojisi yer almaktadır. Bu yönüyle çalışma, yalnızca yönetişim tabanlı bir kalite yönetim modeli değil, aynı zamanda mühendislik disiplininin analitik ve sistematik yaklaşımlarını yükseköğretim yönetimine entegre eden özgün bir modeldir. Ayrıca, çalışmada benzer araştırmalardan farklı olarak anket verilerinin analizi için faktör analizi ve regresyon modeli kullanılmış, paydaş memnuniyetinin kalite güvencesi sistemine etkisini istatistiksel olarak test eden bir yöntem izlenmiştir. Bu nedenle, çalışmamız önerdiği metodolojiyle literatürde mevcut olan boşluğu doldurmayı hedeflemektedir. Bu yöntem sayesinde, kurumun paydaş memnuniyetini sürdürülebilir kılmak için hangi alanlara öncelik vermesi gerektiği bilimsel bir çerçevede belirlenmiş olacaktır. Daha önce kalite güvencesi alanında önerilen modeller incelendiğinde, bu bileşenleri içeren, özellikle yeni kurulan üniversitelere özgü sistematik bir model sunan herhangi bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu doğrultuda, çalışma kalite güvencesi modellerine mühendislik prensipleri ve stratejik yönetim perspektifi ekleyerek hem akademik hem de pratik katkılar sunmaktadır.

Çalışmanın devam eden bölümünde önerilen kalite güvencesi modeli sunulmuştur. Üçüncü bölümde paydaş memnuniyetine yönelik geliştirilen anket sistematiği detaylı olarak aktarılırken, dördüncü bölümde bu anketlere yönelik gerçekleştirilen analiz çalışmalarına yer verilmiştir. Beşinci ve son bölümde ise çalışma sonuçlandırılarak elde edilen bulgular paylaşılmıştır.

2 Stratejik yönetim tabanlı yükseköğretim kalite güvencesi modeli

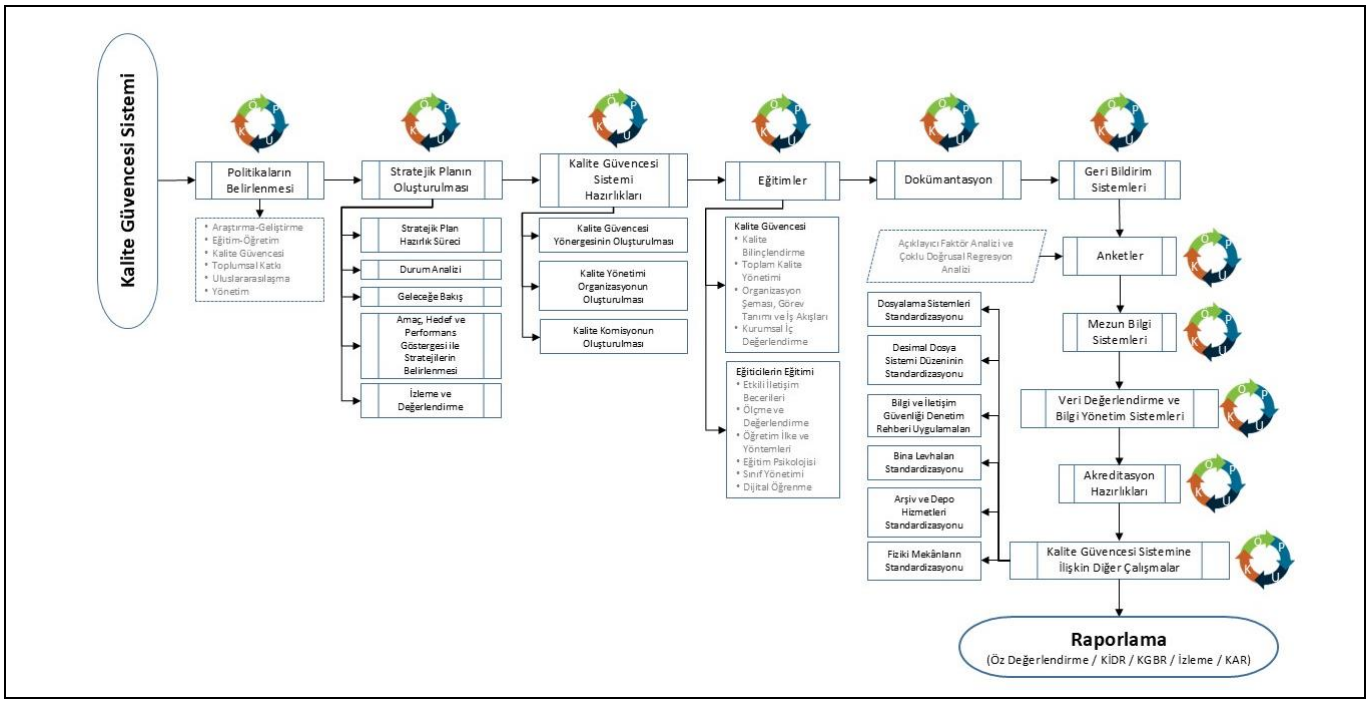
Yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversitelerde KGS, kurumun kuruluşundan itibaren öncelikli olarak ele alınmalıdır. KGS, üniversitenin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim faaliyetlerinin kalitesini sürekli iyileştirmek ve bu iyileştirmenin sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla planlanan ve yürütülen bir süreçtir. Sistematik bir yaklaşımla uygulandığında, KGS zamanla kurum kültürünün ayrılmaz bir parçası haline gelir ve kurumun amaçlarına ve hedeflerine uyumlu, özgün bir yapıya bürünerek kurumsal performans yönetim sistemine dönüşür [21].

Bu noktada Türkiye Yükseköğretim Ekosisteminde kurumların KGS'yi geliştirmek ve değerlendirmelerde bulunmak üzere 2015 yılında Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) kurulmuştur. YÖKAK tarafından sunulan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğinde de PUKÖ esaslı bir sistemi öngören ve Stratejik Planla etkileşim içinde bulunan bir yönetişim yapısı, yükseköğretim kurumlarına önerilmektedir. Dolayısıyla çalışmada önerilen model gerek misyon, vizyon ile amaç ve

hedeflerle etkileşim, gerekse izleme ve değerlendirme süreçlerinin mevcut olması bakımından stratejik planla sürekli bir ilişki içerisindedir. Bütüncül bir bakış açısını gerektiren bu husus, söz konusu kuruluşlarda uygulanacak KGS modelinin stratejik yönetim esaslı olmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Şekil 2'de önerilen Stratejik Yönetim Tabanlı Yükseköğretim Kalite Güvencesi Modeline dair akış şeması sunulmuş ve devam eden alt bölümlerde bu modelin uygulama adımları detaylı olarak açıklanmıştır. Şekil 2'de sunulan Stratejik Yönetim Tabanlı Yükseköğretim Kalite Güvencesi Modeli, kalite süreçlerinin sistematik ve sürdürülebilir bir yapıya kavuşmasını sağlamak için tasarlanmıştır. PUKÖ döngüsü, modelin her aşamasında temel yönetim felsefesi olarak benimsenmiştir ve görselde döngülerle temsil edilmiştir. Modelin farklı aşamalarında kullanılan yöntemler (PUKÖ döngüsü, açıklayıcı faktör analizi, regresyon analizi) ilgili süreçler kapsamında uygulanmıştır. Model, kalite yönetim süreçlerinin stratejik planlama, süreç yönetimi ve geri bildirim sistemleri ile entegrasyonunu esas alarak, kalite güvencesinin kurum genelinde etkin bir şekilde yürütülmesini hedeflemektedir. Bu kapsamda, modelde yer alan her bir süreç, yükseköğretim kurumlarının kalite yönetimi çerçevesinde uygulayabileceği somut adımlar içermektedir. Önerilen modelin uygulanabilirliğini artırmak amacıyla, yükseköğretim kurumlarında her bir sürecin nasıl yürütülebileceğine dair örnek uygulamalar sunulmuştur. Örneğin, stratejik plan oluşturma sürecinde veri odaklı analizler kullanılarak kalite hedefleri belirlenmekte ve performans göstergeleri oluşturulmaktadır. Benzer şekilde, kalite yönetimi organizasyonu yapılandırılarak süreçlerin sistematik hale getirilmesi sağlanmaktadır. Bu süreçlerin yükseköğretim kurumlarına uyarlanabilirliği, Şekil 2'de özetlenen modelin temel bileşenleriyle takip eden altbölümlerde açıklanmaktadır.

Modelin yükseköğretim kurumlarında uygulanması, kalite güvencesi süreçlerinde sürdürülebilirliği artırarak stratejik yönetim ve kalite politikalarının entegrasyonunu sağlamaktadır. Özellikle kalite değerlendirme süreçlerinde sürekli geri bildirim mekanizmalarının oluşturulması, paydaş memnuniyeti analizleriyle desteklenerek üniversitelerin kalite yönetim performanslarını ölçümlemelerine ve iyileştirmelerine olanak tanımaktadır. Bu model, yükseköğretim kurumlarının iç kalite güvencesi süreçlerinde sistematik bir yaklaşım benimsemelerini teşvik etmektedir.

Önerilen kalite güvencesi modeli, mühendislik disiplininde yaygın olarak kullanılan sistematik analiz, veri odaklı karar verme, süreç yönetimi ve sürekli iyileştirme prensipleriyle tasarlanmıştır. Modelin temelinde, süreçlerin düzenli olarak gözden geçirilmesini ve iyileştirilmesini sağlayan PUKÖ döngüsü yer almaktadır. Bu çerçevede, kalite güvencesi sisteminin etkinliği ve sürdürülebilirliği, veriye dayalı analizlerle desteklenen bir süreç yönetimi anlayışıyla ele alınmıştır. Model kapsamında, paydaş memnuniyetini değerlendirmek amacıyla faktör analizi ve regresyon modellemesi kullanılmış ve kalite algısını etkileyen temel değişkenler tespit edilmiştir. Kurum içi kalite yönetimi süreçlerinde geri bildirim mekanizmalarından elde edilen verilerin sistematik analizlere tabi tutularak karar alma süreçlerinin bilimsel yöntemlerle desteklenmesi öngörülmüştür. Stratejik yönetim sürecinde, mühendislikte yaygın olarak kullanılan süreç haritalama ve veri tabanlı performans ölçüm yöntemleri ile kurumsal stratejilerin tespiti, ölçülebilir ve takip edilebilir olması sağlanmıştır. Sürekli iyileştirme ve geri bildirim mekanizmaları, önerilen modelin temel bileşenlerinden biri olarak ele alınmıştır. Anket verilerinin ve kalite göstergelerinin düzenli aralıklarla analiz edilerek modelin güncellenmesi ve adaptasyonu sağlanması gerekmektedir. Bu bağlamda, akreditasyon süreci ve kalite yönetim sistemleri, endüstri mühendisliği disiplini içinde yer alan kalite güvence yaklaşımlarından esinlenerek kurgulanmıştır.



Şekil 2. Stratejik yönetim tabanlı yükseköğretim kalite güvencesi modeli akış şeması.

Figure 2. Strategic management based higher education quality assurance model flow chart.

Mühendislik disiplininin sunduğu sistematik yöntemler, kalite güvencesi süreçlerinin yalnızca teorik bir çerçevede değil, pratik olarak uygulanabilir bir yapı içinde ele alınmasını sağlamaktadır. Böylece, önerilen model sadece istatistiksel analizlere dayalı bir değerlendirme sunmakla kalmayıp süreç yönetimi, veri analizi ve optimizasyon gibi mühendislik yöntemlerini de içeren bütüncül bir sistem olarak tasarlanmıştır.

2.1 Politikaların belirlenmesi

Politikalar, yükseköğretim kurumları için ilgili fonksiyonların ne anlama geldiğini, hangi mekanizmaları içerdiğini, hangi süreçlerden oluştuğunu ve kimler tarafından gerçekleştirildiğini kısaca özetleyen, kapsayıcı ve katılımcı bir yaklaşımla oluşturulmuş metinlerdir. Politikaların oluşturulması süreci kurum üst yönetimi sorumluluğunda gerçekleştirilmeli ve mutlaka paydaş görüşleri alınmalıdır. Mühendislikte sıkça kullanılan sistematik analiz ve süreç yönetimi prensipleriyle uyumlu olarak, politika geliştirme süreci; ihtiyaç analizi, veri toplama ve paydaş görüşlerinin değerlendirilmesi aşamalarını içerecek şekilde veriye dayalı bir yaklaşımla yapılandırılmalıdır. Bu yapı, tüm süreçlerin ölçülebilir, izlenebilir ve iyileştirilebilir olmasını sağlayacaktır. Bu bağlamda, özellikle performans kriterlerinin belirlenmesinde veri odaklı bir yaklaşım benimsenmelidir. Ayrıca, politikalar kurumsal yönetimin bir gerekliliği olduğu gibi stratejik plan hazırlanması sürecinde de strateji ve hedeflerin oluşturulmasında rehber olarak kullanılabilir. Diğer taraftan stratejik plan kapsamında olan stratejik amaçlar, hedefler ve bunların altında yer alan faaliyetler ile performans göstergeleri İzleme ve Değerlendirme faaliyetlerinin de kapsamını politikalar oluşturmaktadır [22].

Bir yükseköğretim kurumunda bulunması gerekli görülen temel politikalar ile bunların içerik özetleri şu şekildedir:

Araştırma – Geliştirme ve İnovasyon Politikası: Yükseköğretim kurumları, bilgi üretimi, teknolojik ilerleme ve inovasyon süreçleri aracılığıyla toplumsal kalkınmaya katkıda bulunmak için disiplinlerarası, yenilikçilik ve girişimcilik odaklı, iş birliklerine önem veren politikalar benimsemelidir. Bu politikalar, araştırma faaliyetlerini teşvik etmeyi, bilimsel çalışmaları desteklemeyi, teknolojik gelişmeleri takip etmeyi, inovasyon süreçlerini yönetmeyi ve akademik kadroların niteliğini artırmayı hedefleyen stratejiler içermelidir. Eğitim-öğretimin odağına araştırma ve geliştirme faaliyetlerini alan, toplumsal katkıyı nitelikli araştırma-geliştirmenin bir çıktısı olarak gören, araştırma-geliştirme politikasını eğitim-öğretim, toplumsal katkı ve dijitalleşme gibi politikalarına entegre edebilen ve inovasyon geliştirme potansiyeline sahip yükseköğretim kurumlarının araştırma performansını geliştirici stratejiler bu politikayla belirlenmelidir.

Eğitim-Öğretim Politikası: Yükseköğretim kurumlarının temel faaliyet alanı olan eğitim-öğretim politikaları, öğrencilerin bilgi, beceri ve yetkinliklerini geliştirmeye odaklanmalıdır. Öğrenci merkezli bir yaklaşım benimseyen bu politikalar, öğrenme-öğretme süreçlerini etkili bir şekilde yönetmeyi, eğitim programlarını güncellemeyi, öğretim yöntemlerini geliştirmeyi, öğrenci başarısını izlemeyi ve destekleyici öğrenme ortamları tasarlamayı hedefleyen stratejiler belirlemelidir.

Kalite Güvencesi Politikası: Kalite yönetim sürecinde kilit rol oynayan kalite güvencesi politikası, KGS ile ilgili faaliyetleri yönlendirir. Kurumların kalite kontrol ve kalite güvencesi süreçlerini belirlemesi, kalite standartlarını ve kalite yönetim sistemi belgelerinin gerekliliklerini yönetmesi, kalite değerlendirme süreçlerinin tasarlanması, PUKÖ felsefesi ile sürekli iyileştirme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi, paydaş katılımını öngörmesi ve kalite güvencesi ile ilgili tüm faaliyetlerin takip edilmesi için stratejiler belirlemelidir.

Toplumsal Katkı Politikası: Yükseköğretim kurumları toplumsal katkı süreçlerini dört ana faaliyet etrafında yönetmelidir: Yaşam boyu öğrenme faaliyetleri, nitelikli eğitim-öğretim ve Ar-Ge'den elde edilen bilginin (know-how) çıktıya dönüştürülmesi (şirket kurulumları ve danışmanlık hizmetleri), sosyal sorumluluk projeleri ve toplumsal dayanışma faaliyetleri. Toplumsal katkı politikaları, toplumun ihtiyaçlarına cevap verecek ve toplumla iş birliğini güçlendirecek stratejiler içermelidir. Bu sayede, yükseköğretim kurumları toplumun sosyal, kültürel ve ekonomik gelişimine daha etkin bir şekilde katkıda bulunabilirler.

Uluslararasılaşma Politikası: Küreselleşen dünyada rekabet edebilmek için yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşması büyük önem taşımaktadır. Uluslararasılaşma politikaları, kurumların uluslararası alanda tanınırlığını artırmayı, öğrenci ve akademik personel değişim programları geliştirmeyi, uluslararası iş birliği projeleri yürütmeyi ve yabancı öğrenci sayısını artırmayı hedefleyen stratejiler içermelidir.

Yönetim Politikası: Yönetim politikası, yükseköğretim kurumlarının idari ve akademik yönetimini düzenleyen temel bir politikadır. Kurumun yönetim yapısını, yönetim kadrosunun görev ve sorumluluklarını, yönetim süreçlerini ve karar verme mekanizmalarını kapsayan bu politika, katılımcı bir yönetim anlayışıyla kaliteyi kurum kültürü haline getirmeyi, sürekli iyileştirmeyi ve paydaş memnuniyetini ön planda tutmayı amaçlamalıdır.

Belirtilen bu 6 politikaya ek olarak, bazı yükseköğretim kurumlarında İnsan Kaynakları, Mali ve Bilgi Yönetimi Politikası gibi politikaların da yer aldığı görülmektedir. Politika metinlerinin yazımı süreci metinlere dair paydaş görüşlerinin alınması, kurum yönetimi onayı ve internet sayfasında ilan edilerek tüm paydaşlara duyurulması aşamaları oluşturularak tamamlanmaktadır.

2.2 Stratejik planın oluşturulması

Günümüzde yükseköğretim kurumlarının başarısı, büyük ölçüde stratejik yönetim becerilerine bağlıdır. Stratejik yönetim modeli, üniversitelerin misyon ve vizyonlarını belirlemelerine, stratejik amaç ve hedefler doğrultusunda planlı faaliyetler yürütmelerine ve kaynaklarını etkin bir şekilde kullanmalarına olanak tanır [21].

Türkiye'de kamu idareleri için stratejik plan hazırlama zorunluluğu, 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu ile getirilmiştir. Bu yasal düzenlemeyle, yükseköğretim kurumlarının da stratejik yönetim yaklaşımını benimsemesi sağlanmıştır. Ayrıca, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı tarafından sunulan "Üniversiteler İçin Stratejik Planlama Rehberi", kurumlara 5 yıllık stratejik planlarını hazırlama konusunda yol göstermektedir. Bu rehber, yükseköğretim kurumlarının stratejik yönetim süreçlerini daha sistematik ve etkili bir şekilde yürütmelerine yardımcı olmaktadır.

Yükseköğretim kurumlarında Stratejik Plan Hazırlama Sürecinden yetkili ve sorumlu birim Strateji Geliştirme Daire

Başkanlığı olarak belirlenmiştir. Söz konusu rehberde hazırlık süreci, durum analizi, geleceğe bakış, amaç-hedef ve performans göstergeleri ile stratejilerin belirlenmesi ve izleme ve değerlendirme olmak üzere Stratejik Plan hazırlama süreci 5 ana başlıkta belirlenmiştir. 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 öngörüldüğü de Rehberde belirtilmektedir. Stratejik plan performans programı, izleme ve değerlendirme süreçlerini içeren faaliyet raporları ile ilgili süreçlerden oluşan stratejik yönetim döngüsü bir bütünlük oluşturacak şekilde tasarlanmakta ve uygulanmaktadır [21].

Stratejik planlama süreci, mühendislik disiplininde yaygın olarak kullanılan sistematik planlama ve veri analizi yöntemleriyle uyumlu olarak tasarlanmalıdır. Mühendislikte kullanılan sistematik analiz teknikleri ve veri odaklı karar alma süreçleri, stratejik planlama aşamasında da tercih edilmeli, kurumsal hedeflerin gerçekçi ve ulaşılabilir olmasına özen gösterilmelidir. Bu doğrultuda, veri toplama, analiz ve raporlama aşamaları detaylandırılarak, stratejik planın etkili bir şekilde uygulanabilirliğini artırmaya yönelik mühendislik tabanlı bir çerçeve geliştirilmelidir.

2.3 Kalite güvencesi sistemi (KGS) hazırlıkları

KGS, bir yükseköğretim kurumunun ürün ve hizmetlerinin kalitesini sürekli olarak artırmak ve paydaş memnuniyetini sağlamak için uygulanan kapsamlı bir yönetim sistemidir. KGS, iç ve dış kalite güvencesi olmak üzere iki temel bileşenden oluşur. İç kalite güvencesi sistemi, kurumun kendi bünyesinde oluşturduğu mekanizmaları ifade eder. Bu mekanizmalar arasında kalite güvencesi birimleri, kalite komisyonları, kalite yönetim sistemi, eğitim ve öğretim gibi farklı konulardaki kalite alt komisyonları ve öğrenci değerlendirme sistemleri yer alır. Dış kalite güvencesi sistemi ise, ulusal ve uluslararası akreditasyon kuruluşları tarafından sağlanan mekanizmalardır. YÖKAK tarafından yürütülen kurumsal akreditasyon ve uluslararası akreditasyon kuruluşlarının denetimleri, dış kalite güvencesi sisteminin temel unsurlarıdır.

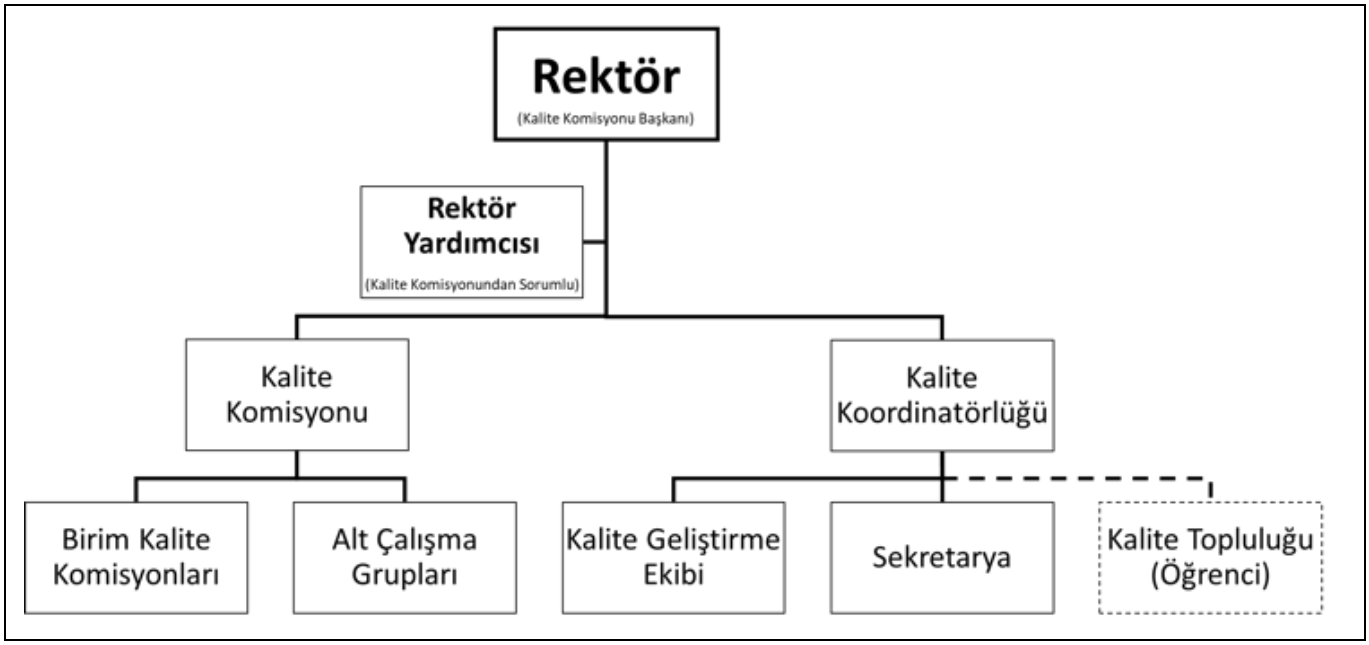
Yükseköğretim kurumları, akademik faaliyetlerinin kalitesini sürekli artırmak amacıyla KGS'yi etkin bir şekilde uygulamalıdır. Özellikle yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları, KGS yapılandırma çalışmalarına büyük önem vermelidir. Bu çalışmalar, kurumun politikaları, misyonu ve vizyonu doğrultusunda belirlenen hedefler ve performans göstergeleri çerçevesinde yürütülmelidir. KGS'nin kurumun mevcut durumuna ve ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanması için kapsamlı bir durum analizi yapılmalı, sorunlar tespit edilerek çözüm önerileri geliştirilmelidir.

Mühendislik disiplini çerçevesinde yapılandırılan KGS, sistemin titizlikle tasarlanması, standart hale getirilmesi ve iyileştirilmesi için sistematik ve veri odaklı bir yaklaşım benimser. Bu süreçte, mühendislik prensipleri doğrultusunda, KGS'nin standartlara uygun olarak yapılandırılması, süreçlerin ölçülebilirliği ve performans optimizasyonu öncelikli hedefler arasında yer almalıdır. Mühendislikte yaygın olarak kullanılan sistematik tasarım, süreç iyileştirme ve optimizasyon yöntemleri, KGS'nin sürdürülebilir bir yapıya kavuşması ve etkinliğinin arttırılmasında önemli katkılar sunacaktır. Örneğin; süreç haritalama, hata türü ve etkileri analizi (FMEA), sürekli iyileştirme (Kaizen) gibi mühendislik araçları, KGS'nin uygulamalarında kaliteyi sağlama ve sürekli iyileştirme süreçlerinde kullanılabilir. Bu yaklaşımla hazırlanan KGS, yalnızca bir yönetim aracı değil, aynı zamanda mühendislik yöntemleriyle desteklenen bir yapı olarak, kurumun kalite hedeflerine ulaşmasında etkin bir araç olarak işlev görecektir. Bu sistem, yükseköğretim kurumlarında süreçlerin kontrol edilebilir, izlenebilir ve optimize edilebilir olmasını sağlayarak kalite güvencesi hedeflerine ulaşılmasını destekler.

KGS hazırlıkları, öncelikle kalite yönetim sistemlerinin tanımı ve gerekliliğinin tüm paydaşlar tarafından anlaşılmasını sağlamalıdır. Kurum genelinde bir kalite yönetim sistemi oluşturulmalı, sürekli iyileştirme süreci başlatılmalı ve tüm birimler bu sürece aktif olarak dahil edilmelidir. Akademik programlar ve hizmetlerle ilgili standartlar belirlenmeli, kalite güvencesi mekanizmaları oluşturulmalı ve kurum içi iletişim ve koordinasyon güçlendirilmelidir. Tüm birimler arasında sinerji oluşturularak, herkesin KGS'ye katkıda bulunması teşvik edilmelidir. Bu noktada, kalite yönetimi eğitimleri ve bilgilendirme faaliyetleri, kalite güvencesi bilincinin ve kültürünün kurum genelinde yaygınlaşması açısından kritik öneme sahiptir [21].

KGS'lerini yapılandırmak isteyen yükseköğretim kurumlarında bazı ön hazırlıkların yapılması gereklidir. Bu ön hazırlıklar: "Kalite Güvencesi Yönergesinin Oluşturulması", "Kalite Yönetimi Organizasyonun Oluşturulması" ve "Kalite Komisyonun Oluşturulması" faaliyetlerinden oluşmaktadır.

Kalite Güvencesi Yönergesi, KGS'nin kurulmasında temel ve kritik bir adımdır. Bu yönerge, sistemin yasal altyapısını oluşturarak Kalite Komisyonu'nun amaçlarını, görevlerini, yetkilerini ve sorumluluklarını tanımlar. Ayrıca, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı faaliyetleri ve idari hizmetlerin iç ve dış kalite güvencesi, akreditasyon süreçleri ve komisyonun çalışma şekli gibi konuları kapsamalıdır. Kalite Koordinatörlüğü ve Birim Kalite Komisyonlarının görev ve çalışmalarına ilişkin hükümler de bu yönergede yer almalıdır [9]. Kalite Yönetimi Organizasyonun ve Kalite Komisyonunun oluşturulması, kalite güvencesi sürecinde kritik bir adımdır. Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği, bu konuda genel bir çerçeve sunsa da yeni kurulan üniversitelerin genç ve dinamik yapısı göz önüne alındığında, birim yöneticileri yerine birim yönetici yardımcılarının komisyona atanması önerilmektedir. Bu sayede kalite güvencesi faaliyetlerinin tüm alt birimlere etkili bir şekilde yayılması hedeflenmektedir. Şekil 3'te sunulan örnek organizasyon şeması, üniversitelerdeki kalite yönetimi organizasyonuna dair bir fikir vermektedir. Ancak, yeni kurulan üniversitelerin sınırlı insan kaynağı göz önünde bulundurulduğunda, KGS'nin sürdürülebilirliği için bir akademik ve bir idari personelin Kalite Koordinatörlüğü bünyesinde tam zamanlı görevlendirilmesi önem taşımaktadır. Unutulmamalıdır ki, sürdürülebilir bir iç kalite güvencesi sistemi için insan kaynağının yanı sıra üst yönetimin desteği de kritiktir. Özellikle iç paydaşların sistemi benimsemesinde, üniversite üst yönetimi ve kalite yöneticilerinin teşvik edici rolü büyük önem taşımaktadır [23].



Şekil 3. Kalite yönetimi organizasyon şeması örneği [9].

Figure 3. Quality management organization chart example [9].

2.4 Eğitimler

Yükseköğretim kurumlarında, kurumsallaşmanın bir parçası olarak genellikle Personel Daire Başkanlığı tarafından koordine edilen hizmet içi eğitimler düzenlenmektedir. Bu eğitimler çoğunlukla aday memurlara yönelik temel eğitimler veya oryantasyon çalışmaları şeklindedir. Ancak, KGS'nin yapılandırılması kapsamında kalite bilincini artırmaya yönelik eğitimlere de ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, iç paydaşlara ve öğrencilere yönelik "Kalite Bilinçlendirme Eğitimi", "Toplam Kalite Yönetimi Eğitimi", "Organizasyon Şeması, Görev Tanımı ve İş Akışları Eğitimi" ve "Kurumsal İç Değerlendirme Eğitimi" gibi eğitimler önerilmektedir. Kalite konusunun yanı sıra, eğiticilerin gelişimine katkı sağlayacak eğitimler de önemlidir. Bu kapsamda alınması gereken Eğiticilerin Eğitimi; "Etkili İletişim Becerileri Eğitimi", "Ölçme ve Değerlendirme Eğitimi", "Öğretim İlke ve Yöntemleri Eğitimi", "Eğitim Psikolojisi Eğitimi", "Sınıf Yönetimi Eğitimi" ve "Dijital Öğrenme Eğitimi" konularını kapsamalıdır. Bu eğitimler, paydaş memnuniyetini esas alan bir anlayışın kurum kültürü haline gelmesine ve kurumsallaşmaya katkı sağlamayı amaçlamaktadır. Eğitimler, kurum içi insan kaynakları tarafından veya T.C. Cumhurbaşkanlığı Uzaktan Eğitim Kapısı üzerinden çevrimiçi olarak gerçekleştirilebilir [9].

2.5 Dokümantasyon

Kalite güvencesi süreçlerinin etkili yönetimi için, tüm süreçlere ait dokümantasyonun (organizasyon şemaları, görev tanımları, iş akışları, prosedürler) eksiksiz ve güncel olması ve yazıldığı gibi uygulanması kritik öneme sahiptir. İç kalite güvencesi sisteminin önemli mekanizmaları olan organizasyon şemaları, görev tanımları ve iş akışlarının etkin bir şekilde hazırlanması gerekmektedir. Organizasyon şemaları, birimlerin mevcut yapısını doğru bir şekilde yansıtmalıdır. Görev tanımları, organizasyon şemalarında yer alan pozisyonlara ait görev, yetki ve sorumlulukları, görevin gerektirdiği nitelikleri ve özellikleri ayrıntılı olarak açıklamalıdır. İş akışları ise kurumun tüm birimlerindeki süreçleri kapsamalı, süreçlerin kısa tanımlarını, girdilerini, çıktılarını, ilgili mevzuat bilgilerini, iş akış adımlarını, performans göstergelerini ve iş akış şemalarını içermelidir.

Dokümantasyonun sistematik bir yapıya sahip olması, sürekli iyileştirme süreçlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin; iş akışlarının ve prosedürlerin detaylı olarak belgelenmesi, her bir sürecin adımlarının izlenebilir olmasını sağlar. Bu izlenebilirlik, kalite yönetimi ekiplerinin süreçlerde meydana gelen sapmaları veya gelişim fırsatlarını daha hızlı ve etkin bir şekilde belirlemesine yardımcı olacaktır. Bu dokümantasyon, kalite güvencesi süreçlerinin şeffaflığını ve izlenebilirliğini artırarak, sürekli iyileştirme çabalarına rehberlik eder. Ayrıca, dokümantasyonun mühendislik yaklaşımıyla yapılandırılması, veri güvenliği açısından da faydalı olacaktır. Tüm sürecin ayrıntılı bir şekilde belgelenmesi, süreçlerdeki değişikliklerin izlenmesine olanak tanıyarak bu değişikliklerin sürekli iyileştirme kapsamında değerlendirilmesini kolaylaştıracaktır. Mühendislik disiplini doğrultusunda tasarlanan bu dokümantasyon yapısı, kalite güvencesi sisteminin güvenilirliğini artıracak, süreçlerin yeniden yapılandırılması gerektiğinde yol gösterici bir kaynak sağlayacak ve kurumsal hafızayı güçlendirecektir.

2.6 Geri bildirim sistemleri

KGS'nin etkinliği için, tüm birimleri kapsayan geri bildirim sistemleri hayati öneme sahiptir. Bu sistemler aracılığıyla toplanan "Teşekkür, Öneri, Şikâyet ve Bilgi Talebi" gibi geri bildirimler, kurumlar tarafından bilgi sistemleri üzerinden kayıt altına alınmalıdır. Mühendislik süreçlerinden esinlenerek oluşturulan geri bildirim sistemleri, özellikle PUKÖ döngüsünün daha etkin çalışmasına katkı sağlamaktadır. Mühendislik disiplini, geri bildirimlerin sadece toplanmasıyla sınırlı kalmayıp analiz edilerek sistemli bir iyileştirme sürecine yönlendirilmesini amaçlar. Geri bildirim mekanizmaları sayesinde süreçlerdeki iyileştirme fırsatları tespit

edilebilmekte, veriye dayalı analizlerle bu iyileştirmelerin planlanması ve uygulanması sağlanabilmektedir. Bu yaklaşımla geri bildirimlerin mühendislik tabanlı yöntemlerle analiz edilmesi, sorunların kökenine inerek çözüm önerilerinin geliştirilmesi açısından önem taşır.

Sistematik bir geri bildirim yönetimi, sürecin her aşamasında ölçülebilir veri sağlamayı ve alınan geri bildirimlerin iyileştirme döngüsünde etkin kullanılmasını destekler. Bu sayede, kurum genelinde sürekli iyileştirme ve kalite artışı sağlanabilecektir. Mühendislik disipliniyle bütünleşmiş geri bildirim sistemleri, süreçlerin izlenebilirliğini artırarak KGS'nin sürdürülebilirliğine ve gelişimine önemli katkılar sunar. Kalite Komisyonu, belirlediği periyotlarda tüm birimlerden bu geri bildirimlere ilişkin raporları alarak değerlendirmeli ve gerektiğinde birimlere düzeltici veya önleyici faaliyet önerilerinde bulunmalıdır. Bu sayede, kurum genelinde sürekli iyileştirme ve kalite artışı sağlanabilir.

2.7 Anketler

KGS kapsamında, yükseköğretim kurumları tüm paydaşlarının hizmet memnuniyetini, kurumsal aidiyetini ve motivasyonunu ölçmek, değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla düzenli olarak anketler uygulamalıdır. Bu amaçla Kalite Komisyonu bünyesinde bir çalışma grubu oluşturulabilir. İlk aşamada akademik personel, idari personel, öğrenci ve dış paydaş memnuniyetine odaklanılarak, zamanla özel yaklaşım gerektiren paydaş memnuniyeti anketi, yeni mezun değerlendirme anketi, mezunlara yönelik eğitim-öğretim programlarını değerlendirme, istihdam durumu değerlendirme ve üniversiteye yönelik genel görüş anketleri, ders değerlendirme anketi, ilk adım anketi, etkinlik değerlendirme anketi gibi farklı anketler de uygulanabilir. Anket sonuçları, kurumun Kalite Komisyonu veya Kalite Koordinatörlüğü internet sayfasında kamuoyuyla paylaşılabilir.

2.8 Mezun bilgi sistemi

Yükseköğretim kurumlarından mezun olan bireylerle iletişim ve dayanışmayı sürdürmek, görüş ve önerilerini almak amacıyla kurumlar bünyesinde mezun bilgi sistemleri kurulmuştur. İnternet tabanlı bu sistemler kuruma dair haberler, anketler, diğer mezunlarla iletişim imkânı ve kişisel bilgilerin güncellenebileceği alanlar içermektedir.

2.9 Veri değerlendirme ve bilgi yönetim sistemleri

Kalite güvencesi sistemleri veriye dayalı olmaları sebebiyle kurumlarda verilerin etkin ve güvenilir bir şekilde yönetilmesi büyük önem taşımaktadır. Dijitalleşmenin yaygınlaşmasıyla birlikte, verilerin elektronik ortamlarda işlenmesi ve veri tabanlarında saklanması önem kazanmıştır. Yükseköğretim kurumları, bu verileri analiz ederek raporlayabilecek uzman sistemlere ihtiyaç duymaktadır. Ancak, yeni kurulan devlet üniversitelerinin sınırlı kaynakları nedeniyle bu tür sistemleri devreye almaları zor olabilir. İhtiyaçlara cevap verebilen, dinamik raporlama sunan ve kullanıcı dostu bilgi yönetim sistemleri, üniversitelerin rekabet gücünü artıracaktır.

Veri değerlendirme ve bilgi yönetim süreçlerinde mühendislik odaklı tekniklerin uygulanması, verinin analiz edilmesi ve süreçlerin iyileştirilmesi açısından önemli katkılar sağlar. Mühendislikte kullanılan süreç optimizasyonu, performans ölçümü ve istatistiksel analiz gibi yöntemler, verilerin anlamlı hale getirilmesini kolaylaştırarak kalite yönetim sisteminin etkinliğini arttıracaktır. Örneğin; performans ölçüm teknikleriyle sürece dair elde edilen veriler, süreçlerdeki verimlilik ve kalite düzeylerinin anlık olarak izlenmesine olanak tanımaktadır. Süreç optimizasyonu yöntemleri ise verimliliği artırmak için hangi adımların iyileştirilmesi gerektiğini belirlemekte kullanılabilir. KGS açısından, izleme ve değerlendirme çalışmalarının daha verimli, tutarlı ve güvenilir bir şekilde gerçekleştirilmesi için bu sistemlerin kullanımı büyük önem taşımaktadır.

2.10 Akreditasyon hazırlıkları

Program akreditasyonu, bir akreditasyon kuruluşu tarafından belirlenen akademik ve alana özgü standartların bir yükseköğretim programı tarafından karşılanıp karşılanmadığını değerlendiren bir dış kalite güvencesi sürecidir. Türkiye'de akreditasyon kuruluşlarının yetkilendirme ve tanınması YÖKAK tarafından yapılmaktadır. Yeni kurulan üniversiteler için, önerilen zaman diliminde akreditasyon sürecine yönelik hazırlık çalışmalarına başlanması önemlidir. Bu kapsamda, her dönem sonunda ders dosyalarının hazırlanması ve program öz değerlendirme çalışmalarının yapılması tavsiye edilmektedir.

2.11 KGS ile ilişkili diğer çalışmalar

Kalite Koordinatörlüğü gibi kaliteden sorumlu birimler tarafından desteklenen, ancak doğrudan sorumlulukları altında olmayan ve diğer birimlerin sorumluluğunda olan "Fiziki Mekânların Standardizasyonu", ilgili mevzuat gereği tüm birimlerde uygulama birliğinin sağlanması amacıyla "Arşiv ve Depo Hizmetlerinin Standardizasyonu", binalarda yönlendirme, koruma, güvenlik, kat planı gibi levhaların iş sağlığı ve güvenliği, deprem vb. ilgili mevzuatlara uyumlu olması amacıyla "Bina Levhaları Standardizasyonu", "Bilgi ve İletişim Güvenliği Denetim Rehberi Uygulamaları", "Dosyalama Sistemleri Standardizasyonu" ve resmi yazışma mevzuatı çerçevesinde kullanılan "Desimal Dosya Sistemi Düzeninin Standartlaştırılması (dosya sırtlıkları, dolap içi ve dışı düzenlemeler)" gibi çalışmalar KGS ile dolaylı olarak ilişkilidir. Bu çalışmalar, KGS'nin kapsamlı ve etkili bir şekilde uygulanması için önemlidir, ancak kaliteden sorumlu birimler bu çalışmaları doğrudan yürütmek yerine, ilgili birimlere destek ve rehberlik sağlarlar.

3 Yüksek öğretim kurumlarında paydaş memnuniyeti analizi için anket sistematiği

KGS, yükseköğretim kurumlarının hizmet kalitesini sürekli iyileştirmeyi hedefleyen yapı, süreç ve politikaların bütünüdür. Öz değerlendirme ve dış değerlendirme süreçleri aracılığıyla kurumların performansını ve kalitesini objektif bir şekilde değerlendiren KGS'nin sürdürülebilirliği, paydaş memnuniyetinin ölçülmesine bağlıdır.

Paydaş memnuniyeti ölçümü, öğrenciler, akademik ve idari personel, mezunlar, iş dünyası, toplum ve diğer paydaşların eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve diğer hizmet sunumlarından duydukları memnuniyet düzeyini belirlemeyi amaçlar. Bu ölçümler, yükseköğretim kurumlarının kalite güvencesi süreçlerine katkı sağlayarak kurumların sürekli gelişimine ve başarısına yönelik önemli veriler sunar. KGS ise paydaş memnuniyetini artırmak için gerekli önlemleri ve süreçleri belirleyerek kurumların kaliteli ve başarılı bir eğitim ortamı sunmasını sağlar.

Yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumlarında paydaş memnuniyetinin ölçülmesi, kurumun sürdürülebilir başarısı ve gelişimi için kritik öneme sahiptir. Bu süreç, aşağıdaki altı adımdan oluşur:

1. Hedef Belirleme: Paydaş memnuniyeti ölçümünün amacı ve hedefleri belirlenir. Hangi paydaş gruplarının (öğrenciler, akademik ve idari personel, mezunlar, işverenler vb.) hangi boyutlarda memnuniyetlerinin ölçüleceği netleştirilir,
2. Anket Geliştirme: Paydaş memnuniyetini ölçmek için uygun bir anket geliştirilir. Anket, paydaşların kurumla ilgili farklı boyutlarda memnuniyetlerini değerlendirecek önermeler içermelidir. Literatürdeki ya da diğer yükseköğretim kurumlarında uygulanmakta olan örneklerden yararlanılabilir veya tamamen yeni bir anket tasarlanabilir. Önermelerin dil ve içerik uygunluğu titizlikle kontrol edilmelidir,
3. Örneklem Seçimi: Araştırmanın hedef kitlesi olan paydaş gruplarını temsil edecek bir örneklem seçilir. Örnekleme yöntemleri kullanılarak farklı paydaş gruplarından uygun örneklem oluşturulur,
4. Veri Toplama: Seçilen örneklem üzerinde anket uygulanır. Anketlerin hedef kitleye dağıtılması ve toplanması sağlanır,
5. Veri Analizi: Toplanan veriler istatistiksel olarak analiz edilir. Frekans dağılımları, ortalamalar, standart sapmalar ve ilgili istatistiksel testler kullanılarak paydaş memnuniyet düzeyleri anlaşılır, farklı gruplar arasında karşılaştırmalar yapılır ve önemli ilişkiler belirlenir,
6. Raporlama: Veri analizi sonuçları detaylı bir şekilde incelenir ve yorumlanır. Paydaş memnuniyetinin genel durumu ve farklı boyutlardaki memnuniyet düzeyleri hakkında bilgi verilir. Bulgular yorumlanarak paydaş geri bildirimlerine dayalı olarak güçlü yönler ve gelişmeye açık alanlar belirlenir. Hazırlanan rapor, paydaş memnuniyeti ile ilgili bulguları, istatistiksel analiz sonuçlarını, ankette alınan geri bildirimleri ve iyileştirici önerileri içermelidir. Kalite Komisyonu onayıyla kurum yönetimi ve ilgili paydaşlara sunulur.

Paydaş memnuniyeti ölçümü tek seferlik değil, sistematik bir şekilde gerçekleştirilmelidir. Kurum, düzenli aralıklarla paydaş memnuniyetini izlemeli ve değerlendirmelidir. Bu sürekli izleme ve değerlendirme, kurumun gelişimi için önemli bir geri bildirim mekanizması sağlayarak gelecekteki iyileştirme çalışmalarının temelini oluşturur.

4 Gelişmekte olan bir yükseköğretim kurumunda paydaş memnuniyeti analiz çalışması

Bu çalışmada, Kalite Güvencesi Sistemi'nin (KGS) yapılandırılması ve sürdürülebilirliği amacıyla, tüm paydaşların kuruma ilişkin genel algılarını ve düşüncelerini ölçmek ve genel memnuniyeti sağlamak üzere kurum yönetiminin hangi alanlara odaklanması gerektiğini tespit etmek için memnuniyet anketleri geliştirilmiş ve önerilmiştir. Gelişmekte olan bir yükseköğretim kurumunda uygulanan bu anketlerden elde edilen veriler, istatistiksel analizlerle değerlendirilmiştir. Çalışma kapsamında tüm paydaş grupları için analiz çalışmaları gerçekleştirilmiş olup, elde edilen genel bulgular özetlenmiştir. Kullanılan yöntemin açıklayıcı bir şekilde aktarılmasını sağlamak ve modelin uygulanabilirliğini gösterebilmek adına akademik personel grubu üzerinden detaylı analizler takip eden altbölümlerde sunulmuştur. Analiz sonuçları, KGS'nin sürdürülebilirliği için gerekli önlemlerin belirlenmesinde ve iç ve dış paydaşların memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmalarda kullanılacaktır. Ayrıca, bu sonuçlar, kurumun KGS'yi sürdürülebilir kılmak için yapacağı iyileştirmeleri belirlemede de önemli bir kaynak oluşturacaktır.

4.1 Metodoloji

Analiz çalışması kapsamında paydaş memnuniyetini ölçmek üzere, ilgili literatür taraması ve uzman görüşleri doğrultusunda anketler geliştirilmiştir. Geliştirilen anketlerdeki önermeler Ek-A'da ayrıntılı olarak sunulmuştur. Anketler, yükseköğretim kurumunun dört temel paydaş grubunu hedeflemektedir: öğrenciler, akademik personel, idari personel ve dış paydaşlar. Her bir paydaş grubunun kurumla etkileşim biçimleri ve beklentileri farklılık gösterdiğinden, anketler bu farklılıkları dikkate alacak şekilde özel olarak tasarlanmıştır. Tablo 1'de, her bir paydaş grubu için anketlerde yer alan boyutlar ve bu boyutlardaki önerme sayıları özetlenmiştir. Boyutlar "Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamından Memnuniyet", "Liderlik, Yönetişim ve Kalite", "Eğitim ve Öğretim", "Araştırma ve Geliştirme", "Toplumsal Katkı", "Temel Değer Analizi", "Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi" ve "Genel Memnuniyet" ile ilgili önermeleri kapsamaktadır.

Tablo 1. Paydaşlar bazında önerme grupları.

Table 1. Suggestion groups by stakeholders.

Anket boyutları (Toplam önerme sayısı)	Akademik personel	İdari personel	Öğrenci	Dış paydaş
1. Yükseköğretimde öğrenci yaşamından memnuniyet (10)			√ (10)	
2. Liderlik, yönetişim ve kalite (29)	√ (26)	√ (29)	√ (9)	
3. Eğitim ve öğretim (10)	√ (8)		√ (10)	
4. Araştırma ve geliştirme (9)	√ (9)		√ (6)	
5. Toplumsal katkı (6)	√ (6)	√ (4)	√ (3)	
6. Temel değer analizi (16)				√ (16)
7. Üniversiteye yönelik genel algı düzeyi (15)				√ (15)
8. Genel memnuniyet (1)	√	√	√	√

Bu çalışmada, kalite güvencesi modelinin uygulanabilirliğini değerlendirmek için çoklu doğrusal regresyon analizi kullanılmıştır. Regresyon analizi, paydaş memnuniyeti üzerinde etkili olan faktörleri belirleme ve modelin çıktılarının karar alma süreçlerinde nasıl kullanılabileceğini ortaya koyma açısından uygun bir yöntemdir. Bağımlı değişkenin birden fazla bağımsız değişken ile olan ilişkisini analiz etmeye yarayan bu yöntem, paydaş memnuniyeti üzerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesinde kullanılmıştır. Literatürde yapısal eşitlik modellemesi (Structural Equation Modeling–SEM) gibi yöntemler, değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri incelemek ve teorik model test etmek için yaygın olarak kullanılmaktadır [20, 24]. Ancak bu çalışmanın amacı teorik model geliştirmek değil, kalite güvencesi sisteminin uygulanabilirliğini test ederek yönetimsel karar süreçlerine yönelik somut öneriler sunmaktır. Yeni kurulan üniversitelerde veri setleri genellikle sınırlıdır ve SEM gibi karmaşık modellerin geçerli sonuçlar üretebilmesi için daha geniş örneklemler ve doğrulayıcı faktör analizleri gereklidir. Regresyon analizi ise küçük veri setlerinde bile güçlü ve anlamlı sonuçlar sağlayabilen bir yöntemdir. Bu bağlamda, regresyon analizi ile SEM arasındaki temel farklar Tablo 2'de özetlenmiştir.

Anketlerden elde edilen verilerin analizi, iki evrede gerçekleştirilmiştir. Öncelikle, her bir paydaş grubu için memnuniyete etki eden temel faktörleri belirlemek amacıyla açıklayıcı faktör analizi (AFA) kullanılmıştır. AFA, değişkenler arasındaki ilişkilere dayanarak, bu değişkenlerin sayısını azaltmayı ve özetlemeyi amaçlayan bir istatistiksel yöntemdir [25]. Veriler arasındaki yapısal ilişkileri keşfetmek amacıyla kullanılan AFA, gözlenen değişkenleri daha az sayıdaki gizil faktörler altında toplamayı hedefler. Bu yöntem, paydaş memnuniyet anketinde yer alan ifadelerin altında yatan ortak boyutları tanımlamak amacıyla tercih edilmiştir. Çok değişkenli analizlerde kullanılan değişken sayılarının artmasıyla önemli bir gelişme gösteren faktör analizinde, gizli faktörlerle ilgili temel fikirlerin oluşumu 1888 yılında Galton'a kadar uzanırken, faktör yapısı için asıl matematiksel model, Karl Pearson'un 1904 yılında geliştirdiği "Temel Eksenler Yöntemi" ile ortaya çıkmıştır. Bu yöntem, Spearman'ın akılcı test sonuçları arasındaki ilişkilerin genel bir zekâ faktörü tarafından açıklanabileceği ve diğer faktörlerin bireysel testlerdeki özgün özellikleri yansıttığı şeklindeki hipotezinden farklılık gösterir [26]. Sonraki çalışmalarda, bu model birçok ortak faktörü içeren daha karmaşık modellere dönüştürülmüştür. Bu alanda özellikle L. L. Thurstone'un çalışmaları önemlidir. Thurstone, aynı zamanda "Örneklem Matrisinden Faktör Çıkarılması" üzerinde de çalışarak faktör analizi yönteminin gelişimine katkı sağlamıştır. Bu yöntem sayesinde, çok sayıda değişken, kendi içinde homojen, ancak birbirleriyle heterojen olan daha az sayıda faktör (değişken) altında toplanabilir [27]. Faktör analizi, tüm değişkenlerin eş zamanlı olarak değerlendirildiği ve bu değişkenlerin bazı önemli, gizli faktörlerin bir fonksiyonu olarak düşünüldüğü bir bağımlılık tekniğidir. Faktör analizi, temelde bir veri azaltma tekniğidir. Birbiriyle ilişkili verileri ve bu verileri temsil eden veri setlerini, daha az sayıda ve anlamlı değişkenlere veya faktörlere indirgemeyi amaçlar. AFA, araştırmacının değişkenler arasındaki ilişkilere dair önceden bir hipotezi veya beklentisi olmadığı durumlarda, bu ilişkileri ortaya çıkarmak için kullanılan bir yöntemdir [28]. AFA, herhangi bir göstergenin herhangi bir faktörle ilişkili olabileceği varsayımıyla hareket ederek, büyük bir değişkenler kümesinin altında yatan yapıyı keşfetmeye çalışır [29]. Bu çalışmada da kalite güvencesi sistemine yönelik literatürde belirli ve test edilmiş bir faktör yapısı olmadığından dolayı paydaş memnuniyetine etki eden faktörleri belirlemek ve bu faktörlerin memnuniyet üzerindeki etkisini analiz etmek amacıyla AFA kullanılmıştır. Alternatif olarak kullanılabilecek Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ve Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM), önceden tanımlanmış faktör yapılarını doğrulamak için uygundur. Ancak bu çalışmanın amacı faktör yapısını keşfetmek olduğundan, AFA daha uygun bir yöntem olarak değerlendirilmiştir.

Son evrede ise, AFA sonrasında elde edilen faktörler, regresyon analizinde bağımsız değişken olarak kullanılarak modelin açıklayıcılığı test edilmiştir. Belirlenen faktörlerin memnuniyet üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkinin derecesini belirlemek amacıyla çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Regresyon analizi, bir bağımlı değişken ile bir veya daha fazla bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi modelleyen bir istatistiksel yöntemdir. Bu çalışmada bağımlı değişken olarak paydaş memnuniyeti, bağımsız değişkenler olarak ise faktör analizi ile belirlenen faktörler (boyutlar) kullanılmıştır.

Tablo 2. Çoklu doğrusal regresyon ile SEM yöntemlerinin karşılaştırılması.

Table 2. Comparison of multiple linear regression and SEM methods.

Özellik	Çoklu Doğrusal Regresyon (Kullanılan Yöntem)	Yapısal Eşitlik Modellemesi (SEM)
Amaç	Değişkenler arasındaki doğrudan etkileri ölçmek, karar süreçlerine rehberlik etmek.	Değişkenler arasındaki karmaşık ilişkileri modellemek, teorik çerçeve doğrulamak.
Veri ihtiyacı	Küçük ve orta ölçekli veri setleriyle uygulanabilir.	Büyük veri setleri gerektirir.
Yöntem	Bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisini tahmin eder.	Doğrudan ve dolaylı etkileri hesaplar.
Uygulanabilirlik	Yönetimsel karar alma süreçlerinde pratik sonuçlar sunar.	Teorik model testi için uygundur.
Avantajlar	Hızlı ve basit analiz, yönetim kararları için uygulanabilir sonuçlar sunar.	Karmaşık ilişkileri modelleyebilme yeteneğine sahiptir.
Sınırlılıklar	Yalnızca doğrudan etkileri gösterir, dolaylı etkileri modelleyemez.	Büyük örneklem gerektirir, yorumlanması karmaşıktır.

Bu yöntem, kalite güvencesi süreçlerinin paydaş memnuniyetine etkisini bilimsel bir yöntemle belirlemek ve analiz etmek amacıyla tercih edilmiştir. Faktör analizi sonrası yapılan regresyon analizi, bağımsız değişkenlerin paydaş memnuniyeti üzerindeki etkisini açıklamaya yardımcı olmuş ve modelin doğruluğunu artırmıştır.

Analiz çalışmasının uygulama evreni olarak, 2018 yılında kurulmuş ve halen gelişme aşamasında olan bir devlet üniversitesi seçilmiştir. Tasarlanan anketler, bu üniversitenin farklı paydaş gruplarının katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Söz konusu yükseköğretim kurumu, 7 Fakülte, 1 Enstitü, 3 Meslek Yüksekokulu ve 1 Yüksekokuldan oluşan bir yapıya sahip olup, 246 akademik personel, 198 idari personel ve 4452 öğrenciye ev sahipliği yapmaktadır. Eğitim-öğretim faaliyetleri kapsamında, akademik birimlerde 26 Lisansüstü, 18 Lisans ve 23 Ön Lisans programı aktif olarak yürütülmektedir. Araştırmada, belirli sayıdaki örneklemin yığını temsil ettiği varsayımıyla hareket edilerek, elde edilen verilerin genelleştirilmesi için basit tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemle, araştırma evrenindeki tüm paydaşların görüşlerinin temsil edildiği kabul edilmiştir. Bu sayede, anket sonuçlarının üniversitenin genel durumu hakkında anlamlı ve güvenilir bilgiler sunacağı düşünülmektedir.

Çalışmada, veri toplama sürecinin hızlı ve etkili bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla, üniversitenin mevcut bilgi yönetim sistemi altyapısında yer alan Google Forms kullanılmıştır. Bu sayede, anketler hedef kitleye kolaylıkla ulaştırılmış ve elde edilen veriler elektronik tablolar aracılığıyla toplanarak analiz sürecine hazır hale getirilmiştir. Anketlerdeki önermeler, katılımcıları yönlendirmemeye özen gösterilerek titizlikle hazırlanmıştır. Farklı boyutları kapsayan önermeler, katılımcıların kolaylıkla anlayabileceği ve cevaplayabileceği şekilde kısa, basit ve açık bir dille ifade edilmiştir. Ayrıca, katılımcılara verdikleri cevapların herhangi bir yükümlülük veya bağlayıcılık doğurmayacağı ve 6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamında gizli tutulacağı açıkça belirtilmiştir. Anket formunda isim, soy isim gibi kişisel bilgilere yer verilmeyerek katılımcıların çekinmeden ve dürüstçe cevaplar vermeleri sağlanmıştır. Veri toplama süreci tamamlandıktan sonra, tüm anket formları tek tek incelenerek hata ve eksiklikler kontrol edilmiştir. Yanıltıcı önermelere farklı yanıtlar veren katılımcıların anketleri analiz dışı bırakılarak, verilerin güvenilirliği ve tutarlılığı sağlanmıştır. Bu titizlikle yürütülen veri toplama ve temizleme süreci, analiz sonuçlarının geçerliliğini ve güvenilirliğini artırmıştır.

Analiz edilebilir nitelikteki anketler, SPSS (26.0) programı kullanılarak işlenmiştir. Anket formunun ilk bölümünde, katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla akademik ve idari personele bir soru yöneltilirken, dış paydaşlara beş soru yöneltilmiştir. Öğrencilere ait demografik veriler, kurumun bilgi yönetim sisteminden elde edilebildiği için öğrencilere bu bölümde soru sorulmamıştır. Anketin ikinci bölümünde ise katılımcıların memnuniyet düzeylerini ölçen önermeler yer almaktadır. Öğrenciler için hazırlanan anket, "Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamından Memnuniyet", "Liderlik, Yönetişim ve Kalite", "Eğitim ve Öğretim", "Araştırma ve Geliştirme", "Toplumsal Katkı" ve "Genel Memnuniyet" olmak üzere altı boyut ve toplam 39 önermeden oluşmaktadır. Akademik personel anketi ise "Liderlik, Yönetişim ve Kalite", "Araştırma ve Geliştirme", "Eğitim ve Öğretim", "Toplumsal Katkı" ve "Genel Memnuniyet" olmak üzere beş boyut ve 50 önerme içermektedir. İdari personel anketi, "Liderlik, Yönetişim ve Kalite", "Toplumsal Katkı" ve "Genel Memnuniyet" olmak üzere üç boyut ve 34 önermeden oluşmaktadır. Dış paydaş anketi ise "Temel Değer Analizi", "Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi" ve "Genel Memnuniyet" olmak üzere üç boyut ve 32 önerme içermektedir. Anketlerdeki önermeler 1-5 Likert ölçeğinde değerlendirilmiştir. Ayrıca, katılımcıların görüş ve önerilerini almak üzere her anketin sonunda bir açık uçlu soruya yer verilmiştir. Bu açık uçlu soruyla nicel verilerin yanı sıra nitel veriler de elde edilerek paydaş memnuniyetinin daha derinlemesine anlaşılmasının sağlanması amaçlanmaktadır.

4.2 Bulgular ve analiz

Uygulama kapsamında, anketlere 119 akademik personel (toplam akademik personel sayısının %48.37'si), 110 idari personel (toplam idari personel sayısının %55.5'i) ve 2 749 öğrenci (toplam öğrenci sayısının %54.1'i) katılım sağlamıştır. Katılımcıların demografik dağılımı incelendiğinde, akademik personelin %65.5'inin öğretim üyesi, %24.4'ünün öğretim görevlisi ve %10.1'inin araştırma görevlisi olduğu görülmüştür. Öğrenci katılımcıların ise %2.2'si lisansüstü, %38.8'i lisans ve %59'u ön lisans öğrencisi olduğu tespit edilmiştir.

Anketlerdeki önermeler 1-5 Likert ölçeğinde değerlendirilmiş olup, "kesinlikle katılıyorum" seçeneği 5 puan, "katılıyorum" seçeneği 4 puan, "kararsızım" seçeneği 3 puan, "katılmıyorum" seçeneği 2 puan ve "kesinlikle katılmıyorum" seçeneği 1 puan olarak kodlanmıştır. Elde edilen veriler, "Olumlu" (4 ve 5 puan), "Olumsuz" (1 ve 2 puan) ve "Kararsız" (3 puan) olmak üzere üç grupta incelenmiştir. 1-5 Likert ölçeğinin tercih edilme nedeni, katılımcıların farklı akademik ve idari profillere sahip olması nedeniyle ölçek kullanımının kolay ve anlaşılır olmasını sağlamaktır. Ayrıca, yükseköğretim kalite güvencesi alanında yapılan benzer çalışmalarda yaygın olarak kullanılan bir yöntem olması nedeniyle, literatürdeki bulgularla karşılaştırılabilir sonuçlar elde edilmesi amaçlanmıştır. Anket verilerine faktör analizi uygulamadan önce, ölçeklerin güvenilirliği Cronbach Alpha katsayısı ile test edilmiştir. Öğrenci memnuniyet anketi için Cronbach Alpha değeri 0.958, akademik personel memnuniyet anketi için 0.972 ve idari personel memnuniyet anketi için 0.962 olarak bulunmuştur. Ayrıca örneklem büyüklüğünün yeterliliğini değerlendirmek için Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi analiz verilerine uygulanmış olup, akademik personel için 0.904, idari personel için 0.902 ve öğrenciler için de 0.976 değerleri KMO testi sonucunda elde edilmiştir. Bu yüksek değerler, ankette yer alan önermelerin tutarlı olduğunu ve aynı özelliği ölçtüğünü göstermektedir. Öğrenci katılımcı grubunda, lisansüstü öğrencilerin oranının görece düşük olması, üniversitenin genel öğrenci demografisiyle uyumlu karşılanmaktadır. Çalışmanın gerçekleştirildiği evren yeni kurulan ve gelişmekte olan bir üniversite olması sebebiyle, lisansüstü öğrenci sayısı toplam öğrenci sayısına kıyasla sınırlı kalmıştır. Bu durum örneklem dağılımına doğal olarak yansımış olup, çalışmanın temel amacı doğrultusunda anket verileri tüm öğrenci gruplarını temsil edecek şekilde analiz edilmiştir. KMO testi sonuçlarının yüksek olması da örneklem büyüklüğünün yeterliliğini desteklemektedir.

Anket sonuçlarının analizi, öncelikle önermelere dair yanıtların dağılımlarının grafiksel olarak incelenmesiyle başlamıştır. Ardından, kurum paydaşları unvan bazında gruplandırılarak normallik analizi, faktör analizi ve regresyon analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonuçlarının detaylı bir şekilde incelenmesi amacıyla, toplam varyans, döndürülmüş bileşen matrisi, faktör

ortalamaları, madde ortalamaları, faktör yük değerleri ve faktör soru dağılımları gibi temel çıktılar titizlikle analiz edilmiştir. Bu analizler, verilerin yapısal düzenini anlamlandırmak ve paydaş memnuniyetini etkileyen temel faktörleri belirlemek için önemli birer araç olarak kullanılmıştır. Çalışma kapsamında tüm paydaş gruplarına yönelik analizler gerçekleştirilmiştir; ancak Dış Paydaş Memnuniyet Anketi için yeterli sayıda yanıt elde edilemediği için, bu anket analizlere dahil edilmemiştir. Analizler sonucunda ortaya çıkan faktör ortalamaları Tablo 3'te detaylı bir şekilde sunulmuştur.

Akademik Personel Memnuniyet Anketi'ne ilişkin faktör analizi sürecinde, 29 No.lu maddenin tek başına bir faktör oluşturduğu ve diğer maddelerle anlamlı bir ilişki göstermediği tespit edilmiştir. Bu nedenle, 29 No.lu madde analizden çıkarılmış ve veriler tekrar analiz edilmiştir. Yapılan bu ikinci analiz sonucunda, faktörlerin anketi açıklama oranı %72.33 olarak belirlenmiş ve öz değeri 1'den büyük olan 8 alt boyutun oluştuğu görülmüştür. Bu alt boyutlar, akademik personelin memnuniyetini etkileyen temel faktörleri temsil etmektedir. Tablo 3'te sunulan faktör ortalamaları, her bir faktörün genel olarak ne düzeyde memnuniyet sağladığına dair önemli bilgiler sunmaktadır. Bu bilgiler, kurumun hangi alanlarda daha başarılı olduğunu ve hangi alanlarda iyileştirme yapması gerektiğini belirlemek için kullanılabilir. Faktör yük değerleri ve faktör soru dağılımları incelendiğinde, her bir faktörün hangi maddelerden oluştuğu ve bu maddelerin faktöre ne kadar katkı sağladığı detaylı bir şekilde anlaşılmaktadır. Ayrıca, katılımcıların bu maddelere verdikleri cevapların dağılımı, faktörlerin önemini ve iyileştirilmesi gereken alanları belirlemede önemli ipuçları sunmaktadır.

Tespit edilen 8 faktörün yük değerlerine göre dağılımları incelendiğinde, bu faktörlerin "Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi", "Kurumsal Yönetim", "Üniversite İmkanları", "Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri", "İdari Hizmetler", "Fiziksel ve Sosyal İmkanlar", "Öğrenme Altyapısı" ve "Araştırma ve Geliştirme Olanakları" olarak adlandırılabileceği öngörülmüştür. Bu faktörler, akademik personelin üniversite ile ilgili deneyimlerini ve memnuniyetlerini farklı boyutlarda yansıtmaktadır. Faktör analizi sonucunda elde edilen bu 8 faktör için regresyon skorları hesaplanmış ve bu skorlar kullanılarak "Genel Memnuniyet" üzerindeki faktör etkilerini araştırmak üzere çoklu doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Bu analiz, hangi faktörlerin genel memnuniyet üzerinde daha belirleyici olduğunu ve bu faktörlerin memnuniyet üzerindeki etkisinin ne yönde ve ne kadar güçlü olduğunu belirlemek için kullanılmıştır.

Faktör analizi ile tespit edilen 8 faktöre ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 4'te detaylı olarak sunulmuştur. Bu tabloda, regresyon denkleminin anlamlılığı ve hangi değişkenlerin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bilgisi, katsayılarıyla birlikte verilmiştir. Modelin açıklayıcılık gücünü gösteren belirlilik katsayısı (R^2) 0.697 olarak hesaplanmış ve F istatistiği anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlar, kurulan modelin akademik personel memnuniyetini açıklamada oldukça başarılı olduğunu göstermektedir.

Anket çalışmasının bağımlı değişkeni, "Genel olarak Üniversitemizden memnunum." önermesidir. Bağımsız değişkenler ise faktör analizi sonucunda elde edilen 8 faktörü temsil eden faktör skorlarıdır. Bu faktörlerin genel memnuniyet üzerindeki etkilerini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur.

Tablo 5 incelendiğinde, 5. faktör ("İdari Hizmetler") ve 8. faktör ("Araştırma ve Geliştirme Olanakları")'nın %5 anlamlılık düzeyinde genel memnuniyet üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı görülmektedir. Bu durum, söz konusu faktörlerin regresyon modelinde yer almasına rağmen, akademik personelin genel memnuniyetini açıklamada diğer faktörler kadar güçlü bir rol oynamadığını göstermektedir. Regresyon analizi sonuçlarına göre, diğer faktörlerin genel memnuniyet üzerindeki etkileri şu şekildedir:

Tablo 3. Faktör ortalamaları (akademik personel memnuniyet anketi).

Table 3. Factor averages (academic staff satisfaction survey).

	Başlangıç öz değerleri			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			
...	...	...	...			
47	.045	.096	99.949			
48	.024	.051	100.000			

Tablo 4. Regresyon analizi-varyans analizi.

Table 4. Regression analysis-variance analysis.

	Toplam kareler	Serbestlik derecesi	Kare ortalaması	F	p
Regresyon	42.521	8	5.315	30.790	0.000
Artık	18.471	107	.173		
Toplam	60.991	115			

R	R kare	Düzeltilmiş R kare
.835	.697	.675

Tablo 5. Regresyon analizi.

Table 5. Regression analysis.

	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 imkanları	.312	5.860	.000
F4. Eğitim ve öğretim faaliyetlerinde iş birlikleri	.244	4.588	.000
F5. İdari hizmetler	**.033**	**.612**	**.542**
F6. Fiziksel ve sosyal imkanlar	.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.

$$Bağımlı\ değişken(S1) = (0.296) * F1 + (0.574) * F2 + (0.312) * F3 + (0.244) * F4 + (0.033) * F5 + (0.236) * F6 + (0.190) * F7 + (0.010) * F8$$

$* p < 0.05$

1. Faktör ("Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.296 birimlik bir artışa neden olmaktadır,
2. Faktör ("Kurumsal Yönetim"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.574 birimlik bir artışa neden olmaktadır,
3. Faktör ("Üniversite İmkanları"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.312 birimlik bir artışa neden olmaktadır,
4. Faktör ("Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.244 birimlik bir artışa neden olmaktadır,
5. Faktör ("Fiziksel ve Sosyal İmkanlar"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.236 birimlik bir artışa neden olmaktadır,
6. Faktör ("Öğrenme Altyapısı"): Bir birimlik artış, genel memnuniyette 0.190 birimlik bir artışa neden olmaktadır.

Bu sonuçlar, bağımlı değişken olan "Genel olarak Üniversitemizden memnunum." önermesi ile bağımsız değişkenler olan faktör skorları arasındaki ilişkiyi matematiksel bir model olarak ifade eden regresyon denklemi ile özetlenebilir. Standartlaştırılmış regresyon katsayıları ve F değerlerinin çarpımları ile oluşturulan bu denklemde, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi ölçülmektedir. Ancak, 5. ve 8. faktörlerin standartlaştırılmış regresyon katsayılarının 0.1'den küçük olması ve p değerlerinin 0.05'ten büyük olması, bu faktörlerin kurulan matematiksel modelde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

4.3 Analizlerin genel değerlendirilmesi

Çalışma kapsamında gerçekleştirilen öğrenci, akademik ve idari personel memnuniyet anketlerine faktör analizi ve regresyon analizi uygulanarak "Genel Memnuniyet" üzerindeki etkiler araştırılmıştır. Bu yöntemle, yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumları için paydaş memnuniyetini artırıcı önlemlerin belirlenmesi ve öncelikle dirilmesine yönelik önemli bir yol haritası sunulması amaçlanmıştır.

Akademik Personel Memnuniyetinin Artırılması: Regresyon analizi sonuçlarına göre, akademik personelin genel memnuniyetini artırmada en etkili faktörler sırasıyla "Kurumsal Yönetim" (%57.4) ve "Üniversite İmkanları" (%31.2) olarak belirlenmiştir. Bu bulgu, kurumsal yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi ve üniversite imkanlarının (örneğin, araştırma fonları, laboratuvarlar, sosyal alanlar) geliştirilmesinin akademik personel memnuniyetini önemli ölçüde artırabileceğini göstermektedir. Diğer faktörler olan "Toplumsal Katkı ve Ar-Ge Etkileşimi" (%29.6), "Eğitim ve Öğretim Faaliyetlerinde İş Birlikleri" (%24.4), "Fiziksel ve Sosyal İmkanlar" (%23.6) ve "Öğrenme Altyapısı" (%19) da genel memnuniyet üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

İdari Personel Memnuniyetinin Artırılması: İdari personel memnuniyet anketinde, "Kurumsallaşma" (%60.7) ve "Üniversite İmkanları" (%55.8) faktörlerinin genel memnuniyet üzerinde en etkili faktörler olduğu belirlenmiştir. Bu sonuçlar, idari personelin kurumun yönetim süreçlerine ve

sağladığı imkanlara daha fazla dahil edilmesinin, memnuniyetlerini artırmada önemli bir rol oynayabileceğini göstermektedir. "Sosyal İmkanlar", "Yönetişim Memnuniyeti" ve "Çalışma Koşulları" faktörleri de idari personel memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Öğrenci Memnuniyetinin Artırılması: Öğrenci memnuniyet anketi sonuçları, "Üniversite Yönetimi ve Kurumsallaşma" faktörünün genel memnuniyet üzerinde %90 oranında belirleyici olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, üniversitenin yönetim süreçlerinin iyileştirilmesi, karar alma mekanizmalarının şeffaflaştırılması ve kurumsal kimliğin güçlendirilmesinin öğrenci memnuniyetini önemli ölçüde artırabileceğini göstermektedir. Diğer faktörler olan "Gelişim Fırsatları" ve "Eğitim, Öğretim ve Öğrenme İmkânları" da öğrenci memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etkiye sahiptir.

Anket sonuçları, incelenen yükseköğretim kurumunda genel olarak yüksek bir memnuniyet düzeyi olduğunu göstermektedir. Ancak, her paydaş grubu için farklı öncelikli alanlar olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, kurum yönetiminin gerçekleştireceği planlamalarda bu farklılıklar dikkate alınarak, her paydaş grubunun memnuniyetini artırmaya yönelik özel hedefler belirlenmeli ve bu hedeflere ulaşmak için gerekli faaliyetler gerçekleştirilmelidir. Özellikle, "Kurumsal Yönetim" ve "Üniversite İmkanları" faktörlerinin hem akademik hem de idari personel memnuniyeti üzerinde belirleyici olması, bu alanlara yönelik iyileştirme çalışmalarının tüm paydaşların memnuniyetini artırmada önemli bir kaldıraç etkisi yaratabileceğini göstermektedir.

5 Sonuç

Bu çalışma, gelişmekte olan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sisteminin (KGS) stratejik yönetim tabanlı bir modelle yapılandırılmasına odaklanmıştır. Literatür taraması, yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversitelere özgü bir KGS modelinin eksikliğini ortaya koymuştur. Bu eksikliği gidermek amacıyla, bu çalışma kapsamında paydaş odaklı, sistematik ve stratejik bir yaklaşım benimsenerek mühendislik disiplini prensiplerine dayalı yenilikçi bir KGS modeli geliştirilmiştir.

Önerilen model, PUKÖ döngüsü felsefesini temel alarak sürekli gelişmeyi ve kaliteyi güvence altına almayı mühendislik bakış açısıyla hedeflemektedir. Sürekli gelişimin yanı sıra önerilen model, uzun vadede üniversitenin kalite güvencesi sisteminin sürdürülebilirliğine de katkıda bulunarak hem mevcut kaynakların verimli kullanımını hem de gelecekteki kalite gereksinimlerinin karşılanmasını mümkün hale getirmektedir. Model, paydaş memnuniyetine dayalı sistematik geri bildirim döngüleriyle sürdürülebilir bir gelişime imkân sağlamaktadır. Bu yaklaşım, yalnızca kısa vadeli iyileştirmelere odaklanmayıp, üniversitenin uzun vadede stratejik hedeflerine ulaşmasını destekleyen sürdürülebilir bir kalite yönetimi yapısı oluşturacaktır. Modelin uygulanabilirliğini ve etkinliğini test etmek amacıyla, 2018 yılında kurulmuş olan bir devlet üniversitesinde akademik personel, idari personel, öğrenciler ve dış paydaşlardan oluşan dört farklı paydaş grubuna yönelik memnuniyet anketleri uygulanmıştır. Anket verilerinin faktör ve regresyon analizleri ile değerlendirilmesi sonucunda, modelin paydaş memnuniyeti üzerinde olumlu etkileri olduğu ve genel memnuniyeti artırdığı tespit edilmiştir.

Analizler, farklı paydaş gruplarının memnuniyetini etkileyen faktörlerin farklılık gösterdiğini ortaya koymuştur. Akademik personel için "Kurumsal Yönetim" ve "Üniversite İmkanları", idari personel için "Kurumsallaşma" ve "Üniversite İmkanları", öğrenciler için ise "Üniversite Yönetimi ve Kurumsallaşma" faktörleri genel memnuniyet üzerinde en belirleyici faktörler olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular, kurum yönetimine, KGS'nin sürdürülebilirliğini sağlamak ve paydaş memnuniyetini artırmak için hangi alanlara öncelik vermesi gerektiği konusunda önemli bilgiler sunmaktadır.

Çalışmanın sonuçları, yeni kurulan ve gelişmekte olan yükseköğretim kurumlarının KGS'lerini yapılandırırken ve geliştirirken stratejik bir yaklaşım benimsemeleri gerektiğini göstermektedir. Önerilen model, bu tür kurumlar için bir yol haritası sunarken, paydaş memnuniyeti anketleri ve analizleri de kurumların kendi bağlamlarına özgü ihtiyaçlarını belirlemelerine ve KGS'lerini bu ihtiyaçlara göre uyarlamalarına yardımcı olabilir. Bu model, yalnızca mevcut kalite standartlarını sürdürmekle kalmayıp, üniversitenin rekabet gücünü ve kalite hedeflerini geleceğe taşıyan bir yapı sağlamaktadır. Bu model, sadece eğitim, öğretim ve öğrenme süreçlerinin değil, aynı zamanda kurumsal kaynakların da sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesine olanak tanıyan bir yapı sunmaktadır. Modeldeki mühendislik prensipleriyle uyumlu süreç iyileştirme ve kaynak optimizasyonu, kurumların rekabet gücünü artırarak kalite hedeflerini sürdürülebilir kılmaktadır. Sürekli iyileştirme süreçlerinin yanı sıra, teknolojik gelişmelere uyum sağlama ve dijitalleşmenin kalite süreçlerine entegrasyonunu destekleyerek sürdürülebilirliği sağlamaktadır. Bu sayede, yükseköğretim kurumları hem mevcut kalite standartlarını koruyabilir hem de gelecekteki gereksinimlere uyum sağlayacak esnek bir yapıya sahip olabilirler.

Bu çalışma, literatürde eksikliği tespit edilen, yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversiteler için özel olarak tasarlanmış bir kalite güvencesi modeli sunarak önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Önerilen model, mühendislik tabanlı sistematik yaklaşımlar, stratejik yönetim ilkeleri ve veriye dayalı karar mekanizmalarını entegre ederek kalite yönetimi süreçlerine yenilikçi bir bakış açısı kazandırmaktadır. Literatürde kalite güvencesi sistemleri üzerine çok sayıda farklı çalışmalar bulunmasına rağmen, paydaş memnuniyeti temelli analitik yöntemlerin (faktör analizi ve regresyon modeli) kullanıldığı, stratejik yönetim ile bütünleşik ve sürdürülebilir bir model geliştiren çalışmalara rastlanmamaktadır. Bu yönüyle çalışma hem akademik araştırmalar hem de yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi süreçlerinin yapılandırılması açısından uygulanabilir ve yaygınlaştırılabilir bir çerçeve sunmaktadır.

Çalışmanın tek bir devlet üniversitesinde gerçekleştirilmiş olması sebebiyle bulguların diğer yükseköğretim kurumlarına genellenebilirliği sınırlı olabilir. Gelecekteki araştırmalar, farklı üniversitelerde ve farklı paydaş gruplarıyla yapılacak çalışmalarla bu modelin genellenebilirliğini test edebilir. Ayrıca, nitel araştırma yöntemleri kullanılarak paydaş memnuniyetinin daha derinlemesine incelenmesi ve modelin uzun vadeli etkilerinin değerlendirilmesi de faydalı olacaktır.

Sonuç olarak, bu çalışma, yükseköğretimde kalite güvencesi alanına önemli katkılar sağlamaktadır. Önerilen mühendislik prensipleriyle desteklenen stratejik yönetim tabanlı KGS modeli, yeni kurulan ve gelişmekte olan üniversitelerin kalite süreçlerini daha etkin ve verimli bir şekilde yönetmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, paydaş memnuniyeti odaklı sistematik yaklaşımıyla, kurumların sürekli gelişimine ve başarısına katkı sağlayabilir.

6 Conclusion

This paper focuses on structuring the quality assurance system (QAS) in a developing state university through a strategic management-based model. A review of the literature revealed a gap in QAS models specifically designed for newly established and developing universities. To address this gap, a novel QAS model based on stakeholder-driven, systematic, and strategic approaches, utilizing principles from the engineering discipline, has been developed within the scope of the paper.

The proposed model aims to ensure continuous improvement and quality assurance by employing the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle philosophy from an engineering perspective. In addition to fostering continuous improvement, the model contributes to the long-term sustainability of the university's quality assurance system, ensuring both efficient use of current resources and the fulfillment of future quality requirements. The model allows for sustainable development by integrating systematic feedback loops based on stakeholder satisfaction. This approach not only focuses on short-term improvements but also establishes a sustainable quality management structure that supports the university's long-term strategic goals. To test the applicability and effectiveness of the model, satisfaction surveys were conducted with four different stakeholder groups-academic staff, administrative staff, students, and external stakeholders-at a state university established in 2018. Factor and regression analyses of the survey data revealed that the model had a positive impact on stakeholder satisfaction and significantly increased overall satisfaction.

The analyses also showed that the factors influencing satisfaction vary among different stakeholder groups. For academic staff, "Institutional Governance" and "University Facilities" were identified as the most influential factors, while for administrative staff, "Institutionalization" and "University Facilities" were key. For students, the most critical factors were "University Governance" and "Institutionalization." These findings provide important insights for university management on which areas to prioritize to ensure the sustainability of QAS and enhance stakeholder satisfaction.

The results suggest that newly established and developing higher education institutions should adopt a strategic approach when structuring and improving their QAS. The proposed model offers a roadmap for such institutions, while the stakeholder satisfaction surveys and analyses can help universities identify their specific needs and tailor their QAS accordingly. This model not only maintains current quality standards but also provides a structure that enhances the university's competitive strength and helps achieve its future quality goals. The model's alignment with engineering principles of process improvement and resource optimization supports the sustainability of quality objectives by increasing institutional competitiveness. Furthermore, it promotes sustainability by facilitating adaptation to technological advancements and integrating digital transformation into quality processes. In this way, higher education institutions can maintain existing quality standards while also developing a flexible structure capable of meeting future demands.

This paper fills a significant gap in the literature by presenting a quality assurance model specifically designed for newly established and developing universities. The proposed model integrates engineering-based systematic approaches, strategic management principles, and data-driven decision-making mechanisms to introduce an innovative perspective to quality management processes. Although numerous studies on quality assurance systems exist in the literature, there is a lack of research that develops a comprehensive, stakeholder satisfaction-based analytical model utilizing factor analysis and regression models, integrated with strategic management and sustainability principles. In this regard, this paper provides an applicable and scalable framework for both academic research and the structuring of quality assurance processes in higher education institutions.

As this paper was conducted at a single state university, the generalizability of the findings to other higher education institutions may be limited. Future research could test the model's generalizability through studies conducted at different universities and among various stakeholder groups. Additionally, qualitative research methods could be used to gain deeper insights into stakeholder satisfaction and evaluate the long-term effects of the model.

In conclusion, this paper makes significant contributions to the field of quality assurance in higher education. The strategic management-based QAS model, supported by engineering principles, can help newly established and developing universities manage their quality processes more effectively and efficiently. Furthermore, its systematic, stakeholder satisfaction-focused approach can contribute to the continuous development and success of institutions.

7 Teşekkür

Çalışmamız süresince bizlere yol gösteren ve katkı sağlayan tüm kişi ve kurumlara teşekkür ederiz. Özellikle vizyonu ve destekleriyle sürece değerli katkılarda bulunan Tarsus Üniversitesi Kurucu Rektörü Prof. Dr. Orhan Aydın'a ve uygulama aşamasında desteklerini esirgemeyen Rektör Yardımcısı Prof. Dr. Ali Deran'a şükranlarımızı sunarız. Ayrıca, yapıcı değerlendirmeleriyle çalışmamızın gelişimine katkıda bulunan değerli hakemlere ve Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi editör kuruluna da içten teşekkür ederiz.

8 Yazar katkı beyanı

Gerçekleştirilen bu çalışmada Mustafa Egemen Taner modelin kurgusunu oluşturarak çalışmaya %50 katkı sağlarken, Samet Sadırlı anket uygulaması ve analiz çalışmalarını gerçekleştirerek çalışmaya %50 katkı sağlamıştır. Yazarlar arasında herhangi bir çıkar çakışması olmamıştır.

9 Etik kurul onayı ve çıkar çatışması beyanı

"Hazırlanan makalede etik kurul izni alınmasına gerek yoktur". "Hazırlanan makalede herhangi bir kişi/kurum ile çıkar çatışması bulunmamaktadır".

10 Kaynaklar

[1] Çelik Z. "Bologna süreci'nin Avrupa Yükseköğretim sistemi üzerine etkileri". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2, 100-105, 2012.

[2] Almussalam A. "Accreditation and quality assurance in post secondary education in the Kingdom of Saudi Arabia". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 193-199, 2013.

[3] Miliani M. "Building congruence between ınternal quality assurance and external quality assessment: the Algerian experience". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 200-204, 2013.

[4] Koçdar S, Kapar N. "Türkiye'de açık ve uzaktan öğrenme programlarının akreditasyonu: uygulamalar, sorunlar ve çözüm önerileri". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 494-503, 2017.
[5] Şenol Y, Akyüz G, Apaydın Ç, Başaran SC, Özdemir B, Gürpınar E, Ünal M. "Eğitimde mükemmellik merkezi hizmetlerinin logic modelle değerlendirilmesi". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 12(1), 1-9, 2022.
[6] Taştan K, Yılmaz S. "Kalite yönetimi uyma ölçeğinin yükseköğretim için işlemselleştirilmesi: yükseköğretimde kalite yönetimi uyma ölçeği". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi,* 12(3), 573-587, 2022.
[7] Yanmaz Arpacı Ö, Coşkun S, Taner ME, Aydınlı M. *Yükseköğretimde kalite güvencesi: bir devlet üniversitesinde kalite yönetim sistemi uygulamaları*. Editörler: Kara IU, Karalar S. Kalite ve Strateji Yönetimi Araştırmaları, 383-411, Edirne, Türkiye, Trakya Üniversitesi Yayınları, 2022.
[8] Hamutoğlu NB, Ünveren ENB, Elmas M. "Thematic analysis of status reports made within the scope of higher education assessment and quality assurance: the comparative case of England and Türkiye". *Yükseköğretim Dergisi*, 12(Supplement), 99-110, 2022.
[9] Taner ME. *Yeni kurulan bir devlet üniversitesinde kalite güvencesi sistemi yapılandırılması*. Editörler: Kara IU, Karalar S. Kalite ve Strateji Yönetimi Araştırmaları, 279-307, Edirne, Türkiye, Trakya Üniversitesi Yayınları, 2022.
[10] Gökbel H, Güleş HK, Akgemci T, Kuzu ÖH. "Yükseköğretimde dönüşen değerler bağlamında stratejik yönetim bakış açısı geliştirilmesi: Selçuk Üniversitesi stratejik yol haritası belirleme örneği üzerine karşılaştırmalı bir inceleme". *Yükseköğretim Dergisi*, 2(3), 167-178, 2012.
[11] Cevher E, Yuksel H. "In regards to higher education strategy, assessment of educational activities in public universities: the case of Turkey". *Eurasian Journal of Educational Research*, 61, 237-256, 2015.
[12] Kapucugil Aİ, Özdağoğlu G, Damar M, Yaparel R, Arbak Y, Tuncel E, Karapinar I, Ozler C. "Stratejik planlamanın önemli bir girdisi olarak öğrenci memnuniyetinin ölçümü: Dokuz Eylül Üniversitesi örneği". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(1), 28-40, 2017.
[13] Özcan B, Kalaycı N, Li T. "A comparative analysis of the ınstitutional quality evaluation processes in Turkish, European, and American Higher Education Systems". *Yükseköğretim Dergisi*, 12(Supplement), 85-98. 2022.
[14] Önen SM, Uysal G. "Yükseköğretim kurumlarında stratejik planlama: Doğu Anadolu Bölgesi Üniversitelerinde karşılaştırmalı bir analiz". *Uluslararası Yönetim Akademisi Dergisi*, 4(1), 63-79, 2021.
[15] Tarakcıoğlu AA, Marşap B, Demirel BL. "Applicability of integrated reporting in higher education institutions: a comparative analysis of integrated reports published by higher education institutions in the world". *Yükseköğretim Dergisi*, 12(1), 24-38, 2022.
[16] Uğurlu Z. "Social network analysis of farabi exchange program: student mobility." *Eurasian Journal of Educational Research*, 65, 313-334, 2016.
[17] Olgun MO, Özdemir G. "Önem-memnuniyet analizi ve taguchi metodu ile eğitimde iyileştirme önceliklerinin belirlenmesi: bir uygulama örneği". *Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 19(2), 81-87, 2013.
[18] Damar M, Kapucugil Aİ, Özdağoğlu G, Özler C, Arbak Y, Tuncel P, Karapınar İ, Yaparel R. "Ders değerlendirme sürecinde öğrenci geribildirim sisteminin tasarımı: Dokuz Eylül Üniversitesi örnek olay çalışması". *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1, 78-90, 2017.
[19] Ömürgönülşen M, Eryiğit C, Özkan ÖT, Soysal M. "Enhancing the quality of a higher education course: quality function deployment and kano model integration". *Yükseköğretim Dergisi*, 10(3), 312-327, 2020.
[20] Tekindal MA, Bulduklu Y, Çoban B, Köse S, Elmalı F. "Yükseköğretim kurumları memnuniyet ölçümü için yapısal form: İKÇÜ memnuniyet anketi geçerlik-güvenirlik analizleri". *Yükseköğretim Dergisi*, 12(1), 168-186, 2022.
[21] Sadırlı S. Yükseköğretim Kalite Güvencesi Modeli: Yeni Kurulan Bir Devlet Üniversitesinde Uygulamalar. Yüksek Lisans Tezi, Tarsus Üniversitesi, Mersin, Türkiye, 2023.
[22] Taner ME, Sadırlı S. "Yeni kurulan devlet üniversitelerinde kalite güvence sistemi yapılandırma çalışmaları ve karşılaşılan sorunlar". *International Quality Conference*, Lefkoşa, KKTC, 26-27 Temmuz 2022.
[23] Seyfried M, Pohlenz P. "Assessing quality assurance in higher education: managers' perceptions of effectiveness". *European Journal of Higher Education*, 8, 258-271, 2018.
[24] Çağlar A, Gülel FE, Yanmaz Arpacı Ö, Taner ME. "Yükseköğretim kurumunda iç paydaş memnuniyet analizi: Pamukkale Üniversitesi örneği". *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 44, 231-250, 2015.
[25] Gökaşar I, Buran B, Dündar S. "Kent içi otobüs memnuniyet anketi verileri ve faktör analizinden yararlanılarak otobüslerin hizmet kalitesinin modellenmesi: İETT örneği". *Pamukkale Üniversitesi Mühendislik Bilimleri Dergisi*, 24(6), 1079-1086, 2018.
[26] Morrison, DF. *Multivariate Statistical methods*. 3rd ed. New York, USA, McGraw-Hill, 1990.
[27] Nakip M. *Pazarlama Araştırma Teknikleri ve (Spss Destekli) Uygulamaları*. 4. Baskı. Ankara, Türkiye, Seçkin Yayınevi, 2006.
[28] Altunışık R, Coşkun R, Bayraktaroğlu S, Yıldırım E. *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri.* 10. Baskı. Sakarya, Türkiye, Sakarya Kitabevi, 2005.
[29] Yılmaz V, Aktaş C, Arslan MST. "Müşterilerin kredi kartına olan tutumlarının çoklu regresyon ve faktör analizi ile incelenmesi". *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12(22), 127-139, 2009.

Ek A

Anketlerdeki Önermeler	
1. Yükseköğretimde Öğrenci Yaşamından Memnuniyet	
1.1	Öğrenci işleri hizmetlerinden memnunum.
1.2	Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, e-posta servisi, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.
1.3	Öğrenci topluluklarının faaliyetlerini yeterli buluyorum.
1.4	Kültür, sanat ve spor faaliyetlerinden memnunum.
1.5	Uluslararası ilişkiler ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.
1.6	Kariyer planlaması konusunda sunulan hizmetlerden memnunum.
1.7	Yerleşkedeki öğrencilik yaşamımdan memnunum.
1.8	Kütüphane hizmetlerinden memnunum.
1.9	Temizlik hizmetlerinden memnunum.
1.10	Güvenlik hizmetlerinden memnunum.

	2. Liderlik, Yönetişim ve Kalite
2.1	Akademik/İdari personele sunulan kendini geliştirme/hizmet içi eğitim olanaklarından memnunum.
2.2	Stratejik Planın uygulanma süreçleri yeterli düzeydedir.
2.3	Görüşlerimi yönetime iletebileceğim tanımlı mekanizmalar mevcuttur.
2.4	Üniversitemizin kurumsallaşma anlayışından memnunum.
2.5	Bilgi yönetim sistemi (e-kampüs) uygulamalarını etkin buluyorum.
2.6	Akademik personel arasındaki iş birliği yeterli düzeydedir.
2.7	İdari personel ile olan iletişim yeterli düzeydedir.
2.8	Öğrenciler ile olan iş birliği yeterli düzeydedir.
2.9	Üniversite yönetimi profesyonel bir yönetim anlayışına sahiptir.
2.10	Bağlı olduğum yöneticilerim lider yöneticilerdir.
2.11	Kendimi Üniversitemin bir parçası olarak görüyor ve değerli hissediyorum.
2.12	Üniversitemiz politikalarından memnunum.
2.13	Bilimsel etkinlikler (webinar, söyleşi, panel vb.) yeterli düzeydedir.
2.14	Üniversite Yönetimi tarafından gerçekleştirilen bilgilendirme toplantılarını yeterli buluyorum.
2.15	Üniversitemizin kurum kültüründen memnunum.
2.16	Çalıştığım ortamın fiziksel şartlarını (iklimlendirme, aydınlatma, bina tasarımı) yeterli buluyorum.
2.17	Çalıştığım ortamın donanımsal koşullarını (bilgisayar, yazıcı, büro malzemeleri vb.) yeterli buluyorum.
2.18	Kültür ve sanat faaliyetlerinden memnunum.
2.19	Sosyal tesislerin (yemekhane) hizmetlerinden memnunum.
2.20	Kantin hizmetlerinden memnunum.
2.21	Birimimizdeki idari personelin hizmetlerinden memnunum.
2.22	Bilgi işlem hizmetlerinden (teknik destek, bilgisayar laboratuvarı vb.) memnunum.
2.23	Bilgi ve İletişim Ofisinin faaliyetlerinden memnunum.
2.24	Uluslararası İlişkiler Ofisinin sunduğu hizmetlerden (Erasmus+, Mevlâna, Farabi) memnunum.
2.25	Yapım onarım hizmetlerinden memnunum.
2.26	Temizlik hizmetlerinden memnunum.
2.27	Birimimizdeki idari personel sayısı yeterlidir.
2.28	Görev ve sorumluluklarımın yetkinliklerime uygun olduğunu düşünüyorum.
2.29	Birimimizdeki iş yükü dağılımı dengelidir.

	3. Eğitim ve Öğretim
3.1	Bölümümüzdeki eğitim programının iş dünyasının gereksinimlerini karşıladığını düşünüyorum.
3.2	Karma/Hibrit eğitim-öğretim uygulamalarını etkin ve verimli buluyorum.
3.3	Ders sorumlularına kolaylıkla ulaşabiliyorum.
3.4	Derslik ve laboratuvar gibi eğitim alanlarını ve bu alanlardaki teknolojik araçları yeterli buluyor.
3.5	Bölümümüzdeki yan dal, çift anadal, ortak dersler vb. imkanlardan memnunum.
3.6	Akademik danışmanımla olan iletişimimden memnunum.
3.7	Sınav, ödev, proje gibi değerlendirme yöntemlerini yeterli buluyorum.
3.8	Toplantı, söyleşi ve webinar gibi faaliyetleri geleceğim açısından faydalı buluyorum.
3.9	Bölümümüzdeki Erasmus+, Mevlâna ve Farabi imkanları yeterlidir.
3.10	Dezavantajlı, kırılgan ve az temsil edilen gruplara yönelik hizmetleri yeterli buluyorum.

	4. Araştırma ve Geliştirme
4.1	Araştırma ve geliştirme faaliyetleri Üniversitenin öncelikli alanları (uluslararası ticaret ve lojistik, finans, ileri ve akıllı imalat) ile uyumludur.
4.2	Birimimizde uluslararası iş birlikleri ile yürütülen Ar-Ge faaliyetleri yeterli düzeydedir.
4.3	Kütüphane tarafından sunulan araştırma olanakları beklentilerimi karşılamaktadır.
4.4	Üniversitemde bilimsel araştırma projelerine (BAP) verilen desteklerden memnunum.
4.5	Araştırma ve geliştirme çalışmalarına yönelik özendirici uygulamalardan (teşvik, ödül, kurum dışı görevlendirme vb.) memnunum.
4.6	Araştırma ve geliştirme ile eğitim-öğretim faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
4.7	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sürdürülmesinde paydaşlarla (endüstri, kamu kurum ve kuruluşlar, sivil toplum kuruluşları vb.) kurulan ilişkiler yeterli düzeydedir.
4.8	Araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin sonuçlarının kurumsal ve toplumsal faydaya dönüşümü yeterli düzeydedir.
4.9	Proje Ofisinin sunduğu hizmetler beklentilerimi karşılamaktadır.

	5. Toplumsal Katkı
5.1	Toplumsal katkı faaliyetlerine ilişkin olanaklar yeterlidir.
5.2	Üniversitemizin toplumsal katkı faaliyetlerini yeterli buluyorum.
5.3	Eğitim-Öğretim ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
5.4	Ar-Ge ile toplumsal katkı faaliyetleri arasındaki etkileşim yeterli düzeydedir.
5.5	Topluma yönelik sunulan hizmetlerin duyurulması ile ilgili araç ve mekanizmalar yeterlidir.
5.6	Üniversitemiz, ülkemizin gelişimi ve kalkınmasına katkı sağlar.

	6. Temel Değer Analizi
6.1	***** Üniversitesi birimleri ile sürdürdüğüm ilişkiden memnunum.
6.2	***** Üniversitesi personeli güler yüzlüdür.
6.3	***** Üniversitesi personeli işinde etkin ve verimlidir.
6.4	***** Üniversitesi personeli iş ve işlem hakkında yeterli bilgi sahibidir.
6.5	***** Üniversitesi personeli sorularınıza / taleplerinize detaylı / anlaşılır cevap verir.
6.6	***** Üniversitesi adaleti gözetir.
6.7	***** Üniversitesi liyakati esas alır.
6.8	***** Üniversitesi istişarede bulunur.
6.9	***** Üniversitesi şeffaftır.
6.10	***** Üniversitesi etik değerlere bağlıdır.
6.11	***** Üniversitesi mükemmeliyetçi yaklaşıma sahiptir.
6.12	***** Üniversitesi sürekli iyileşmeye ve gelişmeye açıktır.
6.13	***** Üniversitesi yenilikçidir.
6.14	***** Üniversitesi özgündür.
6.15	***** Üniversitesi yerele odaklıdır.
6.16	***** Üniversitesi küresel rekabeti hedefler.

	7. Üniversiteye Yönelik Genel Algı Düzeyi
7.1	***** Üniversitesi, paydaşlarının görüş ve önerilerine önem vermektedir.
7.2	***** Üniversitesi, kurumsal kimliği ile bölgede saygın bir imaja sahiptir.
7.3	***** Üniversitesi, sürdürülebilir büyüme ve gelişim göstermektedir.
7.4	***** Üniversitesi, ortak proje geliştirme gibi üretken iş birliklerine açıktır.

7.5	***** Üniversitesi, tanıtım faaliyetlerini etkin yürütmektedir.
7.6	***** Üniversitesi personelinin üniversite dışı etkinliklere katkı sağlama yetkinliği beklentileri karşılamaktadır.
7.7	***** Üniversitesinin dış paydaşlara sunduğu hizmetlerin kalitesi beklentileri karşılamaktadır.
7.8	***** Üniversitesi mezunları iş ve meslek yaşantısının gerektirdiği niteliklere sahiptir.
7.9	Üniversite adaylarına ***** Üniversitesini öneririm.
7.10	***** Üniversitesi akademik personeli, araştırma-geliştirme faaliyetlerinin yürütülmesi için gerekli niteliklere sahip, alanlarında uzman kişilerdir.
7.11	***** Üniversitesinin iş dünyasına yönelik sağladığı laboratuvar hizmetleri yeterli düzeydedir.
7.12	***** Üniversitesinin sanayi ile etkileşimli olarak gerçekleştirdiği araştırma ve geliştirme faaliyetleri beklentileri karşılamaktadır.
7.13	***** Üniversitesinin, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile topluma katkı sağladığını düşünüyorum.
7.14	***** Üniversitesi, gerçekleştirdiği bilgilendirme faaliyetleri (eğitimler, çalıştaylar, kongreler, seminerler, webinarlar vb.) ile topluma katkı sağlamaktadır.
7.15	***** kentinin gelişmesinde, ***** Üniversitesi'nin etkin bir rolü bulunmaktadır.
	8. Genel Memnuniyet
8.1	Genel olarak Üniversitemizden memnunum.