




Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Performansı, Hizmet Kalitesi ve Memnuniyet

Employee Performance, Service Quality and Satisfaction in Higher Education Institutions

Yasin Kılıçlı¹ , Hilal Çelik Kazıcı² , Emrullah Kıpçak³ 

¹ Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Bilimsel Araştırma Projeleri Koordinasyon Birimi, Van

² Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Fen Fakültesi, Kimya Bölümü, Van

³ Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, Van

Özet

Dünyada hızla yaşanan değişim ve gelişmeler ürün temelli organizasyonların yanı sıra hizmet temelli organizasyonları da etkilemektedir. Ülkelerin kalkınmalarında temel rol oynayan ve nitelikli insan kaynağının yetişmesine olanak sağlayan yükseköğretim kurumlarını birer hizmet temelli organizasyon olarak ele almak mümkündür. Yükseköğretim kurumları uluslararası alanda rekabet edebilmek için Ar-Ge altyapısının gelişimine önemli derecede katkı sağlayan birimlerin hizmetlerine önem vermeleri gerekmektedir. Bu anlayış doğrultusunda bu çalışmada, bir yükseköğretim kurumunda bilimsel araştırma projeleri koordinasyon biriminde çalışan performansının hizmet kalitesi ve memnuniyet üzerindeki etkisini incelemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca hizmet kalitesinin çalışan performansı ile memnuniyet arasında aracı bir etkiye sahip olup olmadığını araştırmayı hedeflemektedir. Çalışmada anket yöntemi kullanılmış ve 281 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Çalışma sonucunda, çalışan performansı, memnuniyeti zayıf ve istatistiksel olarak anlamsız bir şekilde etkilerken, hizmet kalitesini ise güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir. Hizmet kalitesinin, memnuniyet üzerinde güçlü ve istatistiksel olarak bir etki sağlarken; aynı zamanda çalışan performansı ile memnuniyet arasında aracı bir etkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır. Bu çalışma sonucunda ortaya çıkan çalışan performansının memnuniyet üzerindeki anlamsız etkisi, yöneticilerin, yüksek bir memnuniyet algısı sağlayabilmek için yetkin ve yeterli bir insan kaynağına ihtiyaç duyulduğunu göz ardı etmemeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Anahtar Sözcükler: Yükseköğretim, Çalışan Performansı, Hizmet Kalitesi, Memnuniyet.

Günümüzde giderek artan rekabet ortamında sanayinin çeşitli dallarında teknoloji ve organizasyon yapıları açısından birçok gelişme kaydedilmiştir. Dünyadaki hızlı değişim ve gelişmeler hem hizmet tabanlı uygulamaları hem de ürün tabanlı uygulamaları etkilemektedir. Küresel çapta yaşanan yoğun rekabet koşulları mal ve hizmet piyasasında kurum veya kuruluşları büyük bir çeşitlenmeye doğru itmektedir. Hizmetlerin çeşitlenmesi ve işletme sayısının artması ağır

Abstract

Rapid changes and developments in the world affect service-based as well as product-based organisations. Higher education institutions, which can be considered service-based organisations, play a crucial role in developing countries by training qualified human resources. To compete in the international arena, higher education institutions should prioritize the services of units that contribute significantly to the development of R&D infrastructure. As such, this study aims to examine the effect of employee performance on service quality and satisfaction in the coordination unit of scientific research projects in a higher education institution. It also aims to investigate whether service quality has a mediating effect between employee performance and satisfaction. The questionnaire method was used in the study and 281 participants responded to the questionnaire. The findings of the study show that employee performance affects satisfaction in a weak and statistically insignificant way, while it affects service quality in a strong and statistically significant way. While service quality has a strong and statistically significant effect on satisfaction, it was also found to have a mediating effect between employee performance and satisfaction. The insignificant impact of employee performance on satisfaction revealed in this study indicates that managers should not ignore the need for competent and sufficient human resources to ensure a high level of satisfaction.

Keywords: Higher Education, Employee Performance, Service Quality, Satisfaction.

rekabet koşulları oluşturmakta ve işletmeleri kaliteli hizmet sunmaya zorlamaktadır. Bir firmanın rekabet avantajı elde etmesinin en etkili yolu rakiplerinden daha kaliteli ve farklılaştırılmış ürün veya hizmet üretmektir. Bu bakış açısını eğitim kurumlarıyla ilişkilendirdiğimizde bazı açılardan benzerlik göstermektedir. Bu doğrultuda yükseköğretim kurumlarını (YÖK), daha iyi hizmet edebilmek için hizmet kalitesini geliştirmeye yönelik faaliyetlerde bulunan hizmet işletmeleri olarak görmek mümkündür (Bayrak, 2007).

İletişim / Correspondence:

Dr. Yasin Kılıçlı
Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi,
Bilimsel Araştırma Projeleri
Koordinasyon Birimi, Van
e-posta: yasin.kilicli@yyu.edu.tr

Yükseköğretim Dergisi / TÜBA Higher Education Research/Review (TÜBA-HER), 13(3), 435-449. © 2023 TÜBA
Geliş tarihi / Received: Aralık / December 12, 2022; Kabul tarihi / Accepted: Temmuz / July 4, 2023
Bu makalenin atıf künyesi / How to cite this article: Kılıçlı, Y., Çelik Kazıcı, H., Kıpçak, E. (2023). Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan Performansı, Hizmet Kalitesi ve Memnuniyet. *Yükseköğretim Dergisi*, 13(3), 435-449. doi: 10.53478/yuksekokretim.1215019

ORCID: Y. Kılıçlı: 0000-0001-7801-3168; H. Çelik Kazıcı: 0000-0001-6391-1811; E. Kıpçak: 0000-0002-4543-9020

Diğer işletmelerden farklı hizmet ayrıcalıklarına sahip olan YÖK'ün sorumluluğu, toplumsal hayata önemli etkisi olan ve ulusal kalkınmada temel rol oynayan nitelikli insan kaynağı yetiştirmektir.

YÖK'ler, yalnızca bireylere meslek kazandırmakla kalmayıp, aynı zamanda toplumun yaşam biçimine de belirgin şekilde yön veren kurumlardır (Yüksel vd., 2018). Belash ve diğerleri (2015) YÖK'ü paydaş teorisi yaklaşımı kapsamında ele almıştır. Yazarlara göre, YÖK, paydaşlarının istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilen, eğitim kalite güvence sisteminin çok önemli bir bileşeni oluşturmaktadır. Ulewicz (2017), YÖK'ün yalnızca mevcut öğrencilerin ihtiyaçlarına değil, aynı zamanda idari, akademik, toplum, özellikle işverenler ve mezun öğrencilerin ihtiyaçlarına da odaklanan bir yapıya sahip olması gerektiğini savunmuştur. Devedebakan ve diğerleri (2019), günümüz üniversitelerinin sadece bilgi üreten değil ayrıca piyasanın işlerliğini ve devamlılığını sağlayan bir özelliğe sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Yapılan açıklamalar ve önermeler doğrultusunda, YÖK'ün kuruluş amacı sadece eğitim ve öğretim hizmetini yerine getirmek değildir. Aynı zamanda, sosyal sorumluluk anlamında topluma fayda sağlayacak hizmetleri, ulusların bilimsel anlamda gelişmesi için nitelikli insan kaynağını yetiştirme hizmeti ve uluslararası alanda rekabet edebilmek için bilimsel araştırma projelerinin geliştirilmesini sağlayacak Ar-Ge altyapı hizmetlerini sağlaması gerekmektedir (Bayrak, 2007). Bu anlayış doğrultusunda YÖK, Ar-Ge altyapı hizmetlerini sunan birimlerin, kaliteli hizmet anlayışını tanımlayabilmeleri ve yönetebilmeleri açısından bilimsel olarak gelişimin önemli bir anahtarıdır.

Yükseköğretim kurumlarında, bilimsel çalışmaların gerçekleşmesinde Ar-Ge altyapı hizmetlerini sunan birimlerin başında Bilimsel Araştırma Projeleri (BAP) koordinasyon birimleri gelmektedir. BAP koordinasyon birimleri ülkelerin bilimsel anlamda gelişmesinde önemli bir role sahiptir. Dolayısıyla YÖK, gün geçtikçe BAP koordinasyon birimlerine ve bu birimlerin faaliyetlerine çok daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Yükseköğretimde hizmet kalitesi ile ilgili çalışmaların çoğu öğrencinin kaliteye bakış açısına odaklanırken, akademik ve idari personelin bakış açısına çok az önem verilmektedir (Khodayari ve Khodayari, 2011). Türkiye'de yükseköğretim kurumlarında kalite konusunda yapılan önceki çalışmalara bakıldığında genellikle öğrencilerin memnuniyetine yönelik çalışmaların ön plana çıktığı görülmektedir. Yüksel vd. (2018) yükseköğretim kurumlarında öğrencilerin yanı sıra, tüm paydaşların beklenti ve memnuniyet düzeylerinin dikkate alınması gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca YÖK yöneticilerinin bilgi, deneyim ve talep paylaşımına açık olmaları ve stratejik kararlarda tüm paydaş gruplarının gözetilmesi gerektiğini önermişlerdir.

Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK), yükseköğretim kurumlarında rekabet gücünün artırılmasında ve iş süreçlerinde sürekli iyileşmenin sağlanmasında kalite güvence sisteminin önemli bir rolü olduğunu vurgulamaktadır. YÖKAK'ın son zamanlarda kalite ve akreditasyon ile ilgili yaptıkları denetim ve çalışmalar, yükseköğretim kurumlarında kalite güvence sisteminin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır (Uludağ vd., 2021). Yükseköğretim kurumlarında BAP'lar kalite güvence sisteminin önemli bir ayağını oluşturmaktadır. Erol ve Alpaydın (2017) çalışmalarında, BAP birimlerinin sağladığı araştırma desteklerinin içeriğinin, projelerin ne şartlarda ve nasıl desteklendiğinin, birimin bilimsel çalışmaların yürütülmesi ve değerlendirilmesi için yeterli altyapıya sahip olup olmadığının incelenmesinin büyük önem arz ettiğini vurgulamışlardır. Daha önce Türkiye'de üniversitelerin BAP koordinasyon birimlerinde hizmet kalitesi anlayışı ile birlikte çalışan performansının incelenmesi ve bu değişkenlerin memnuniyet üzerindeki etkisini araştıran herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu çalışma ile Ar-Ge hizmetlerinin gelişiminin önemli bir ayağını oluşturan BAP koordinasyon birimlerinin sürdürülebilir bir kalite anlayışının gelişmesine önemli bir katkı sunması beklenmektedir. Ayrıca yükseköğretim kurumlarının YÖKAK kalite ve akreditasyon süreçlerine adaptasyonunda önemli katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Buradan hareketle hem BAP koordinasyon birimlerinin hizmet kalitesi ve çalışan performansı hakkında bilgi sağlaması hem de mevcut literatüre yapacağı katkı bu çalışmanın yapılmasında motivasyon kaynağı olmuştur.

Bu çalışma, bir yükseköğretim kurumunda Ar-Ge altyapısının gelişimine önemli derecede katkı sağlayan BAP koordinasyon biriminden hizmet alan akademik personelin, birimin hizmet kalitesine ve çalışan performansına yönelik kalite algılarını belirlemeyi amaçlamaktadır. Ayrıca hizmet kalitesi ve çalışan performansının bilimsel araştırma yapan akademisyenlerin genel memnuniyet üzerindeki etkisini araştırmayı hedeflemektedir. Dolayısıyla çalışma kapsamında belirlenen problemler şunlardır:

- Akademik personelin algısına göre yükseköğretim kurumları bünyesinde bulunan BAP koordinasyon birimlerinin hizmet kalitesi ne düzeydedir?
- Akademik personelin algısına göre yükseköğretim kurumları bünyesinde bulunan BAP koordinasyon birimlerinde çalışanların performansı hizmet kalitesini etkilemekte midir?
- Akademik personelin algısına göre yükseköğretim kurumları bünyesinde bulunan BAP koordinasyon birimlerinde çalışanlar yetkin ve yeterli bir performansa sahip midir?
- BAP koordinasyon birimlerinde çalışanların performansı ile hizmet kalitesinin akademik personelin genel memnuniyeti üzerinde etkisi var mıdır?



Kavramsal Çerçeve

Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi, müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin ne kadar iyi veya ne kadar kötü karşılandığının bir göstergesidir (İslamoğlu vd., 2006). Parasuraman vd. (1988) hizmet kalitesini, tüketicilerin belirli bir işletme tarafından sağlanan hizmetlere ilişkin algıları ile beklentileri arasındaki farklılık olarak tanımlamaktadır. Hizmet kalitesi, bir hizmetten yararlanma kolaylığı, iletişim araçlarının şeffaflığı, hizmeti sunanların nezaketi, uzmanlığı ve empatisi, hizmetin müşteri ihtiyaçlarına cevap verme derecesi, mükemmellik ve hız ile ilişkili bir kavramdır. Hizmetten duyulan beklentinin aşılması durumunda hizmet kalitesinin yüksek olduğu, beklentinin karşılanmaması durumunda ise hizmet kalitesinin düşük olduğunu söyleyebiliriz. Yani algılanan hizmet kalitesi, beklentiyi karşılıyorsa hizmetin tatmin edici bir seviyede olduğunu söylemek mümkündür (Akbaba vd., 2007).

Hizmet kalitesini ölçmek için birçok ölçek oluşturulmuş olup bunlardan en yaygın olanı Parasuraman vd. (1985) tarafından oluşturulan SERVQUAL ölçeğidir. Parasuraman vd. (1985) tarafından oluşturulan hizmet kalitesi modeli ilk olarak on hizmet kalitesi boyutu üzerinden belirlenmiştir. Bu faktörler, müşterilerin beklediği hizmet ile algılanan hizmet arasındaki boşluğu oluşturmaktadır (Tzeng ve Chang, 2011). Parasuraman vd. (1988) daha sonra on boyuttan oluşan SERVQUAL ölçeğini farklı hizmet gruplarında da kullanılmak üzere yeniden boyutlandırılmıştır. Yeni SERVQUAL ölçeği güvenilirlik, fiziksel özellikler, heveslilik, empati ve güvence olmak üzere beş boyut ve 22 önermeden oluşmaktadır (Parasuraman vd., 1988; Kılıçlı vd., 2019).

Fiziksel Özellikler: Fiziksel tesislerin, ekipmanın, personelin ve iletişim malzemelerinin görünümü.

Güvenilirlik: Söz verilen hizmeti güvenilir ve doğru bir şekilde yerine getirme yeteneği.

Heveslilik: Müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet sunma istekliliği.

Güvence: Çalışanların bilgisi ve nezaketi ile güven ve güveni iletme yetenekleri.

Empati: Müşteriye özen gösterilmesi, bireyselleştirilmiş ilgi olarak tanımlanmaktadır.

Hizmet kalitesinin farklı yönleri birçok farklı endüstri, kuruluş ve ülke bağlamında araştırılmıştır (Adikaram vd., 2015). Yükseköğretim kurumları, hizmet kalitesini incelemek için benzersiz bir ortam sağlamaktadırlar. Yükseköğretimin idari ve yardımcı hizmet alanları genellikle tipik hizmet işletmeleriyle benzer şekilde işlev görürken, akademik/öğretim alanları iş dünyasından farklı olmaktadır. Örneğin, paylaşılan yönetim fikri, kurum çapında politika ve uygulamaların uygulanmasını zorlaştırmaktadır. Ek olarak, akademik özgürlük ve görev

süresi kavramları, yükseköğrenimin akademik alanlarını tipik hizmet işletme operasyonlarından ayırmaktadır. Her yükseköğretim kurumunun kendine özgü bir misyonu ve organizasyon modeli bulunmaktadır (Quinn vd., 2009). Sultan ve Wong (2011), yükseköğretim bağlamında hizmet kalitesinin oluşturulması ve değerlendirilmesinde bilgi ve geçmiş deneyimlerin önemli belirleyiciler olduğunu ve hizmet kalitesini akademik, idari ve tesis hizmet kalitesi şeklinde boyutlandırmıştır.

Türkiye’de yükseköğretim kurumlarında hizmet kalitesinin ölçülmesi literatürde ihtiyaç duyulan bir konu haline gelmiştir (Zeydan ve Gürbüz, 2019). Literatürdeki bu ihtiyaca cevap verebilmek için kampüs olanaklarının öğrencilere sunduğu imkanların kalitesinin yanı sıra akademik ve idari hizmetlerin kalitesinin de bütüncül bir bakış açısıyla incelenmesi gerekmektedir (Akyürek, 2021). Bu açıdan bakıldığında, yükseköğretimdeki akademik ve idari hizmetlerden bir tanesi de bilimsel araştırmalarda destek sağlayıcı görevi üstlenen proje birimleridir. Proje birimlerinin, proje ekibinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için kapsam, zamanlama ve bütçede ayarlamalar yapması gerekmektedir. Dolayısıyla proje birimlerinin, paydaş memnuniyetini sağlamak için tüm paydaşlarla iyi bir çalışma ilişkisi geliştirmesi ve onların belirtilen ihtiyaçlarını anlaması gerekmektedir (Muddasar, 2016).

Çalışan Performansı

Performans, “bir iş yerinde çalışan insanın, amaçlanan hedef doğrultusunda işle ilgili olarak neleri başarabildiğini sayısal ve nitelik olarak belirten bir kavramdır” (Şehitoğlu ve Zehir, 2010, s. 95). Performans genellikle bir bireyin ortaya çıkardığı çıktının organizasyonun belirlenmiş ölçütleri ile karşılaştırmasını içermektedir (İqbal vd., 2017).

Çalışan performansı ise, “bir bireyin bir iş ile ilgili hedef ve standartlara ne ölçüde ulaşabildiğinin göstergesi” olarak tanımlanmaktadır (Çöl, 2008, s. 39). Rotundo ve Sackett (2002) çalışan performansını, bireylerin idaresinde olan ve örgütün hedef ve amaçlarına katkıda bulunan faaliyet ve davranışlar olarak tanımlamaktadır. Doğan ve Özdevecioğlu (2009, s. 171) ise çalışan performansını, “çalışanın üstlendiği görevi, işletmenin gayelerine ulaşması için önceden tespit edilmiş sınırlar dâhilinde ve iş şartlarına uygun şekilde ifa etmesi” olarak tanımlamaktadırlar.

Naharuddin ve Sadegi, (2013) çalışanların performansının, çalışanların işlerini yapma konusundaki istekliliğine ve açıklığına bağlı olduğunu vurgularken; Foot ve Hook, (2008) çalışanların kurum performansına katkıda bulunmaları için gerekli araç ve teşviklerin çalışanlara sağlanması ve yönetimin çalışanlarla birlikte hareket etmesi gerektiğini belirtmişlerdir (Arinanye, 2015). Kamu kurumlarının sergilediği performansın bilimsel kriterlere göre belirlenmesi, kurumun verimli ve etkin işleyişi açısından önemlidir (Yılmaz ve Memişoğlu, 2019).

İyi bir kamu hizmeti, çalışan performansı ile ayrılmaz bir bütündür. Hizmet kalitesini artırmak isteyen kurum veya kuruluşların önem vermesi gereken asıl unsurun, çalışan performansının kalitesini iyileştirmektir (Surya vd., 2018). Çalışan veriminin artması, kamu veya özel sektördeki kurum/kuruluşlarının kalite düzeyinin artmasına ve bunun sonucunda kayda değer ürün veya hizmetlerin ortaya çıkmasını sağlayabilecektir.

Memnuniyet

Memnuniyet olgusu, ürüne veya sunulan hizmete göre farklılık gösterse de en genel anlamıyla, ihtiyaç ve beklentilerin karşılanması derecesi olarak ifade etmek mümkündür. Hizmet kalitesinden duyulan memnuniyet olgusu, hizmetin sunumu sırasında tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasıyla ortaya çıkan bir durumdur (Özgüven, 2008). Müşteri memnuniyeti, kalite yönetiminin en temel ilkelerinden birini oluşturmaktadır. Bu nedenle müşteri odaklı hizmet anlayışının uygulama düzeyinde etkili olabilmesi için müşteri beklentilerinin karşılanması gerekir. Bunu başarmak için müşterilerin beklentilerini bilmek ve hizmeti bu beklentileri karşılayacak şekilde gerçekleştirmek mümkündür. (Şahin ve Şen, 2017). Yükseköğretim kurumlarının sürdürülebilir başarı sağlaması öğrencilerin üniversiteden duyduğu memnuniyetin yanı sıra akademik ve idari personel, mezunlar vb. paydaş gruplarının memnuniyet algısının da anahtar bir role sahip olduğu unutulmamalıdır (Özdemir ve Gürbüz, 2022; Yüksel vd., 2018). Paydaşların beklenti ve ihtiyaçlarını belirlemek ve bunları karşılayabilecek türde bir yönetim hizmeti sunmak eğitim kurumlarının geleceği açısından önemlidir (Çınkır vd., 2021).

Literatür İncelemesi ve Hipotezler

Çalışan Performansı ve Memnuniyet

Hizmet sektöründe çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu söylemek mümkündür (Shah vd., 2020). Örneğin, Pratiwi ve diğerleri (2021) Hindistan'da hizmet sağlayıcı bir birimde çalışan performansı ile hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmayı hedeflemiştir. Yapılan analizler sonucunda, çalışan performansı ile hizmet kalitesinin memnuniyet üzerinde olumlu ve anlamlı bir etki sağladığı anlaşılmıştır. Hays ve Hill (1999) çalışmalarında, üretimden ziyade hizmet sektöründe müşteri memnuniyetini sağlamanın daha zor olduğunu belirtmişlerdir. Yazarlar çalışmalarında, hizmet sektöründe müşteri ile ilk bağlantıyı sağlayan çalışanların olduğu ve böylece müşteri memnuniyetinin ilk belirleyicisinin çalışan performansı olduğunu belirtmişlerdir. Elarifi (2022) yüksek lisans tezinde, Libya'daki hava kargo şirketlerinde müşteri memnuniyeti ile çalışan performansı ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelemiştir. Çalışma sonucunda, müşteri memnuniyeti ile çalışan performansı

arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmiştir. Abbasi ve Alvi (2013) çalışmalarında çalışan özellikleri ve çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisini araştırmıştır. Araştırma sonucunda, çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerinde anlamlı bir etki sağladığı bulunmuştur. Shah vd. (2020) çalışanların müşteri ihtiyaçlarını zamanında karşılama yeteneğinin, birçok şirketin başarısının ve rekabet gücünün önemli bir unsuru olduğunu vurgulamışlardır. Yazarlar yaptıkları çalışmada, çalışan performansının müşteri memnuniyetini pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği sonucuna varmışlardır.

Budur ve Poturak (2021) çalışan performansına ilişkin müşteri algılarının müşteri memnuniyeti ve sadakati üzerindeki etkisini tartışmışlardır. Tartışma sonucunda, çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkisinin olduğu anlaşılmıştır. Çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerindeki pozitif ve anlamlı etkisi literatürde farklı çalışmaların (Alkhamis, 2018; Jasin vd., 2019) sonuçları ile tutarlılık göstermektedir. Literatürde yapılan çalışmaların sonuçlarından hareketle bu çalışmada aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir;

H1: Yükseköğretim kurumlarında çalışan performansı, akademik personelin genel memnuniyeti üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Çalışan Performansı ve Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesini, müşteri ile personel arasındaki etkileşim ile oluşan soyut faaliyetler dizisi olarak tanımlamak mümkündür (Elarifi, 2022). Mangkunegara (2015), çalışan performansını, bir çalışanın kendisine verilen görevi yerine getirerek elde ettiği işin nitelik ve niceliğinin bir sonucu olduğunu savunmaktadır. Çalışan performansının kalitesi insan kaynaklarına dayanmaktadır. İnsan kaynağı yetkinse, kamu hizmetleri sorunsuz çalışacaktır (Nengsih vd., 2021). Birçok araştırmacı, iyi bir hizmet kalitesi yaratmak ve sunmak için müşteri ile temas halinde olan çalışanların performansının önemli olduğunu vurgulamıştır. Çünkü çalışan performansı, müşterilerin algıladığı hizmet kalitesinin en önemli belirleyicilerinden birisidir (Hartline ve Jones, 1996). Yoo ve Park (2007) tarafından yapılan çalışma bu durumu desteklemektedir. Benzer şekilde Dinesh ve Ragel (2016) ticari bankalar üzerine yaptıkları çalışmada, çalışan performansının, hizmet kalitesi üzerindeki etkisini incelemişlerdir. Çalışma sonucunda, çalışan performansının, hizmet kalitesi üzerinde yüksek bir etki değerine sahip olduğu görülmüştür. Nengsih vd. (2021) çalışan performansının kamu hizmetleri kalitesi üzerindeki etkisini araştırmışlardır. Araştırma sonucunda, çalışan performansının hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmüştür. Sri Indrastuti vd. (2020), Mulasari ve Suratman'ın (2021) ile Nureny vd.'nin (2021) çalışma sonuçları yukarıdaki çalışmaların



sonuçlarını desteklemektedir. Yukarıdaki çalışmaların sonuçlarına bakıldığında çalışan performansının hizmet kalitesi üzerinde olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu söyleyebiliriz. Buradan hareketle bu çalışmada aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir;

H2: Yükseköğretim kurumlarında çalışan performansı, akademik personelin algıladığı hizmet kalitesi üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

H3: Yükseköğretim kurumlarında çalışan performansı ile memnuniyet arasında hizmet kalitesinin aracılık etkisi bulunmaktadır.

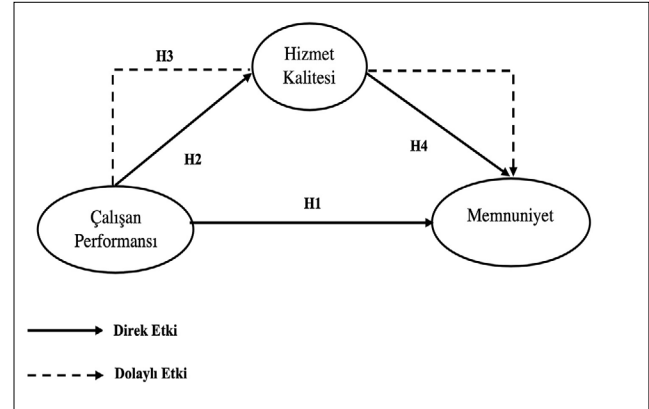
Hizmet Kalitesi ve Memnuniyet

Hizmet sağlayıcılar açısından gün geçtikçe zorlaşan rekabet koşulları hizmet kalitesinin önemini artırmaktadır. Kurum veya kuruluşlarda hizmet kalitesinin önem düzeyinin artması çok sayıda araştırmacıya bilimsel çalışmaların geliştirilmesi için ilham kaynağı olmuştur (Zhu ve Sharp, 2022). Mevcut literatür incelendiğinde yükseköğretimde memnuniyet ve hizmet kalitesi arasında temel bir ilişkinin olduğunu öne süren kanıtlar bulunmaktadır. Örneğin Tayyar ve Dilşeker (2013) yaptıkları çalışmada vakıf ve devlet üniversitelerinde hizmet kalitesi algısı ile öğrenci memnuniyeti arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Yapılan analizler sonucunda, memnuniyet üzerinde hizmet kalitesinin olumlu bir etki yarattığı gözlemlenmiştir. Aynı şekilde Topsakal ve İplik (2013) yaptıkları çalışma sonucunda, kalite ile memnuniyet arasında pozitif bir ilişkinin varlığını ortaya koymuşlardır. Ali vd. (2016) Malezya devlet üniversitelerindeki uluslararası öğrenciler üzerine yaptığı araştırmada, hizmet kalitesi boyutlarının, öğrenci memnuniyetini ve kurum imajını etkilediğini tespit etmişlerdir. Kılıçlı vd. (2019) bir yükseköğretim kurumunun dış fakültesinde yaptıkları çalışmada, dış sağlığı hizmetlerinden faydalanan hastaların kalite algıları ile memnuniyet düzeyleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuç literatürde (Alam, 2021; Annamdevula ve Bellamkonda 2016; Borishade, Ogunnaik, Salau, Motilewa ve Dirisu, 2021; Brown ve Mazzarol, 2009; Razak, Mokhtar, Rahman ve Abidin, 2021) çok sayıda çalışmanın sonuçlarını desteklemektedir. Literatürde yer alan çalışma sonuçları, yükseköğretim kurumlarında hizmet kalitesi algısının yüksek olması beraberinde yüksek bir memnuniyet düzeyi sağladığını göstermektedir. Yapılan açıklamalar sonucunda bu çalışma kapsamında H4 hipotezi oluşturulmuştur;

H4: Yükseköğretim kurumlarında akademik personelin algıladığı hizmet kalitesi, memnuniyet üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahiptir.

Yükseköğretim kurumlarında çalışan performansı, hizmet kalitesi ve memnuniyet arasındaki ilişkiler literatürdeki çalışmalardan faydalanılarak yukarıda açıklanmaya çalışılmıştır. Buradan hareketle bu çalışmada geliştirilen araştırma modeli aşağıda ■ Şekil 1'de gösterilmiştir.

■ Şekil 1. Araştırma Modeli.



Gereç ve Yöntem

Katılımcılardan verileri elde etmek için anket yönteminden yararlanılmıştır. Literatür detaylı bir şekilde incelendikten sonra bu çalışmanın amacına ve kapsamına uygun bir anket formu hazırlanmıştır. Anket formu iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, katılımcıların demografik yapılarına ilişkin ifadeler bulunmaktadır. İkinci bölümde ise hizmet kalitesi, çalışan performansı ve genel memnuniyete ilişkin ifadeler bulunmaktadır. Hizmet kalitesi beş boyuttan (güvenilirlik, fiziksel özellikler, empati, beveslilik, güvence) oluşurken; çalışan performansı ve genel memnuniyet değişkenleri ise tek boyuttan oluşmaktadır. Hizmet kalitesini ölçmek için literatürde yaygın olarak kullanılan Parasuraman ve arkadaşları tarafından geliştirilen SERVQUAL metodundan yararlanılmıştır (Ersöz vd., 2009; Tzeng ve Chang, 2011). Çalışan performansını ölçmek için Werner (1994) ve Kara vd.'nin (2021) çalışmalarında kullandıkları ölçeklerden faydalanılmıştır. Genel memnuniyeti ölçmek için ise Şahin ve Şen (2017) ile Kılıçlı vd.'nin (2019) çalışmalarında kullandıkları ölçeklerden yararlanılmıştır. Demografik özellikler beş, hizmet kalitesi yirmi, çalışan performansı altı ve genel memnuniyet dört olmak üzere anket formu toplamda otuz beş ifadede oluşmaktadır. Ankette yer alan ifadelerin katılım düzeyleri 5'li Likert tipi (1=Kesinlikle Katılmıyorum, 5=Kesinlikle Katılıyorum) şeklinde oluşturulmuştur. Bu çalışma, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal ve Beşerî Bilimler Etik Kurulu'nun 23.11.2022 tarihli ve 2022/24-04 sayılı toplantı kararıyla verilen onay doğrultusunda yapılmıştır.

Anket formu, BAP koordinasyon biriminin proje otomasyon sistemine yüklenmiştir. Akademik personeller anket formuna bu sistem üzerinden online olarak katılım sağlamışlardır. Veriler, "AMOS 24" ve "SPSS 26" istatistik programlarından yararlanılarak analiz edilmiştir. SPSS aracılığıyla, katılımcıların demografik özelliklerin tanımlanması, korelasyon analizi ve güvenilirlik/geçerlilik analizleri yapılmıştır. AMOS aracılığıyla, yapısal model ve doğrulayıcı faktör analizi (DFA) analizi gerçekleştirilmiştir.

Evren ve Örneklem

Çalışmanın evreni, BAP koordinasyon biriminde 2021-2022 yıllarında hizmet alan akademik personeller oluşturmaktadır. Söz konusu tarihler arasında BAP koordinasyon biriminden toplam 971 araştırmacı hizmet almıştır. Örneklem hacmi, %95 güven aralığında ve 0.05 örnekleme hatası çerçevesinde örneklem büyüklüğü 275 olarak hesaplanmıştır (www.surveysystem.com). Çalışma sonucunda 281 katılımcıdan geri dönüş sağlanmıştır. Buradan hareketle, geri dönüş sağlayan katılımcıların sayısının örneklem büyüklüğü için yeterli sayıda olduğunu söylemek mümkündür.

Analiz ve Bulgular

Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 1'de yer almaktadır.

Tablo 1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular.

Değişkenler		Sayı (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	68	24,2
	Erkek	213	75,8
Toplam		281	100
Yaş	20 - 29 arası	4	1,4
	30 - 39 arası	78	27,8
	40 - 49 arası	117	41,6
	50 ve üstü	82	29,2
Toplam		281	100
Çalışma Alanı	Fen ve Mühendislik Bilimleri	143	50,9
	Sağlık Bilimleri	70	24,9
	Sosyal ve Beşeri Bilimler	68	24,2
Toplam		281	100
Hizmet Süresi	1 - 5 arası	27	9,6
	6 - 10 arası	83	29,5
	11 - 15 arası	48	17,1
	16 - 20 arası	32	11,4
	21 ve üstü	91	32,4
Toplam		281	100

Tablo 1'e bakıldığında katılımcıların %24,2'si kadın, %75,8'i ise erkek katılımcılardan oluşmaktadır. Katılımcıların yaş aralığına baktığımızda 40-49 yaş aralığı en yüksek orana (%41,6) sahip iken, 20-29 yaş aralığı ise en düşük orana (%1,4) sahiptir. Fen ve mühendislik

bilimleri %50,9'luk oranla çalışma alanları içerisinde en yüksek orana sahip olduğu görülmektedir. Sağlık bilimleri ile sosyal ve beşeri bilimler alanındaki araştırmacıların oranları ise birbirine yakın olduğu Tablo 1'den anlaşılmaktadır. Araştırmacıların hizmet süresine ait oranlar incelendiğinde, en yüksek oran 21 yıl ve üstü hizmet süresi (%32,4) iken, 1-5 yıl arası hizmet süresine (%9,6) sahip katılımcıların ise en düşük orana sahip olduğu anlaşılmaktadır.

Tanımlayıcı İstatistiklere İlişkin Bulgular

Tablo 2 incelendiğinde değişkenler arasında çalışan performansı (3,81) en yüksek ortalama değere sahip iken, empati değişkeni (3,60) ise en düşük ortalama değere sahip olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca standart sapma değerlerine bakıldığında, hizmet kalitesi (0,045) en düşük değere, güvenilirliğin (0,051) ise en yüksek değere sahip olduğu görülmektedir.

Tablo 2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.

Değişken	Ortalama	Standart Sapma	Çarpıklık (Skew.)	Basıklık (Kurt.)
Fiziksel Özellikler	3,72	0,046	-0,861	1,127
Güvenilirlik	3,68	0,051	-0,884	0,906
Heveslilik	3,69	0,050	-0,822	1,068
Güvence	3,80	0,048	-0,862	1,073
Empati	3,60	0,049	-0,501	0,258
Hizmet Kalitesi	3,70	0,045	-0,785	1,042
Çalışan Performansı	3,81	0,047	-0,964	1,771
Memnuniyet	3,80	0,049	-0,846	0,861

Veri setine ilişkin analizlere geçmeden önce test edilmesi gereken analizlerden birisi de normallik analizidir. Normallik analizinde dikkat edilmesi gereken göstergeler çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerleridir. Kalaycı (2008), skewness ve kurtosis değerlerinin -2 ile +2 arasında olması verilerin normal dağıldığını ifade etmektedir (Karadeniz vd., 2019). Bu doğrultuda Tablo 2'deki skewness ve kurtosis değerlerinin istenilen aralıkta olduğunu ve bu değerlerin verilerin normal bir şekilde dağıldığını ifade ettiğini söylemek mümkündür.

Korelasyon Analizine İlişkin Bulgular

Araştırma kapsamında hipotez testlerine geçmeden önce dikkat edilmesi gereken diğer önemli bir husus ise değişkenler arasındaki korelasyon analizidir. Korelasyon analizi, değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının (multicollinearity) olup olmadığını belirlemeye yardımcı olmaktadır.



Tablo 3. Değişkenler Arasındaki Korelasyon Analizi Sonuçları.

Değişken	1	2	3	4	5	6	7	8
Fiziksel Özellikler	1,00							
Güvenilirlik	0,743**	1,00						
Heveslilik	0,758**	0,883**	1,00					
Güvence	0,720**	0,839**	0,887**	1,00				
Empati	0,690**	0,813**	0,873**	0,851**	1,00			
Hizmet Kalitesi	0,846**	0,833**	0,859**	0,819**	0,821**	1,00		
Çalışan Performansı	0,745**	0,859**	0,811**	0,816**	0,865**	0,836**	1,00	
Memnuniyet	0,753**	0,814**	0,851**	0,835**	0,856**	0,890**	0,867**	1,00

*N:240; **p<0.01.*

Pallant (2001), değişkenler arasındaki korelasyon katsayısının 0,90 veya daha büyük bir değere sahip olması durumunda çoklu doğrusal bağlantının var olduğunu belirtmiştir (Kılıçlı, 2022). Değişkenler arası korelasyon analizine ilişkin sonuçlar aşağıda Tablo 3'te gösterilmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde değişkenler arası korelasyon katsayılarının 0,90 ve üzerinde olmadığı anlaşılmaktadır. Buradan hareketle çalışmada kullanılan değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantının olmadığını söyleyebiliriz. Tablo 3'te araştırmanın bağımsız değişkenlerinden olan çalışan performansı ile hizmet kalitesi, bağımlı değişken olan memnuniyet ile güçlü ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu anlaşılmaktadır ($r=0,867;0,890$), $p<0,01$). Ayrıca, çalışan performansı ile hizmet kalitesi arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir korelasyon olduğu Tablo 3'ten anlaşılmaktadır ($r=0,836; p<0,01$).

Tablo 4. Güvenilirlik ve Geçerlik Analizi Sonuçları.

Ölçek/ Boyut	İfadeler	Faktör yükü	CR	CA	AVE
Fiziksel Özellikler (FÖZ)	Birimin modern bir donanıma sahip olması	0,718***	0,74	0,85	0,53
	Birimin iç ortamı ve ofislerinin göze hoş görünmesi	0,544***			
	Çalışanların, yetenekli, temiz ve düzgün görünüşlü olması	0,871***			
	Kullanılan araç ve gereçlerin göze hoş görünmesi	0,739***			
Güvenilirlik (GVNR)	Vaat edilen hizmetlerin zamanında yerine getirilmesi	0,778***	0,76	0,88	0,64
	Talep edilen hizmetlere samimi ilgi gösterilmesi	0,842***			
	Doğru hizmetin ilk seferde yerine getirilmesi	0,832***			
	Kayıtların düzenli ve doğru tutulması	0,745***			
Heveslilik (HVS)	Hizmetin ne zaman verileceğinin beyan edilmesi	0,726***	0,77	0,89	0,66
	Mümkün olan en kısa sürede hizmet verilmeye çalışılması	0,850***			
	Her zaman yardımcı olmaya istekli olunması	0,860***			
	Hiçbir zaman meşguliyet bildirilmemesi	0,826***			

Güvenilirlik ve Geçerlik Analizine İlişkin Bulgular

İç tutarlılık analizi, değişkenlerin güvenilirliği

Bu çalışmada kullanılan değişkenlerin güvenilirliği iç tutarlılık analizi ile test edilmiştir. İç tutarlılık analizinde, Cronbach Alfa değerine ek olarak son yıllarda araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılan Composite Reliability (bileşik güvenilirlik) analiz yöntemi kullanılmıştır. Cronbach Alfa (CA) ve Composite Reliability (CR) değerlerinin 0,70 ve üzeri ($CA_{90,70}$; $CR_{90,70}$) bir değerde olması ölçekte bulunan ifadelerin güvenilir bir seviyede olduğunu göstermektedir (Yaşlıoğlu, 2017). Ayrıca ölçeklerin test edilmesinde yapısal geçerlilik ve benzeşim geçerliliği kullanılmıştır.

Bağımlı ve bağımsız değişkenlerin yapı geçerliliğini test etmek için doğrulayıcı faktör analizi (DFA); benzeşim geçerliliğini ölçmek için ise AVE (*Average Variance Extracted*) değeri kullanılmıştır.

Faktör	İfade	Yükseklik	AVE	CR	CA
Güvence (GVC)	Çalışanların araştırmacılarda güven duygusu uyandırması	0,924***	0,79	0,93	0,67
	Birim ile ilişkilerde güvende hissedilmesi	0,917***			
	Çalışanların her zaman nazik davranması	0,847***			
	Çalışanların cevap verecek bilgi düzeyine sahip olması	0,822***			
Empati (EMP)	Çalışanların araştırmacıların ihtiyaçlarıyla ilgilenmesi	0,814***	0,75	0,86	0,57
	Çalışma saatlerinin uygun bir şekilde olması	0,730***			
	Araştırmacıların menfaatlerinin her şeyin üstünde tutulması	0,722***			
	Çalışanların özel gereksinimleri anlaması	0,768***			
Çalışan Performansı (ÇP)	Çalışanların görevlerini tam zamanında yerine getirmesi	0,844***	0,83	0,95	0,76
	Çalışanların herhangi bir sorun ile karşılaştığında hızlı bir şekilde çözüm üretebilmesi	0,809***			
	Çalışanların güvenilir ve sorumluluk sahibi olması	0,896***			
	Çalışanların uygun davranışlar sergilemesi	0,876***			
	Çalışanların yaptığı iş ile ilgili yeterli bilgi ve donanımına sahip olması	0,925***			
	Çalışanların iletişim kurma becerilerinin yüksek olması	0,879***			
Memnuniyet (MEM)	Sunulan hizmetlerden genel olarak memnuniyet duyulması	0,830***	0,78	0,93	0,65
	Birimin hizmet kalitesinin yüksek olması	0,754***			
	Sunulan hizmetlerden tekrar faydalanılma isteği	0,900***			
	Çevreye birimin tavsiye edilmesi	0,950***			

N:240; *** $p < 0.001$.

Bu araştırmada alt sınır faktör yükü değeri 0,40 olarak baz alınmıştır (Annamdevula ve Bellamkonda 2016). Benzeşim geçerliliğinin sağlanması için AVE değerinin 0,50'den büyük olması ve ayrıca CR değerlerinin AVE değerinden büyük ($CR > AVE$; $AVE > 0,50$) olması beklenmektedir (Yaşlıoğlu, 2017).

Çalışmada kullanılan ölçeklerin DFA sonuçları ile güvenilirlik-geçerlik değerlerine ilişkin bulgular Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4'e bakıldığında hizmet kalitesi ölçeğinin beş boyuttan (*fiziksel özellikler, güvenilirlik, beveslilik, güvence, empati*); çalışan performansı ve memnuniyet ölçeğinin ise tek boyuttan oluştuğu görülmektedir. DFA sonucu değişkenlere ilişkin ifadelerin faktör yükleri 0,544 ve 0,950 arasında değişmektedir. Ölçeklerde yer alan tüm ifadelerin faktör yükü 0,40'ın üzerinde ve anlamlı olduğu görülmektedir ($p < 0,001$). Ayrıca boyutların AVE değerlerine bakıldığında 0,50'nin ($AVE > 0,50$) üzerinde ve CR değerlerinin AVE değerlerinden büyük olduğu ($CR > AVE$) görülmektedir. Buradan hareketle Yaşlıoğlu'na (2017) göre araştırma kapsamında kullanılan ölçeklerin yapısal ve benzeşim geçerliliğini sağladığını söylemek mümkündür. Bu durumda ölçekte yer alan herhangi bir ifadenin çıkarılmasına ihtiyaç duyulmamıştır. Ayrıca, ölçekte bulunan ifadelerin çalışmanın amacına ve kapsamına uygun olduğunu söylemek mümkündür. Tablo 4'te ölçeğin güvenilirliğine ilişkin sonuçlar incelendiğinde CR ve CA değerlerinin 0,70'in

üzerinde olduğu anlaşılmaktadır ($CA > 0,70$; $CR > 0,70$). Tablo 4'te yer alan analiz sonuçlarından hareketle, değişkenlere ait 30 ifadenin güvenilir ve geçerli bir yapıda olduğunu söylemek mümkündür.

Yapısal Model Analizi ve Hipotezlerin Test Edilmesine İlişkin Bulgular

Bu çalışma kapsamında kullanılan değişkenler arasında doğrudan ve dolaylı etkileri tespit edebilmek için yol analizinden faydalanılmıştır. Yol analizi, birden çok bağımsız ve bağımlı değişken arasında doğrudan ve dolaylı etkilerin incelenmesinde kullanılan, daha güvenilir ve daha tutarlı sonuçları ortaya çıkaran çok yönlü yapısal modeldir. Yol analizi, değişkenler arasında ölçüm hatalarını hesaplayabilme özelliğine sahiptir. Bu özellik yol analizini, geleneksel regresyon analizlerine göre daha avantajlı bir konuma getirmektedir (Gürbüz ve Şahin, 2018).

Değişkenler arasında aracılık etkisine ilişkin alan yazınında Baron ve Kenny'nin (1986) nedensellik yaklaşımı, Sobel testi gibi birden fazla geleneksel yaklaşım bulunmaktadır (Yılmaz ve Dalbudak, 2018). Son yıllarda yapısal eşitlik modellemesinde aracı değişkenlerin kullanıldığı çalışmalar incelendiğinde, geleneksel yaklaşımlara yönelik eleştiriler nedeniyle aracılık modellerinde çağdaş (modern) yaklaşımlar daha fazla ilgi görmektedir. Modern yaklaşımlar geleneksel yaklaşımlara göre daha geçerli



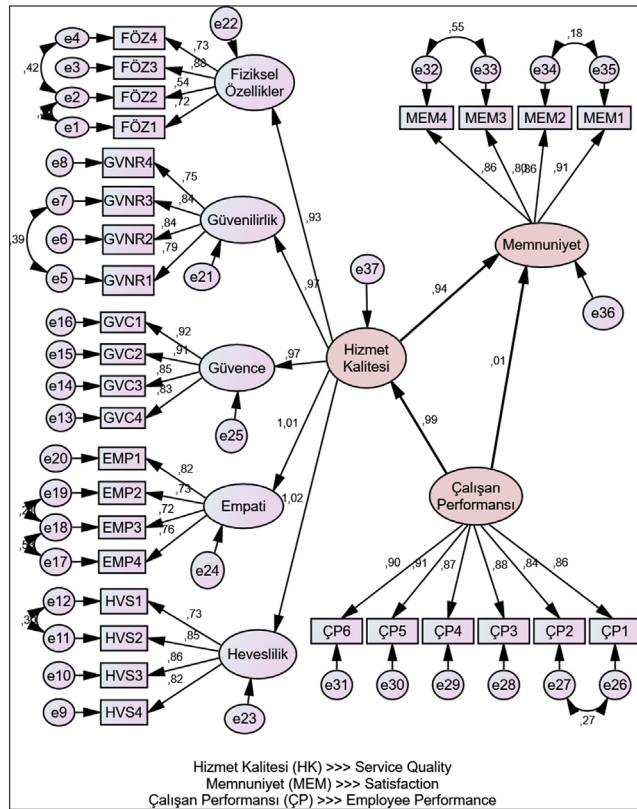
ve güvenilir sonuçlar üretebilmektedir (Gürbüz, 2019). Buradan hareketle bu çalışmada, aracılık etkisinden bahsedebilmek için çağdaş yaklaşım yöntemlerinden biri olan Variance Account For (VAF) değeri hesaplanmıştır. Hair ve diğerleri (2018; 2017), VAF değerinin Sobel testine göre daha güvenilir ve tutarlı sonuçlar vermesi nedeniyle aracılık etkisi olan yapısal modellerde kullanılmasının daha uygun olacağını savunmaktadır (Yıldız, 2020). Bu değer aşağıdaki şekilde hesaplanmaktadır (Hadi ve Abdullah, 2016);

$$VAF = \text{Dolaylı Etki} / \text{Toplam Etki}$$

VAF değerinin 0,80 ve üzerinde olması tam aracılık etkisinin olduğunu, 0,20 ile 0,80 arasında olması durumunda kısmi aracılık etkisinin olduğunu, bu değer 0,20'den düşük olması durumunda ise aracılık etkisinin olmadığını göstermektedir (Wang ve Li, 2022).

Araştırmada geliştirilen hipotezlerin test edilmesinde kullanılan yapısal eşitlik modeli aşağıda ■ Şekil 2'de gösterilmiştir.

■ Şekil 2. Yapısal Eşitlik Modeli.



■ Şekil 2'de yer alan yapısal eşitlik modelinin geçerli ve güvenilir bir yapıda olduğunu anlayabilmek için uyum iyiliği değerlerine bakmak gerekir. Literatürde çok fazla sayıda uyum iyiliği değerlerine rastlamak mümkündür. Bu çalışmada araştırmacılar tarafından sıklıkla kullanılan uyum iyiliği değerlerine yer verilmiştir.

Yapısal model test edilirken başta uyum iyiliği değerlerinin kabul edilen sınırlarda olmadığı anlaşılmıştır. Uyum iyiliği değerlerinin literatürde kabul gören değerlerde olabilmesi için yapısal model üzerinde bazı hata terimleri arasında düzeltme (modifikasyon) işlemleri gerçekleştirilmiştir. ■ Şekil 2'de anlaşılabacağı üzere hata terimleri ($e1 \leftrightarrow e2$; $e2 \leftrightarrow e4$; $e5 \leftrightarrow e7$; $e11 \leftrightarrow e12$; $e17 \leftrightarrow e18$; $e18 \leftrightarrow e19$; $e27 \leftrightarrow e26$; $e32 \leftrightarrow e33$; $e34 \leftrightarrow e35$) arasında yapılan düzeltmelerden sonra analize devam edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda, yapısal modelin istenilen uyum iyiliği değerleri sağladığı anlaşılmıştır. Uyum iyiliği değerlerine ilişkin bilgiler aşağıda ■ Tablo 5'te gösterilmiştir.

■ Tablo 5. Yapısal Eşitlik Modeli Uyum İyiliği Değerleri.

Endeks	Mükemmel uyum değerleri	Kabul edilebilir değerler	Model Değeri	Sonuç
χ^2/df	≤ 3	$3 \leq \chi^2/df \leq 5$	3,43	Kabul edilebilir
RMSEA	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$	0,08	Kabul edilebilir
SRMR	$\leq 0,05$	$\leq 0,08$	0,04	Mükemmel
CFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$	0,90	Kabul edilebilir
GFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,85$	0,75	Kötü
IFI	$\geq 0,95$	$\geq 0,90$	0,90	Kabul edilebilir

$CMIN(\chi^2) = 1330,56 (p < 0,001), df = 388$

■ Tablo 5'te uyum iyiliği değerlerinden SRMR değerinin mükemmel bir seviyede olduğu anlaşılmaktadır. Ayrıca GFI uyum iyiliği değerinin dışında geriye kalan tüm uyum değerleri kabul edilen sınırlarda olduğu görülmektedir. ■ Tablo 5'te uyum iyiliği değerlerine bakılarak, geliştirilen yapısal modelin genel olarak güvenilir ve uygun bir yapıda olduğunu söylemek mümkündür. Bu sonuç, çalışma kapsamında kullanılan verilerin yapısal model ile uyumlu bir şekilde çalıştığının bir göstergesidir.

Yapısal eşitlik modeli kapsamında bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki dolaylı ve doğrudan etkiler ile çalışmada geliştirilen hipotezlerin sonuçları ■ Tablo 6'da gösterilmiştir.

■ Tablo 6'da çalışan performansının (ÇP), memnuniyet (MEM) üzerindeki toplam etki (doğrudan ve dolaylı) katsayısının yaklaşık 0,94 olduğu görülmektedir ($\beta = 0,937$). Bu toplam etki, tüm değişkenlerin modele dâhil edilmesiyle, ÇP'nin, MEM'i 0,94 gibi yüksek bir katsayı ile etkilediğini göstermektedir. ÇP'nin MEM üzerindeki doğrudan etki katsayısı ise 0,013'tür. Bu, ÇP'de meydana gelecek bir birimlik artışın MEM'de 0,013'lük gibi düşük bir artışa yol açacağını göstermektedir. MEM üzerinde ÇP'nin doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlı değildir.

Tablo 6. Yapısal Eşitlik Modeline (YEM) ve Hipotezlere İlişkin Sonuçlar.

Değişkenler	Toplam Etki						
	B			β			
ÇP→MEM	0,998			0,937			
Doğrudan Etkiler							
Değişkenler	B	β	S.E.	C.R.	p	Hipotez	Sonuç
ÇP→ MEM	0,014	0,013	0,423	0,034	0,973	H1	Red
ÇP→ HK	0,817	0,988	0,063	13,00	0,000***	H2	Kabul
HK→ MEM 1,204 0,935 0,518				2,324	0,020**	H4	Kabul
Aracı (Dolaylı) Etkiler							
Değişkenler	B	β	VAF Değeri		Hipotez	Sonuç	
ÇP→ HK→ MEM	0,984	0,924	0,985		H3	Kabul	

N:281; *** $p<0,001$; ** $p<0,05$; β : Standartlaştırılmış regresyon katsayısı; B: Regresyon katsayısı; VAF: Variance Account For; C.R.: Critical rate (kritik oran); S.E.: Standard error (standart hata).

Buradan hareketle YEM sonucunda, ÇP'nin MEM'i pozitif yönde fakat istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde etkilemediği görülmektedir ($\beta=0,013$; $p>0,05$). Bu etki pozitif, zayıf, anlamsız ve tek yönlü yapısal bir ilişkidir. Buradan hareketle araştırma hipotezlerinden H1 hipotezinin doğrulanmadığını ifade etmek mümkündür.

Diğer araştırma hipotezlerinden biri ÇP'nin, hizmet kalitesi (HK) üzerindeki doğrudan etkisidir. Bu etkiyi gösteren regresyon katsayısının yaklaşık olarak 0,99 gibi yüksek bir katsayıya sahip olduğu Tablo 6'dan anlaşılmaktadır ($\beta=0,988$). Bu sonuç, ÇP'de meydana gelecek bir birimlik artışın HK'de 0,99 birimlik gibi yüksek bir artış sağlayacağını göstermektedir. Ayrıca ÇP'nin HK üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,001$). Bu sonuçlardan hareketle ÇP'nin, HK üzerindeki doğrudan etkisi pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı olduğunu söylemek mümkündür. Bu etki pozitif, güçlü ve tek yönlü yapısal bir ilişkidir. Buradan hareketle araştırma hipotezlerinden H2 hipotezinin doğrulandığını ifade etmek mümkündür.

Tablo 6'da yer alan hipotezler arasında HK'nin, MEM üzerindeki doğrudan etkisi yer almaktadır. Tablo 6'dan HK'nin MEM üzerindeki doğrudan etkisini gösteren yol katsayısının yaklaşık 0,94 gibi yüksek bir katsayıya sahip olduğu anlaşılmaktadır ($\beta=0,935$). Buradan hareketle HK'de meydana gelecek bir birimlik artışın MEM'de 0,94 birimlik gibi yüksek bir artışa yol açacağını söylemek mümkündür. Ayrıca bu etki istatistiksel olarak anlamlıdır ($p<0,05$). Bu etki pozitif, güçlü ve tek yönlü yapısal bir ilişkidir. Buradan hareketle araştırma hipotezlerinden H4 hipotezinin doğrulandığını ifade etmek mümkündür.

Tablo 6'dan anlaşılabileceği üzere, doğrudan etkilerin yanı sıra dolaylı (aracı) etkiye ilişkin bulguda bulunmaktadır. Bu bulgu, araştırmanın dördüncü hipotezi olan HK'nin aracılık

rolüne ilişkin bulgudur. ÇP'nin, HK aracılığı ile MEM üzerindeki etkisinin yaklaşık 0,92 olduğu görülmektedir ($\beta=0,924$). HK'nin aracı bir etkiye sahip olup olmadığını hesaplamak için VAF değeri kullanılmıştır. Yapılan hesaplamalar sonucunda VAF değerinin yaklaşık 0,99 gibi yüksek bir değer olduğu ortaya çıkmıştır ($VAF=0,985$). Yukarıda da ifade edildiği gibi VAF değerinin 0,80 ve üzeri bir değere sahip olması durumunda tam aracılık etkisinden bahsetmek mümkündür (Wang ve Li, 2022: 8). Buradan hareketle Tablo 6'da yer alan VAF değerinin 0,80'i aştığını ve bu sonuç, HK'nin, ÇP ile MEM arasında tam aracı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir ($VAF=0,985>0,80$). Yapılan analizler sonucunda, araştırma hipotezlerinden H3 hipotezinin doğrulandığını yani HK'nin MEM ile ÇP arasında aracı bir rol üstlendiğini ifade etmek mümkündür.

Tartışma ve Sonuç

Çalışan performansı ve memnuniyet

Elde edilen verilerden (Bkz. Tablo 6) çalışan performansının memnuniyet üzerindeki doğrudan etkisi pozitif olmasına rağmen anlamsız olduğu anlaşılmaktadır. Çalışan performansı algısının yüksek olması memnuniyet algısının yüksek olmasını sağlayabilir. Aslında bu durum daha önce yapılan çok sayıda araştırmanın sonucunu desteklemektedir. Örneğin Hays ve Hill (1999), müşteri memnuniyeti sağlamanın ilk koşulu çalışanların gösterdikleri performans olduğunu belirtmişlerdir. Shah vd. (2020), müşteri memnuniyeti ile rekabet gücünün bağlantılı olduğunu ve müşteri memnuniyetinin yüksek olması ile rekabet edilebilirlik seviyesinin artacağını ifade etmişlerdir. Dolayısıyla, çalışanların gösterecekleri yüksek performansın memnuniyeti olumlu yönde etkileyeceğini savunmaktadırlar. Mohelska ve Sokolovab (2015), kurumlar örgütsel performans ve sundukları hizmetler ile sürekli müşteri memnuniyeti sağlamaya çalıştıklarını



ifade etmişlerdir. Belirtilen çalışmada, bir örgütteki normlar, inançlar, değerler, davranışlar ve ilişkiler müşteri memnuniyetinin ayrılmaz parçası olarak ifade edilmektedir. Çalışan performansının müşteri memnuniyeti üzerindeki olumlu ve anlamlı etkisi literatürdeki çok sayıda araştırmanın (Abbasi ve Alvi, 2013; Alexandro vb., 2021; Alkhamis, 2018; Budur ve Poturak, 2021; Elarifi, 2022; Jasin vd., 2019) sonucunu desteklemektedir. Fakat bu çalışmada ortaya çıkan sonuç, genel olarak çalışan performansı ile memnuniyet arasındaki olumlu ilişki ile çelişmektedir. Bu sonucun ortaya çıkmasında, çalışanların yeterli tecrübe ve donanıma sahip olmaması, sorunlar karşısında çözüm üretmemesi, iletişim veya eğitim yetersizliği gibi çeşitli faktörler neden olabilir. Her ne kadar H1 hipotezinin literatürde çalışan performansının memnuniyet üzerindeki genel kabul görmüş olumlu etkisi ile çelişse de Pratiwi vd. (2021) ile Jabid vd.'nin (2020) çalışma sonuçları ile tutarlılık göstermektedir.

Çalışan performansının memnuniyet üzerinde doğrudan anlamlı bir etkisi olmasa da hizmet kalitesi üzerinden dolaylı olarak olumlu ve anlamlı bir etkiye sahip olduğu analizlerden anlaşılmıştır. Bu dolaylı etki, anlamsız olan doğrudan etkiye göre çok daha iyi bir regresyon katsayısına sahiptir. Bu durum, hizmet kalitesi üzerinden çalışan performansının memnuniyet üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki sağladığını göstermektedir. Landhari vd. (2008) kalitenin, hizmet sunan bir organizasyon tarafından iyi anlaşılması ve yönetilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Hizmet kalitesinin, kurumsal başarıya ulaşmada önemli bir etken olduğunu ve organizasyonların, hizmet kalitesi ile çalışan performansını bir bütün olarak ele almaları gerektiğini savunmaktadırlar. Çünkü, hizmet kalitesi, çalışan performansını tanımlamada ve memnuniyetin sağlanmasında önemli bir rol oynamaktadır (Giovanis vd., 2014). Bu, aynı zamanda Nengsih vd.'nin (2021) hizmet kalitesi ile çalışan kalitesinin bir bütün olarak ele alınması gerektiği ifadesini desteklemektedir. Dolayısıyla dolaylı etki sonucunda, çalışan performansının yüksek olması beraberinde yüksek bir kalite algısı ve aynı zamanda yüksek bir memnuniyet algısı oluşturabilir.

Çalışan performansı ve hizmet kalitesi

Bu çalışmada, çalışan performansının hizmet kalitesi üzerinde güçlü bir etki sağladığı söylenebilir. Bu etki pozitif ve istatistiksel olarak anlamlıdır (Bkz. ■ Tablo 6). Bu sonuç, çalışanların performansının, araştırmacıların kalite algılarını olumlu yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca, Mangkunegara'nın (2015) "çalışan performansının kalitesi insan kaynaklarına dayanmaktadır. İnsan kaynağı ne kadar yetkinse, kamu hizmetleri o kadar sorunsuz çalışacaktır" (Nengsih vd., 2021, s. 3056) ifadesi ile örtüşmektedir. Organizasyonlar, hizmet kalitesini müşteri memnuniyeti sağlamanın yanı sıra faaliyet gösterdikleri sektörde rakiplerine karşı bir rekabet silahı olarak kullanabilmektedirler. Dolayısıyla kaliteyi sağlamanın en

temel yolu insan kaynağından (sermayesinden) geçmektedir (Dinesh ve Ragel, 2016). Buradan hareketle, işletmelerin amaçlarına ulaşabilmeleri ve iş stratejilerini etkin bir şekilde gerçekleştirebilmeleri organizasyon içindeki insan kaynaklarının yeterliliğine ve yetkinliğine bağlıdır. Bu da insan sermayesinin kuruluşlar için hayati bir öneme ve değere sahip olduğunu açıkça ortaya koymaktadır (Kılıçlı, 2021). Bu açıklamalardan hareketle tüm sektör ve endüstrilerde olduğu kadar yükseköğretim kurumlarında da çalışan sermayesi ve performansını önemli bir role sahiptir. Bu çalışmada çalışan performansının, hizmet kalitesi üzerindeki yüksek ve anlamlı etkisinin literatürde yer alan kuramsal teoriler ile önemli ölçüde tutarlılık gösterdiği görülmektedir. Literatürde (Hartline ve Jones, 1996; Mulasari ve Suratman, 2021; Nureny vd., 2021; Sri Indrastuti vd., 2020; Yoo ve Park, 2007) bu iki değişken arasında genel olarak olumlu bir ilişkinin varlığından bahsetmek mümkündür. Bu ifadeden yola çıkarak bu çalışmada ortaya çıkan sonucun, alan yazında çok sayıda çalışmanın sonucunu desteklediği söylenebilir.

Hizmet kalitesi ve memnuniyet

Hizmet kalitesinin, memnuniyeti pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde etkilediği YEM analizi sonucundan anlaşılmaktadır (Bkz. ■■ Tablo 6). Bu sonuç, literatürde daha önceki çalışmaların (Alam, 2021; Ali vd., 2016; Annamdevula ve Bellamkonda, 2016; Borishade vd., 2021; Brown ve Mazzarol, 2009; Kılıçlı vd., 2019; Razak vd., 2021) sonuçları ile örtüşmektedir. Bu çalışmanın sonuçlarından hareketle, hizmet kalitesinin araştırmacıların memnuniyetini etkileyen en önemli faktör olabileceği sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla bu sonuç Wantara'nın (2015, s. 265), "hizmet kalitesi memnuniyetin öncülüdür" ifadesi ile uyumluluk göstermektedir. Hizmet kalitesinin memnuniyet üzerindeki yüksek etki katsayısına bakıldığında ($\beta=0,935$; $p<0,05$) elde edilen katsayının, yukarıda yapılan açıklamaları önemli derecede desteklediği anlaşılmaktadır. Araştırmacılar, yöneticiler, çalışanlar veya diğer destekleyici unsurlar tarafından verilen yetersiz hizmetler, araştırmacıların performanslarının düşmesine neden olabilmektedir. Fakat sunulan kaliteli hizmetler, memnuniyet üzerinde doğrudan etki göstermekte ve motivasyona önemli katkılar sunmaktadır (Annamdevula ve Bellamkonda, 2016). Bu çalışmada ortaya çıkan sonuca göre hizmet kalitesinin, araştırmacıların memnuniyeti ve motivasyonu üzerinde hayati bir role sahip olduğunu söylemek mümkündür.

Yönetimsel çıkarımlar, gelecekteki çalışmalar ve sınırlılıklar

Ne kadar zor olursa olsun, hizmet sektöründe faaliyet gösteren bir işletmenin kalitesini geliştirmesi ve yüksek müşteri sadakati sağlaması için sunduğu hizmetlerin kalitesini ölçmesi gerekir. Hizmet işletmeleri ancak bu şekilde sunduğu hizmetleri geliştirebilir ve müşteri memnuniyeti sağlayabilirler (Yılmaz vd., 2007).

Performans ölçütleri, kuruluşların standartlarına ve sundukları hizmete göre farklılıklar gösterebilmektedir. Özellikle kamu hizmeti sunan kuruluşların çalışan performansı, kurum içi veya kurum dışı çeşitli faktörler ile belirlenebilir. Kurum dışından en iyi performans ölçütünün, paydaşların memnuniyet algısından geldiği daha önce yapılan çalışmalardan anlaşılabilmektedir. Örneğin, Bismawati (2016), bir kamu hizmetinde, bireysel yetkinlikler, kurumsal destekler, eğitim, motivasyon gibi faktörlerin kamu hizmeti memnuniyetini önemli derecede etkilediğini vurgulamaktadır. Bu durum, bir kamu hizmetinin doğru ve etkili bir şekilde yerine getirilmesinin, çalışanların veya memurların verimliliğine bağlı olduğu fikrini desteklemektedir (Nureny vd., 2021). Buradan hareketle, bu çalışmada ortaya çıkan çalışan performansının memnuniyet üzerindeki anlamsız etkisi yöneticilerin daha yüksek bir memnuniyet anlayışı sağlayabilmeleri için yoğunlaşması gereken önemli bir sonuçtur. Yöneticiler, bilime önemli bir katma değer sağlayan bu birimlerde, kalifiyeli, eğitim seviyesi yüksek, aidiyet duygusu ön planda olan donanımlı ve yüksek bir iletişime sahip olan çalışanlar istihdam etmelidirler. Ayrıca, yöneticilerin mevcut çalışanlara eğitimler, seminerler, terfi gibi motivasyon artırıcı faaliyetlerde bulunması daha önceki çalışmaların sonuçlarından anlaşılacağı üzere (Arinanye, 2015; Surya vd., 2018) kalite ve memnuniyetin artmasına olanak sağlayacaktır. Yusuf vd. (2021) çalışmalarında ifade ettiği gibi, çalışanlar ne kadar gelişirse hizmet kalitesi ve memnuniyet o kadar artacaktır. Dolayısıyla kurumlarda Ar-Ge faaliyetlerinde hizmet kalitesini korumak, sürdürülebilir bir hale getirmek ve müşteri memnuniyetini sağlamak için yüksek bir çalışan performansına ihtiyaç duyulduğu aşikârdır. Grönroos (1983) bu durumu, “fonksiyonel kaliteyi sağlamanın tek yolu çalışanlardır” şeklinde özetlemiştir (Hartline ve Jones, 1996, s. 208). Bu çalışmada çalışan performansının memnuniyet üzerindeki anlamsız etkisi, yöneticilerin yüksek bir memnuniyet algısı sağlayabilmek için yetkin ve yeterli bir insan kaynağına ihtiyaç duyulduğunu göz ardı etmemeleri gerektiğini ortaya koymaktadır.

Türkiye’de yükseköğretim kurumları bağlamında yapılan çalışmalar incelendiğinde çoğunlukla öğrenci memnuniyeti üzerinde yoğunlaştığını söylemek mümkündür. Yükseköğretim kurumlarında akademik personelin kalite, memnuniyet ve çalışan performansına ilişkin algılarına yönelik çalışmalara rastlamanın yok denecek kadar az olduğunu söylemek mümkündür. Bu boşluktan faydalanarak ve literatüre önemli bir katkı sağlayacağı düşüncesi, bu çalışmanın oluşmasında motivasyon kaynağı olmuştur. Çünkü yükseköğretim kurumlarında Ar-Ge faaliyetlerinin geliştirilmesinde önemli bir yere sahip olan BAP birimlerinin hizmet kalitesi, çalışan performansı ve memnuniyet olgusunun bir bütün olarak ele alınması, aralarındaki ilişkinin incelenmesi ve ortaya çıkacak sonuçların değerlendirilmesi adına önemli bir katkı sağlayacaktır. BAP birimleri, yükseköğretim kurumlarının uluslararası rekabette diğer ulusal destekleyici kurumlar kadar önemli bir role sahiptir.

Araştırmacılar, bu birimlerden aldıkları destekler ile bilime önemli katkılar sunmaktadırlar. Ayrıca yüksek lisans, doktora ve doktora sonrası projelerine yaptıkları destekler ile çok sayıda araştırmacının gelişmesine ve yetişmesine olanak sağlamaktadır. Bu çalışmanın, gelecekte bu alanda çalışma yapacak araştırmacılara, diğer üniversitelerde bulunan BAP birimlerine ve bu birimlerin eksik veya geliştirilmesi gereken yönlerine ışık tutması açısından rehber bir kaynak olacağını söylemek mümkündür. Ek olarak, bu çalışmadaki değişkenler kullanılarak kamu kurumları ve özel kuruluşlar arasında karşılaştırmalı bir analiz yapılarak mevcut literatüre katkı sağlanabilir. Araştırmada kullanılan değişkenlere başka bağımlı veya bağımsız değişkenlerin de eklenmesi, çalışmanın bilimsel açıdan daha detaylı bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlayabilir.

Bu çalışmanın sınırlılığı, bir kamu üniversitesinde Ar-Ge faaliyetlerine destek sağlayan bir birimde uygulanmış olmasıdır. Dolayısıyla çalışma sonucunda ortaya çıkan bulgular Türkiye’de bulunan tüm üniversitelerin söz konusu birimlerine genelleştirilemez. Araştırmacı memnuniyetinin bir yordayıcısı olarak çalışan performansının daha iyi anlaşılması için diğer ulusal ve uluslararası yükseköğretim kurumlarında da araştırmalar yapılmasının faydalı olacağı öngörülmektedir.



Kaynakça

- Abbasi, A. S., & Alvi, A. K. (2013). Impact of employee characteristics and their performance on customer satisfaction. *Science International*, 25(2), 387-394.
- Adikaram, C. N. D., Yajid, M. S. A., & Khatibi, A. (2015). Dimensions of service quality at private higher education institutions in Sri Lanka. *European Journal of Business and Management*, 7(30), 16-30.
- Akbaba, A., Akan, P., Tavmergen, İ. P., & Gümüşoğlu, Ş. (2007). *Hizmet kalitesi: Kavramlar, yaklaşımlar ve uygulamalar*. Detay Yayıncılık.
- Akyürek, M. İ. (2021). Üniversite öğrencisi algılarına göre yükseköğretim kurumlarının hizmet kalitesinin incelenmesi. *Gençlik Araştırmaları Dergisi*, 9(25), 69-83.
- Alam, M. J. (2021). Effects of service quality on satisfaction in Eastern University Library, Bangladesh. *IFLA Journal*, 47(2), 209-222. <https://doi.org/10.1177/0340035220959099>
- Alexandro, R., Uda, T., Hariatama H., F., & Lestari, U. (2021). The Effect of employee performance on consumer satisfaction at setia hotel, Puruk Cahu, Murung Raya. *International Journal of Social Science and Business*, 5(3), 399-409.
- Ali, F., Zhou, Y., Hussain, K., Nair, P. K., & Ragavan, N. A. (2016). Does higher education service quality effect student satisfaction, image and loyalty? A study of international students in Malaysian public universities. *Quality Assurance in Education*, 24(1), 70-94.
- Alkhamis, F. A. (2018). The mediating role of employee job performance in the impact of open book management dimensions on customer satisfaction. *Business: Theory and Practice*, 19, 157-165.
- Annamdevula, S., & Bellamkonda, R. S. (2016). Effect of student perceived service quality on student satisfaction, loyalty and motivation in Indian universities: Development of HiEduQual. *Journal of Modelling in Management*, 11(2), 488-517. <https://doi.org/10.1108/JM2-01-2014-0010>
- Arinanye, R. T. (2015). *Organizational factors affecting employee performance at the college of computing and information sciences (COCIS)*. [Doctoral dissertation, School of Business and Management, Makerere University].
- Bayrak, B. (2007). *Yükseköğretim kurumlarından beklenen hizmet kalitesi ve hizmet kalitesinin algılanmasına yönelik bir araştırma*. [Doktora tezi, Marmara Üniversitesi].
- Belash, O., Popov, M., Ryzhov, N., Ryaskov, Y., Shaposhnikov, S., & Shestopalov, M. (2015). Research on university education quality assurance: Methodology and results of stakeholders' satisfaction monitoring. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 214, 344-358.
- Bismawati. (2016). Pengaruh kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di badan penanggulangan bencana daerah kabupaten mamuju utara. *Jurnal Katalogis*, 4(3), 1-12.
- Borishade, T. T., Ogunnaiké, O. O., Salau, O., Motilewa, B. D., & Dirisu, J. I. (2021). Assessing the relationship among service quality, student satisfaction and loyalty: The NIGERIAN higher education experience. *In Heliyon*, 7(7), 1-8. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07590>
- Brown, R. M., & Mazzarol, T. W. (2009). The importance of institutional image to student satisfaction and loyalty within higher education. *Higher Education*, 58(1), 81-95.
- Budur, T., & Poturak, M. (2021). Employee performance and customer loyalty: Mediation effect of customer satisfaction. *Middle East Journal of Management*, 8(5).
- Çankır, Ş., Yıldız, S., & Kurum, G. (2021). Yükseköğretimde hizmet kalitesi ölçeğinin geliştirilmesi: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Yükseköğretim Dergisi*, 11(1), 161-173.
- Çöl, G. (2008). Algılanan güçlendirmenin işgören performansı üzerine etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(1), 35-46. <https://doi.org/10.31671/dogus.2019.220>
- Devebakan, N., Egeli, H. A., & Koçak, N. (2019). Yükseköğretim kurumlarında öğrenci beklenti ve algılamaları temelinde hizmet kalitesinin SERVQUAL ölçeği ile değerlendirilmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi İzmir Meslek Yüksekokulu'nda bir araştırma. *Yükseköğretim Dergisi*, 9(2), 201-212.
- Dinesh, T., & Ragel, V. R. (2016). The impact of employee performance on service quality. *Journal for Studies in Management and Planning*, 2(2), 396-410.
- Doğan, Y., & Özdevecioğlu, M. (2009). Pozitif ve negatif duygusallığın çalışanların performansı üzerindeki etkisi. *Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(18), 165-190.
- Elarifi, A. M. S. (2022). *Sınırsız iyileşme, iş gören performansı, müşteri memnuniyeti ve işletme performansı arasındaki ilişki: Libya havayolu kargo şirketleri üzerine bir araştırma*. [Yüksek Lisans Tezi, Kastamonu Üniversitesi].
- Erol, İ., & Alpaydın, Y. (2017). Yükseköğretim kurumlarında bilimsel araştırma destekleri. *İnsan & Toplum Dergisi*, 7(2), 71-112. <https://doi.org/10.12658/human.society.7.14.m0212>
- Ersöz, S., Pınarbaşı, M., Türker, A. K., & Yüzükırmızı, M. (2009). Hizmet kalitesinin Servqual metodu ile ölçümü ve sonuçların yapısal eşitlik modelleri ile analizi: Öğretmen evi uygulaması. *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 1(1), 19-27.
- Giovanis, A. N., Zondiros, D., & Tomaras, P. (2014). The antecedents of customer loyalty for broadband services: The role of service quality, emotional satisfaction and corporate image. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 148, 236-244.
- Gürbüz, S. (2019). *AMOS ile yapısal eşitlik modellemesi: Temel ilkeler ve uygulamalı analizler*. Seçkin Yayıncılık.
- Gürbüz, S., & Şahin, F. (2018). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Felsefe-Yöntem-Analiz*. Seçkin Yayıncılık.
- Hadi, N. U., & Abdullah, N. (2016). Making sense of mediating analysis: A marketing perspective. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 5(2), 62-76.
- Hartline, M. D., & Jones, K. C. (1996). Employee performance cues in a hotel service environment: Influence on perceived service quality, value, and word-of-mouth intentions. *Journal of Business Research*, 35(3), 207-215. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(95\)00126-3](https://doi.org/10.1016/0148-2963(95)00126-3)
- Hays, J. M., & Hill, A. V. (1999). The market share impact of service failures. *Production and Operations Management*, 8(3), 208-220. <https://doi.org/10.1111/j.1937-5956.1999.tb00303.x>
- Iqbal, S., Baluch, N., & Abdullah, C. S. (2017). The factors affecting employee's performance of higher education. *Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences*, 5(2), 79-103.
- İslamoğlu, H., Candan, B., Şenol Hacıefendioğlu, & Aydın, K. (2006). *Hizmet pazarlaması*. Beta Yayınları.
- Jabid, A. W., Runtuwu, P. C. H., Kamis, R., & Makapas, N. F. (2020). Analysis of job satisfaction effect on customer satisfaction through employee performance as a mediation variables in PT grand dafam bela ternate. *Journal of International Conference Proceedings*, 3(3), 120-129.
- Jasin, M., Hakimah, Y., Rudianto, & Faisal, A. (2019). Role of sustainable quality management to promote employee performance and customer satisfaction among educational institutions. *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), 213-222. <https://doi.org/10.17512/pjms.2019.20.1.19>
- Kara, E., Kırpık, G., & Kaya, A. (2021). The mediating role of organizational identification in the effect of perceived organizational support on employee performance. *Sosyoekonomi*, 29(49), 47-64. <https://doi.org/10.17233/sosyoekonomi.2021.03.03>
- Karadeniz, E., Koşan, L., Geçgin, E., & Beyazgül, M. (2019). Üniversite öğrencilerinin finansal okuryazarlık düzeylerinin analizi: Kafkas üniversitesi Sarıkamış kampüsünde bir araştırma. *Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 325-345.

- Khodayari, F., & Khodayari, B. (2011). Service quality in higher education (Case study: Measuring service quality of Islamic Azad University, Firoozkooh branch). *Interdisciplinary Journal of Research in Business*, 1(9), 38-43.
- Kılıçlı, Y. (2022). Entelektüel sermaye bileşenlerinin rekabet avantajı üzerindeki etkisi. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 7(18), 226-245. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1088205>
- Kılıçlı, Y. (2021). *Kurumsal sosyal sorumluluğun finansal performans üzerindeki etkisi: Entelektüel sermaye ile rekabet avantajının aracılık rolü*. [Doktora Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi].
- Kılıçlı, Y., Çavdar, E., & Yüksek, M. N. (2019). Dış sağlığı hizmetlerinde kalite: Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Dış Hekimliği Hastanesi üzerine bir araştırma. *Journal of Ağrı İbrahim Çeçen University Social Sciences Institute*, 5(2), 347-370.
- Mohelska, H., & Sokolova, M. (2015). Organisational culture and leadership-joint vessels? *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 171, 1011-1016. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.223>
- Muddasar, S. (2022, November 18). *Project management for development organizations*. PM4DEV. <http://www.pm4dev.com/learn.html>
- Mulasari, H., & Suratman, B. (2020). Pengaruh motivasi dan kinerja pegawai terhadap kualitas pelayanan publik di kantor kecamatan buduran kabupaten sidoarjo. *Jurnal Pendidikan Administrasi Perkantoran (JPAP)*, 9(1), 198-210.
- Nengsih, N., Azis, M., & Jumali, M. A. (2021). The influence of infrastructure and supervision facilities on employee performance and public service quality (case study of bantaeng district). In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management*, Sao Paulo, Brazil, April 5-8, 3055-3062.
- Nureny, Risal, M., & Aqsa, M. (2021). The Influence of bureaucratic ethics and employee performance on the quality of public services (case study at the dprd office in Palopo City). *Pinisi Discretion Review*, 4(2), 369-358.
- Özdemir, A. & Gürbüz, A. (2020). Akademisyenlerin memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi: Ağrı İbrahim Çeçen Üniversitesi örneği. *Uluslararası İnsan Çalışmaları Dergisi*, 3(5), 162-178. <https://doi.org/10.35235/uicd.688127>
- Özgül, N. (2008). Hizmet pazarlamasında müşteri memnuniyeti ve ulaştırma sektörü üzerine bir uygulama. *Ege Akademik Bakış*, 8(2), 651-682.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50. <https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pratiwi, A., Isa, M., Hardana, A., & Efendi, S. (2021). Effect of service quality and employee performance on customer satisfaction at PT. Pawnshop Pinang City sharia service unit. *Journal Of Sharia Banking*, 2(2), 1-11. <https://doi.org/10.24952/jsb.v2i2.4944>
- Quinn, A., Lemay, G., Larsen, P., & Johnson, D. M. (2009). Service quality in higher education. *Total Quality Management*, 20(2), 139-152.
- Razak, F. Z. A., Mokhtar, A. E., Rahman, A. A., & Abidin, M. Z. (2021). Investigating the linkage between service quality and satisfaction in context of student management system: An evidence from Malaysia. *Journal of Physics: Conference Series*, 1793(1), 1-4.
- Rotundo, M. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *The Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Shah, M. H., Shah, M. W., & Gul, S. F. (2020). Employee training on customer satisfaction: Mediating role of employee performance and the Moderating role of job autonomy. *Global Journal of Human Resource Management*, 8(2), 33-57.
- Sri Indrastuti, S., Tanjung, A. R., Agustin, H., Rosmayani, & Hafni, L. (2020). Employee performance factors in service quality at regent's/ city's investment and one stop integrated services (Dpmpstps) in riau province. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(3), 1832-1837.
- Sultan, P., & Wong, H. Y. (2011). Service Quality in a higher education context: Antecedents and dimensions. *International Review of Business Research Papers*, 7(2), 11-20.
- Surya, V. F. Y., Sulistyaningsih, E., & Puspitaningtyas, Z. (2018). The influence of employee performance on service quality at center for public health pajajaran probolinggo district. *Dama International Journal of Researchers (DIJR)*, 3(04), 1-5.
- Survey Systems, C. R. (2022, November 5). Sample size calculator. Survey System. <https://www.surveysystem.com/contact.html>.
- Şahin, A., & Şen, S. (2017). Hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine etkisi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 10(52), 1176-1184.
- Şehitoğlu, Y., & Zehir, C. (2010). Türk kamu kuruluşlarında çalışan performansının, çalışan sessizliği ve örgütsel vatandaşlık davranışı bağlamında incelenmesi. *Anne İdaresi Dergisi*, 43(4), 87-110.
- Tayyar, N., & Dilşeker, F. (2012). Devlet ve vakıf üniversitelerinde hizmet kalitesi ve imajın öğrenci memnuniyetine etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 184-203.
- Topsakal, Y., & İplik, F. N. (2013). Üniversite öğrencilerinin kalite algıları ile memnuniyet ve tavsiye etme düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik bir araştırma. *Cag University Journal of Social Sciences*, 10(2), 82-94.
- Tzeng, G. H., & Chang, H. F. (2011). Applying importance-performance analysis as a service quality measure in food service industry. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6(3), 106-115. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242011000300008>
- Ulewicz, R. (2017). The role of stakeholders in quality assurance in higher education. *Human Resources Management & Ergonomics*, 11(1), 93-107.
- Uludağ, G., Bora, M., & Çatal, S. (2021). Türk yükseköğretiminde kalite güvencesi sistemi ve öğrenci katılımının önemi. *Trakya Üniversitesi Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi*, 1(1), 91-111.
- Wang, S., & Li, C. (2022). Research on the mechanism of the role of innovation-influencing factors on the performance of construction projects. *Advances in Civil Engineering*, 2022, 1-11.
- Wantara, P. (2015). The relationships among service quality, customer satisfaction, and customer loyalty in library services. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(Special Issue), 264-269. <https://doi.org/10.1504/ijpqm.2020.10030709>
- Werner, J. M. (1994). Dimensions that make a difference: Examining the impact of in-role and extrarole behaviors on supervisory ratings. *Journal of Applied Psychology*, 79(1), 98-107.
- Yaşhoğlu, M. M. (2017). Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 46(Özel Sayı), 74-85.
- Yıldız, E. (2020). *SmartPLS ile yapısal eşitlik modellemesi: Reflektif ve formatif yapılar*. Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, Ö., & Memişoğlu, S. P. (2019). Yükseköğretim kurumlarında akademik performans değerlendirmeye ilişkin akademisyen görüşleri. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 9(3), 542-554.
- Yılmaz, V., & Dalbudak, Z. İ. (2018). Aracı değişken etkisinin incelenmesi: Yüksek hızlı tren işletmeciliği üzerine bir uygulama. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 14(2), 517-534.
- Yılmaz, V., Filiz, Z., & Yaprak, B. (2007). SERVQUAL yöntemiyle yükseköğretimde hizmet kalitesinin ölçülmesi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1), 299-316.



- Yoo, D. K., & Park, J. A. (2007). Perceived service quality: Analyzing relationships among employees, customers, and financial performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(9), 908-926. <https://doi.org/10.1108/02656710710826180>
- Yusuf, R. N. Z., Sawitri, D., & Farhan, D. (2021). The effect of training on employee performance mediated by service quality. *Management and Economics Journal*, 5(2), 143-152.
- Yüksel, C. A., Bilgen, İ., & Kobal, H. Y. (2018). Yükseköğretim kurumlarında memnuniyet kavramı: Kuramsal bir derleme. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 7(3), 1582-1591.
- Zeydan, İ., & Gürbüz, A. (2019). Yükseköğretimde kalite ve öğrenci memnuniyeti. *Euroasia Journal of Social Sciences & Humanities*, 6(10), 37-44.
- Zhu, X., & Sharp, J. G. (2022). 'Service quality' and higher education: Investigating Chinese international student and academic perspectives at a UK university. *Journal of Further and Higher Education*, 46(1), 1-19. <https://doi.org/10.1080/0309877X.2021.1875202>

Bu makale Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) Lisansı standartlarında; kaynak olarak gösterilmesi koşuluyla, ticari kullanım amacı ve içerik değişikliği dışında kalan tüm kullanım (çevrimiçi bağlantı verme, kopyalama, baskı alma, herhangi bir fiziksel ortamda çoğaltma ve dağıtma vb.) haklarıyla açık erişim olarak yayımlanmaktadır. / *This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 4.0 Unported (CC BY-NC-ND 4.0) License, which permits non-commercial reuse, distribution and reproduction in any medium, without any changing, provided the original work is properly cited.*

Yayıncı Notu: Yayıncı kuruluş olarak Türkiye Bilimler Akademisi (TÜBA) bu makalede ortaya konan görüşlere katılmak zorunda değildir; olası ticari ürün, marka ya da kuruluşlarla ilgili ifadelerin içerikte bulunması yayıncının onayladığı ve güvence verdiği anlamına gelmez. Yayıncının bilimsel ve yasal sorumlulukları yazar(lar)ına aittir. TÜBA, yayınlanan haritalar ve yazarların kurumsal bağlantıları ile ilgili yargı yetkisine ilişkin iddialar konusunda tarafsızdır. / *Publisher's Note: The content of this publication does not necessarily reflect the views or policies of the publisher, nor does any mention of trade names, commercial products, or organizations imply endorsement by Turkish Academy of Sciences (TÜBA). Scientific and legal responsibilities of published manuscript belong to their author(s). TÜBA remains neutral with regard to jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.*

