

Yükseköğretim Kurumlarının Kalite Organizasyonları Üzerine Bir Araştırma: Türkiye Örneği

A Research on Quality Organisations of Higher Education Institutions: The Case of Türkiye

M. Cem Sakarya¹ , İ. Veli Sezgin¹ , Rıdvan Soysal¹ , Didem Sipahi Mencet¹ , Zeynep Acar¹ 

¹ Akdeniz Üniversitesi Rektörlük, Kurumsal Gelişim Kalite Koordinatörlüğü, Antalya

Özet

Yükseköğretim kurumlarında Kalite Güvence Süreçlerine yönelik çalışmalar 2000'li yılların başlarından itibaren önemli ölçüde hızlanmıştır. Türkiye Yükseköğretim Kalite Güvence Alanında 2002 yılında ilk kez yayınlanan "Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Kontrol Yönetmeliği", 2003 yılında çıkartılan 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu uygulamaları, Bologna Süreci katılımı ve uygulamaları ile bu alandaki çalışmalar artarak devam etmiştir. Türkiye Yükseköğretim alanında Kalite Güvence çalışmaları Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun (YÖKAK) 2015 yılında kurulmasının ardından kurumsallaşmış ve sistematik bir yapıda sürdürülmüştür. Bu gelişmeler üniversitelerde kalite güvence alanını yapılandırmış, kalite güvence alanına yönelik teknik uygulamalar, süreç takipleri, ölçme ve değerlendirmelerin yapılması, sürekli iyileştirme yaklaşımlarının geliştirilmesi, kalite kültürünün yaygınlaştırılması, kalite yönetim sistemlerinin kurulması, işletilmesi gibi görevler ortaya çıkmış, bu görevleri üstlenecek uzmanlık bilgisi olan departmanlara, birimlere, kurul ve komisyon gibi yapılara ihtiyaç duyulmuştur. Bu çalışmada Üniversitelerde Kalite Güvence Alanında görev yapan birimler, departmanlar, kurul ve komisyonlar gibi organizasyonel yapıların aldığı isimler, çalışan sayıları, çalışan profili (ünvanlar, cinsiyet), bağlı bulunduğu üst yönetici, kurulma yılı gibi parametreler ele alınarak bütünsel analizler yapılmıştır. Çalışmada nitel analiz yöntemlerinden doküman analizi kullanılmıştır. Elde edilen veriler üniversitelerin web siteleri, Yükseköğretim Kurulu ve Yükseköğretim Kalite Kurulu web sayfalarında yer alan bilgilerden derlenmiştir. Çalışma sonuçları kapsamında 2022 yılında Türkiye'deki üniversitelerde kalite organizasyon yapılanmasının büyük bir oranla Koordinatörlük çatısı altında oluşturulduğu ve 20 farklı Koordinatörlük birimi isimlendirmesinin olduğu tespit edilmiştir. Bu kalite yapılanmalarının büyük bir bölümü 2016 yılı sonrası kurulmuş olduğu ve Rektörlük/Rektör Yardımcısına doğrudan bağlı olduğu tespit edilmiştir. Kalite koordinatörlüklerindeki insan kaynağı sayısının ortalama 4-5 kişi, kalite komisyonlarında ise bu sayının ortalama 21-22 kişi olduğu tespit edilmiştir.

Abstract

Studies on Quality Assurance Processes in higher education institutions have accelerated significantly since the early 2000s. In the field of Quality Assurance in Higher Education in Türkiye, the 'Regulation on Academic Evaluation and Quality Control in Higher Education Institutions' published for the first time in 2002, the implementation of the Public Financial Management and Control Law No. 5018 enacted in 2003, and the participation and implementation of the Bologna Process have continued to increase. Quality Assurance studies in the field of higher education in Türkiye have been institutionalised and systematically continued with the programmes announced by the Higher Education Quality Board (THEQC) after its establishment in 2015. These developments have structured the field of quality assurance in universities and deepened the practices. The technical dimensions of these practices, process follow-up, measurement and evaluation of their effectiveness, transforming them into improvement decisions, disseminating the quality culture, increasing the use of quality tools have emerged, and departments, units, boards and commissions with expertise to undertake these tasks are needed. In this study, organisational structures such as units, departments, boards and commissions working in the field of Quality Assurance in Universities are examined by taking into account a number of parameters. Parameters such as the names of organisational structures such as units, boards and commissions, the number of employees, employee profile, the senior manager to whom they are affiliated, the documentation regulating the working principles, etc. were considered and holistic inferences were made. Document analysis, one of the qualitative analysis methods, was used in the study. The data obtained were compiled from the information on the websites of universities, the Council of Higher Education and the Higher Education Quality Board. The results of the study indicated that the quality organization structure in Turkish universities in 2022 was predominantly established under the Coordinatorship, with the identification of 20 distinct Coordinatorship units. A subsequent investigation determined that the majority of these distinguished organizations were founded subsequent to 2016 and are overseen at the Rectorate/Vice Rector level. The study revealed that the average number of human resources in quality coordinatorships is 4-5 individuals, whereas the average number in quality commissions is 21-22 people.

Anahtar Kelimeler: Yükseköğretim, Kalite Güvence, Kalite Organizasyonu, Kalite Güvence Uygulamaları

Keywords: Higher Education, Quality Assurance, Quality Organisation, Quality Assurance Practices

İletişim / Correspondence:

Öğr. Gör. Dr. M. Cem Sakarya
Akdeniz Üniversitesi Rektörlük,
Kurumsal Gelişim Kalite
Koordinatörlüğü, Antalya
e-posta: cemsakarya@gmail.com

Yükseköğretim Dergisi / TÜBA Higher Education Research/Review (TÜBA-HER), 15(ÖS), 165-179. © 2025 TÜBA
Geliş tarihi / Received: Eylül / September 21, 2024; Kabul tarihi / Accepted: Haziran / June 19, 2025

Bu makalenin atıf künyesi / How to cite this article: Sakarya, M. C., Sezgin, İ. V., Soysal, R., Mencet, D. S. & Acar, Z. (2025). Yükseköğretim kurumlarının kalite organizasyonları üzerine bir araştırma: Türkiye örneği. *Yükseköğretim Dergisi*, 15(ÖS), 175-189. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1553729>

ORCID: M. C. Sakarya: 0000-0002-1754-7171; İ. V. Sezgin: 0000-0003-3639-8738; R. Soysal: 0009-0004-3830-6651; D. S. Mencet: 0000-0002-9958-9681; Z. Acar: 0009-0005-5719-8024

Avrupa Yükseköğretim kalite güvence alanında 1980'li yıllarda belirgin bir şekilde başlayan çalışmalar, 1990'lı yıllarda hızlanmış, 1999 yılında Bologna'da 29 ülkenin Eğitim Bakanlarının Avrupa Yükseköğretim Alanına ilişkin ortak bir vizyon üzerinde anlaşması ve Bologna Deklarasyonunun yayınlanmasıyla birlikte "Avrupa Yükseköğretim Alanı (EHEA)" oluşturulmuştur (URL-1). Bologna süreci ile derinleşen değişim çabaları bir dizi ulusal ve uluslararası organizasyonu da etkilemiştir. 2001 yılında Avrupa Üniversiteleri Birliği (CRE) ile Avrupa Rektörler Konferansları Konfederasyonu birleşmiş ve Avrupa Üniversiteler Birliği (EUA) adını alarak yeni bir yapı haline gelmiştir (Nyborg, 2014). EUA kurulmasının ardından Avrupa Yükseköğretim alanını bütünsel bir yaklaşımla ele almış, üniversitelerin kurumsal kapasitelerinin ve rekabetçiliklerinin artırılması için gelişim programlarını duyurmuştur (URL-2). Benzer şekilde ilk olarak 2000 yılında "Avrupa Yükseköğretim Kalite Güvence Ağı" olarak kurulan yapı, 2004 yılında Avrupa da yükseköğretimin kalitesinin korunmasına ve geliştirilmesine katkıda bulunmak amacıyla Avrupa Yükseköğretim Kalite Güvence Birliği (ENQA) adını alarak çalışmalarını yoğunlaştırmıştır (URL-3). Bu çalışmalar neticesinde 2005 yılında ENQA "Avrupa Yükseköğretim Alanı Kalite Güvencesi Standartları ve Yönergeleri (ESG - Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area)" dokümanını, EUA, ESU (European Students' Union) ve EURASHE'nin (The European Association of Institutions in Higher Education) işbirliği ile hazırlamış ve kamuoyuyla paylaşmıştır. ESG 2015 yılında yine aynı kuruluşların iş birliği ile güncellenmiş ve yükseköğretim alanı kalite güvence çalışmalarına yön vermiştir (URL-4; URL-5).

Avrupa Yükseköğretim kalite güvence alanında 2000'li yılların başından itibaren yaşanan gelişmelere paralel olarak Türk Yükseköğretiminde de önemli adımlar atılmıştır. "Türkiye yükseköğretim sisteminde kalite güvencesi alanındaki ilk sistemli çalışmalar Türkiye'nin 2001 yılında Bologna Sürecine dahil olmasıyla başlamıştır" (URL-6). 2002 yılında YÖK tarafından ilk kez "Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Kontrol Yönetmeliği" yayınlanmış (Aziz, 2020), bu yönetmelik kapsamında üniversitelerde kalite organizasyonları (birim, kurul, komisyon vb.) oluşturulmaya başlanmıştır. Kalite güvence alanına katkı sağlayan önemli bir gelişme de 2003 yılında 5018 sayılı "Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu" kapsamında stratejik planlamanın üniversitelerde zorunlu hale getirilmesi olmuştur. 2005 yılında yürürlüğe giren "Yükseköğretim Kurumlarında Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Yönetmeliği" kapsamında "Yükseköğretimde Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Komisyonu (YÖDEK)" kurulmuş ve yükseköğretim kalite güvence alanına yönelik ulusal

programlar başlatılmıştır. Üniversitelerde "Akademik Değerlendirme ve Kalite Geliştirme Kurulları (ADEK)" oluşturulmuş, yükseköğretim kurumları, her yıl ADEK raporlarını YÖK'e göndermişlerdir (URL-7; URL-8). Avrupa Yükseköğretim Kalite Güvence alanında yaşanan gelişmeler, Türk Yükseköğretim alanında ortaya çıkan yeni ihtiyaçlar gözetilerek YÖK tarafından 2015 yılında "Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği" yayınlanmış ve "Yükseköğretim Kalite Kurulu" oluşturulmuştur. Yönetmelik kapsamında ayrıca tüm yükseköğretim kurumlarında kalite komisyonlarının oluşturulması da zorunlu hale getirilmiştir (URL-7). 2017 yılında yapılan düzenlemeyle Yükseköğretim Kalite Kurulu, YÖK bünyesinden ayrılarak idari ve mali özerkliğe sahip, özel bütçeli bir kuruluş olarak yapılmış, yükseköğretim alanında ulusal kalite güvence ajansına dönüşmüştür (URL-7; Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği, 2018). Yükseköğretim Kalite Kurulu, kurumsal dış değerlendirme, akreditasyon kuruluşlarının tescili, kalite kültürü çalışmaları ve kalite güvencesi uygulamalarının üniversitelerde yaygınlaştırılması amacıyla çalışmalarını sürdürmektedir.

YÖKAK'ın bağımsız bir kuruluş olarak yapılanmasının önemli bir nedeni de son yıllarda yükseköğretim sisteminde yaşanan hızlı genişleme ve üniversiteler arasında artan rekabet olmuştur. Türkiye'de 2002 yılında 76 olan üniversite sayısı, 2012 yılı itibarıyla 168'e (Tayyar & Dilşeker, 2012), 2024 yılı itibarıyla 208'e yükselmiştir. Bu artış, yalnızca niceliksel bir büyümeyi değil, aynı zamanda niteliksel gelişim ihtiyacını da gündeme getirmiştir. Üniversitelerde kalite yönetimi ve iç kalite güvence sistemlerinin kurulması, sürdürülebilir eğitim hizmeti sunabilmenin önemli bileşeni haline gelmiştir.

Literatür Taraması

Yükseköğretim Kalite Güvence alanında son yirmi yılda hızlanan, uluslararası etkileşimi güçlenen süreç, üniversiteleri yeni regülasyonlara, standartlara ve kurumsal programlara uyum sağlamak zorunda bırakmıştır (Ayvaz ve ark., 2016; Işık & Beykoz, 2018). Kalite Güvence Uygulamaları üniversitelerin çok boyutlu ihtiyaçlarına yanıt verebilecek şekilde farklı yönetsel araçların bir arada kullanıldığı bir çerçevede ele alınmak durumunda kalmıştır. Üniversitelerin eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim ihtiyaçlarına yönelik olarak; kurumsal değerlendirme ve akreditasyon süreçleri, program akreditasyonları, Bologna süreci uygulamaları, ESG'ye uyum çalışmaları, ISO Standartlarının uygulamaları, Stratejik Planlama, EFQM model uygulamaları, çevik yönetim yaklaşımı, değişim yönetimi, süreç yönetimi, risk yönetimi, bilgi güvenliği, iş sağlığı güvenliği gibi çok çeşitli yönetim ve kalite güvence araçları kullanılmaktadır (Ab Wahid, 2019; Kamusoko 2019; Kanji ve ark., 1999; Laurett & Mendes, 2019; Rauhvargers ve ark., 2009; Santos & Abreu, 2019).



Elken & Stensaker (2018) kalite yönetimi ve kalite kültürü gibi mevcut yaklaşımların geliştirilmesi gereken yönlerini ele alarak kalite geliştirmeye yönelik günlük pratiklere ve bireylerin (aktörlerin) rollerine odaklanmışlardır. Yazarlar, “kurumsal çalışma” (institutional work) literatüründen yararlanarak, kalite çalışmasını, yükseköğretim kurumlarında eğitim kalitesine yönelik çok katmanlı, formal ve informal süreçleri içeren pratikler seti olarak tanımlamışlardır (Elken & Stensaker, 2018, s. 190). Çalışma üniversitelerdeki kalite organizasyonlarının görevlerini sadece yönetsel ve kültürel yaklaşımlarla değil, aynı zamanda günlük pratikler ve aktör odaklı süreçler üzerinden yürütmelerinin faydalarını göstermiştir.

Reith & Seyfried (2019) çalışmasında yükseköğretim kurumları içerisinde kalite yönetimi kaynaklı değişimlerde akademik kadronun geliştirdiği tepki ve direnç gibi etkileşimlerde kalite yöneticilerinin yanıt verme pratikleri ve eylemleri araştırılmıştır. Araştırma verileri kalite yöneticileri ile gerçekleştirilen anket ile toplanmıştır. Araştırma bulgularında kalite yöneticilerinin etkileşimlerde dengeleme, yatıştırma ve müzakere gibi stratejik taktikler ile eylemleri yönettiğine yönelik bir tepki geliştirdiği bilgileri raporlanmıştır.

O'Mahony & N. Garavan (2012) araştırmasında üniversite içerisindeki bilgi işlem departmanında kalite yönetim sistemlerinin uygulanması üzerine bir vaka çalışması üzerine odaklanmıştır. Çalışma sonucunda etkili bir uygulama için üst düzey liderlik ve sponsorluk, paydaş katılımı; kültür değişiminin yönetimi ve kalite süreçlerinin uygulanması gibi temelde dört faktör tanımlanmıştır. Bunun yanında kurumların kalite yönetim sistemleri uygulamada başarı performanslarında bölüm odaklı çalışmaların önemli olduğu vurgulanmıştır.

Cherkasov & Kolesnyk (2017) araştırmasında yükseköğretim hizmet kalitesinin iyileştirilmesi için bir mekanizma geliştirme gereksinimi üzerine odaklanmıştır. Araştırma metodolojisinde ENQA standartları ve modern kalite yönetim sistemleri kullanılmış yükseköğretim yönetiminde stratejik, taktiksel ve operasyonel karar alma düzeyinde gerçekleştiği raporlanmıştır. Ayrıca araştırma ile yükseköğretim kurumlarında hizmet kalitesi stratejik yönetim bileşenleri; dış çevrenin stratejik analizi ve eğitim kurumunun öz değerlendirmesi, stratejik planların geliştirilmesi, yükseköğretim kurumu stratejisinin uygulanmasının yönetimi olarak belirlenmiştir.

James & Ian (2016) araştırmasında kalite yönetim sistemleri ile yükseköğretimde akreditasyonun Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları (SKA) içerisinde yer alan SKA 4- Nitelikli Eğitim hedeflerine erişimi ile ilişkisini vurgulamıştır. Çalışmada, “İbero-Amerikan Yükseköğretim Kalite Değerlendirme ve Akreditasyon Ağı (RIACES)” 2003 yılında Latin Amerika ve Karayip ülkelerinin yükseköğretim alanında değerlendirme ve akreditasyon çalışmaları için oluşturulduğu ve bu

organizasyonun Latin Amerika, Karayipler ve Avrupa’da kamu ve özel akreditasyon kurumlarından oluştuğu ile ilgili bilgiler paylaşılmıştır. Ayrıca “Latin Amerika’da 300’ün üzerinde kuruluş yükseköğretim alanında kalite güvencesi uygulaması çerçevesinde küresel bir oluşum olan INQAAHE (Yükseköğretimde Kalite Güvence Ajansları Uluslararası Ağı) üyesidir” (James & Ian 2016, s.3-4). Bu kapsamda araştırmada, Kolombiya için CNA rehberi, Küba için JAN kalite standartları, ve Ekvator için değerlendirme modeli CACES’te yer alan unsurlar ile ISO 9001 ve ISO 21001 standartları gereklilikleri ile ilişkisi incelenmiştir.

Africano ve ark.(2019) çalışmasında Angola’da anket yöntemiyle 50 yükseköğretim kurumunda ISO 9001’e göre kalite yönetim sistemi uygulanması incelemiştir. Elde edilen bulgularda araştırmaya katılan 50 yükseköğretim kurumunun %20’sinde kalite yönetim sistemi uygulaması olduğu belirlenmiştir. Angola’daki yükseköğretim kurumlarında Kalite yönetim sistemlerinin öğretim kalitesi, öğrenci memnuniyet düzeyleri, iç ve dış paydaş güveni, öğrenci değerlendirmesi ve eğitim yeterliliklerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesine katkı sağladığı raporlanmıştır.

Eğitim servisi sunan özellikle yükseköğretim kurumlarının uluslararasılaşma etkinliği ve rekabet stratejilerinde kalite güvence sistemleri uygulamaları önemli bir yer tutmaktadır. Vorobyova ve ark. (2022) çalışmasında ESG, ISO 9001 ve ISO 21001 standartlarının temel ilkeleri yükseköğretim kurumları için karşılaştırılarak analiz edilmiştir. Elde edilen sonuçlarda ISO 21001 kalite yönetim sisteminin kuruluşlara kalite yönetim sistemlerine destek ve rekabet edebilirliklerine katkı sunabileceği vurgulanmıştır.

Yükseköğretim kurumları kalite güvence çalışmalarına yönelik eleştirilere yer veren çalışmalarda literatürde yer almıştır. Harvey & Williams (2010), “*Quality in Higher Education*” dergisinin 1995-2010 yılları arasında yayımlanan makalelerini inceleyerek, yükseköğretimde kalite güvencesi süreçlerinin mekanizmalarını, öğrenme-öğretme süreçlerindeki iyileştirmeleri ve kalite güvencesinin etkilerini değerlendirmiş, kalite süreçlerinin yükseköğretim kurumlarındaki uygulamalarını ve bu süreçlerin aktörler üzerindeki etkilerini analiz etmiştir. İnceleme, kalite güvencesinin daha net belgelendirme ve şeffaflıkla sonuçlandığını, ancak dış süreçlerin günlük akademik faaliyetlerle daha iyi uyumlaştırılabileceğini öne sürmüştür. Kalite güvencesinin uluslararası bir gündem haline geldiği ve düzenlemelerin ulusal sınırlar arasında giderek daha standart hale geldiğini ortaya koymuştur. Hükümetler ve üst yönetim tarafından yönlendirilen yükseköğretim kalitesine yönelik yaklaşımların dergiye katkıda bulunanlar tarafından heyecanla karşılanmadığını, özerklik ve akademik özgürlüğe güçlü bir bağlılık vurgusu olduğunu ortaya koymuştur. Makaleler kalite güvence alanında, akademinin atalet ve uyumlu kayıtsızlığa eğilimli olduğunu ortaya koymuş, incelemede kalite güvence sistemlerinin yükseköğretileri gerçekten geliştirdiğinin hala net olmadığını gösterdiğini

vurgulamışlardır (Harvey & Williams, 2010). Çalışmanın sonuçları üniversite kalite organizasyonları bağlamında değerlendirildiğinde özellikle, iç kalite güvence süreçlerinin, dışsal süreçlerden daha etkili olduğu, akademisyenlerin kalite süreçlerine direnci ve bürokratik yük algısının kalite komisyonlarının daha kapsayıcı ve iyileştirme odaklı yaklaşımlar benimseyerek aşabileceğini gerektiğini göstermesi bakımından önemlidir.

Türk Yükseköğretiminde Kalite Güvence Alanına Yönelik Çalışmalar

YÖKAK 2015 yılından itibaren “Liderlik, Yönetişim ve Kalite, Eğitim ve Öğretim, Araştırma ve Geliştirme ile Toplumsal Katkı” başlıklarında üniversitelerde sağlanan hizmet ve çıktılar kalite güvencesi ile kurumun akreditasyon yolculuğunu Kurumsal İç Değerlendirme Raporları ile izlenmektedir (URL-9).

Yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi ve akreditasyon süreçleri, kurumsal gelişimi destekleyen, paydaş memnuniyetini artıran ve ulusal-uluslararası düzeyde rekabet gücünü yükselten temel unsurlar arasında yer almaktadır. Bu süreçlerin etkili ve sürdürülebilir şekilde yürütülebilmesi, üniversitelerde kalite örgütlenmesinin yapısal ve işlevsel olarak güçlü bir biçimde tesis edilmesini gerekli kılmaktadır (Taşcı & Lapçın, 2023).

Kalite güvencesi ve akreditasyon çalışmalarının etkinliği, yalnızca dış denetim mekanizmalarının varlığıyla değil, aynı zamanda kurum içi kalite yapılarının süreçleri nasıl yönettiğiyle de doğrudan ilişkilidir. Bu bağlamda, kalite komisyonlarının işlevselliği, kalite koordinatörlüklerinin kurumsal iç değerlendirme süreçlerine katkısı ve program düzeyinde akreditasyonun koordinasyonu gibi başlıklar önem kazanmaktadır (Yılmaz ve ark., 2023).

Kalaycı (2008), çalışmada üniversitelerdeki toplam kalite yönetimi uygulamalarına odaklanarak Toplam Kalite Yönetimi (TKY) Merkez’i görevleri ile üniversitelerdeki öğretim programları sürecine katkı sağlayacak yapılanma ve önerileri literatür ile paylaşmıştır.

Karahan & Kuzu (2014), Selçuk Üniversitesi Hadim ve Sarayönü Meslek Yüksekokulları özelinde TKY ve ISO 9000 uygulamalarının kurum içi işleyişleri öğrenciler ile gerçekleştirilen anketlerden elde edilen veriler kapsamında incelemiştir. Çalışma sonucunda literatür ile uyumlu olarak ISO KYS belge sahibi kurumların TKY düzeylerinin daha iyi olabileceği konusunda sonuçlar sunmuştur.

Belenli ve ark. (2011) çalışmada dünyadaki kalite güvence sistemleri ile Türkiye’deki düzenlemeler doğrultusunda incelemeler gerçekleştirerek ülkemizdeki üniversitelerin dünyada rekabetçi yapıya sahip olmasında kalite güvence sisteminin önemini ve bağımsız kurumlarla akreditasyon süreçlerinin yönetilmesini vurgulayarak eğitim faaliyetleri merkezinde bir model önerisi sunmuştur.

Bir & Özdemir (2015) çalışmada 2008 yılında EFQM ödülü verilen Liverpool John Mooress Üniversitesi’nin iş mükemmelliği uygulamalarını incelemiş Türkiye’deki yükseköğretim kurumlarına yönelik uygulanabilirliğine yönelik öneriler sunmuştur. Ülkemizde EFQM modelini uygulayan, ulusal ve uluslararası ödül süreçlerinde başarılı olan üniversitelerimiz bulunmaktadır (URL-10).

Taşcı & Lapçın (2023) çalışmada YÖKAK tarafından akredite edilen üniversitelerde kalite kültürünü destekleme, kamuoyunu bilgilendirme, kurum kültürüne ve ekosistemine uygun yenilikçi uygulamalar, öncelikli alanların belirlenmesi, kalite yönetim süreçlerinin tanımlı olması, izlenmesi, yaygınlaştırılması ve paydaş katılımı gibi faaliyetler ortak özelliklerin olduğu belirlenmiştir.

Literatürde, hizmet kalitesinin üniversitelerin organizasyonel yapılarıyla ilişkisi sıkça ele alınmış; bu yapıların öğrenci memnuniyeti, kurumsal imaj ve sadakat gibi çıktılar üzerindeki etkisi araştırılmıştır. Tayyar & Dilşeker (2012), Türkiye’de devlet ve vakıf üniversitelerindeki hizmet kalitesi algılarını ve bu algıların öğrenci memnuniyetine etkisini inceledikleri çalışmalarında, hizmet kalitesindeki yapının çok boyutlu olduğuna yönelik bilgiler sunulmuştur. Çalışmada, hizmet kalitesini tanımlayan boyutların, “fiziksel özellikler, destek hizmetleri, uluslararasılaşma, akademik personel ve akademik olmayan personel” olduğu belirlenmiştir (Tayyar & Dilşeker, 2012, s. 194). Benzer şekilde Düzce Üniversitesi öğrencilerinin Yükseköğretim Kalite algısı ve bu algıda demografik özelliklerin etkisi araştırılmıştır. Anket yöntemi ile yapılan çalışmada öğrencilerin kalite algısını önemli gördükleri ve iç paydaş olarak geri bildirimleri ile karar alma süreçlerine katkı sağlamak istedikleri belirlenmiştir (Ataman & Adıgüzel, 2019).

Gerşil & Güven (2019) araştırmasında Celal Bayar Üniversitesi öğrencilerinin hizmet kalitesi beklenti ve algılarının Servqual analizi ile ölçülmesine yönelik bir uygulama gerçekleştirmiştir. Uygulamada Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi’ndeki yedi bölümde eğitimlerine devam eden öğrenciler yer almıştır. Anket yöntemiyle toplanan 895 öğrenci verisinin analizi ile öğrencilerin beklentilerinin üniversite hizmet sunumundan daha yüksek olduğu raporlanmıştır. Öğrencilerin 100 puan üzerinden verdikleri değerlendirme puanları kapsamında kalite boyutları en yüksek “Güven” boyutunda önermeye, en düşük puan ise “Heveslilik” boyutundaki önermeye verilmiştir. “Kalite” boyutları kapsamında Servqual değerleri incelendiğinde ise empati boyutu en yüksek skora sahip iken, güven boyutunun ise en düşük skoru aldığı raporlanmıştır.

Ülkemizde Üniversite öğrencilerinin hizmet kalitesine yönelik bilgi edilmesi kapsamında Karakoyunlu & Uslu (2025) tarafından turizm alanındaki öğrenim gören lisans öğrencilerinin Akdeniz Üniversitesi ölçeğinde Yükseköğretimdeki hizmet kalitesi algılarını etkileyen



faktörler ve bu faktörlerin demografik özelliklere göre farklılaşması araştırılmıştır. Çalışmada öğrencilerden veriler anket yöntemi ile HEDPERF ölçeği kullanılarak toplanmıştır. Çalışma verilerinin analizi sonucunda öğrencilerin hizmet algısı boyutları “İdari Yönler”, “Akademik Yönler”, “Program Konuları”, “İmaj” ve “Erişilebilirlik” olarak raporlanmıştır. Bu boyutların değerlendirilmesinde Erişilebilirlik en üst sırayı almış en düşük değerlendirme ise Program Konuları olarak raporlanmıştır.

Yükseköğretim nitelikli insan kaynağı yetiştirilmesi ve entelektüel beşeri sermaye gelişiminde çok önemli bir konumdur. Bu çerçevede Uludağ & Doğan (2025) çalışmasında yükseköğretim kurumlarında sunulan eğitim öğretim hizmet kalitesinin artırılmasına Kalite Fonksiyon Yayılımı (KFY) yöntemini kullanmıştır. KFY çalışması Karadeniz Bölgesi’deki bir devlet üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi eğitim ve öğretim hizmeti iyileştirme önerileri sunulması için odağında gerçekleştirilmiştir. Veri toplama sürecinde eğitim ve öğretim hizmetlerinin üretiminde görevli öğretim elemanları iç müşteri olarak tanımlanarak veriler toplanmış Analitik hiyerarşi süreci ile boyut ve alt boyutların ağırlıklarına yönelik bilgiler elde edilmiştir. Çalışma sonucunda araştırmadaki incelenen somut öğeler, yeterlilik, içerik ve güvenilirlik ana boyutlarından yeterlilik boyutunun diğer boyutlara göre öğretim elemanlarınca daha önemli olduğu vurgulanmıştır.

Topçu & Özdem (2022), çalışmasında üniversitelerde kalite yönetim süreçlerinin iç paydaşı konumundaki akademik ve idari personellerin kalite süreçleri algılama düzeylerini araştırmıştır. Giresun Üniversitesi özelinde anket yöntemiyle gerçekleştirilen çalışma sonucunda üniversite akademik ve idari personellerinin üniversite kalite süreçlerine ilişkin algılarında “cinsiyet”, “yaş”, “kurumdaki hizmet süresi”, “kadrosunun bulunduğu birim” ve “hizmet içi eğitim alma durumu” gibi demografik özelliklere göre farklılaşma olmadığı raporlanmıştır.

Araştırmanın Önemi ve Amacı

Türkiye’de kalite güvencesi sisteminin kurumsallaşmasında, Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun (YÖKAK) 2015 yılında kurulmasıyla birlikte kalite komisyonları, kalite koordinatörlükleri, kurumsal gelişim birimleri gibi organizasyonel yapıların oluşturulması yaygınlaşmıştır (YÖKAK, 2021). Bu durum üniversiteleri, kalite güvence alanında uzmanlaşmış insan kaynağını, icracı ve yönetsel yapıları bünyelerinde oluşturmaya yöneltmiştir. Taştan, & Sabır Taştan (2022) çalışmasında kalite yönetimi çerçevesinde uzman personeller ile oluşturulacak yapıların gerekliliğini vurgulamıştır. Üniversitelerde kalite organizasyonlarının hem iç hem de dış dinamiklere bağlı olarak şekillendiğini görülmektedir. Kalite komisyonları, koordinatörlükler vb. yükseköğretimde kalite kültürünün yerleşmesi için önemli araçlardır ancak bu yapıların etkinliği kurumların liderlik anlayışı, kaynak yönetimi ve paydaş iş birliği gibi faktörlere bağlıdır.

Bu çalışmanın amacı, literatürde araştırma alanı kısıtlı olduğu gözlenen üniversitelerde iç kalite güvencesi sistemlerinin kurulması, yürütülmesi ve karar alma süreçlerine etki eden organizasyonel yapıların (kalite komisyonları, koordinatörlükler, kurullar vb.) incelenmesidir.

Bu araştırma ile Türkiye’deki üniversitelerde bu organizasyonel yapıların oluşumları, bileşenleri, işleyişlerinin mevcut durumu ve yönelimlerinin, ulusal bazda yükseköğretim kalite güvence literatürüne katkı sağlanması hedeflenmektedir.

Yöntem

Araştırma Yöntemi

Araştırmanın konusu, YÖKAK’ın kurulması ile sistematik bir şekilde yürütülen kalite güvence alanı çalışmalarının yükseköğretim kurumlarında oluşturduğu organizasyonel yapıların incelenmesidir. Yükseköğretim kurumlarındaki kalite organizasyonları ve yapılarına yönelik üniversite web sitelerinde yer alan doküman, rapor vb. metinlerin sistematik incelenerek analiz edilmesidir. Araştırmada, açık kaynak olarak sunulan doküman, rapor vb. metinlerin analiz edilerek bilgi elde edilmesi amacıyla doküman analizi yöntemi kullanılmıştır (Yıldırım & Şimşek, 2016). Doküman analizi yöntemi kısıtlılıkları olmasına rağmen etkililik, kapsam, erişilebilirlik, araştırma maliyet etkinliği, rahatsız edici ve tepkiye neden olmaması, stabilite ve kesinlik gibi avantajları ile araştırmacılar tarafından metin kaynaklarından tanımlanan araştırma konuları çerçevesinde incelenerek detaylı bilgi edinilmesi için sıklıkla kullanılmaktadır (Bowen, 2009). Literatürde çok sayıda alanda (tarih, politika, eğitim, medya, edebiyat vb.) kullanıldığı araştırmalar bulunmaktadır (Altheide & Schneider, 2012; Owen, 2014; McCulloch, 2004).

Doküman analizi yönteminde ilk önce araştırma sorusu belirlenmiş, araştırma sorusunun odağına YÖKAK’ın uygulamaya aldığı “kurumsal akreditasyon programı” kapsamında yüksek öğretim kurumları ve onların kalite yapılanmalarının incelenmesi konulmuştur. Yükseköğretim kurumlarında kalite güvence süreçlerinin yönetilmesinden sorumlu bu yapıların mevcut durumunun incelenmesi temel araştırma sorusudur. Veri kaynakları ve veri toplama sürecinde araştırma konusu çerçevesinde kalite odağında tema ve kategoriler belirlenmiştir. Yükseköğretim kurumlarında yönetmelik, uygulama esasları, stratejik planlar ve web sitesi içerikleri temel dokümanlar olarak tanımlanmış ve araştırmaya yönelik veri toplama araçları hazırlanmıştır. Hazırlanan veri toplama araçları ile açık kaynaklı erişime sahip dokümanlar kullanılarak veri toplama işlemi gerçekleştirilmiştir. Toplanan veri içerikleri kalite organizasyonları temelinde analiz edilmiş, yorumlanmış ve raporlanmıştır.

Araştırma Tema ve Kategorilerinin Belirlenmesi

Araştırmada üniversiteler, üniversiteler ile ilgili demografik bilgiler, akreditasyon durumları, kalite yapılanmaları, kalite komisyonları ve kalite organizasyonuna yönelik demografik bilgi kategorileri veri toplama araçlarının hazırlanması için belirlenmiştir.

Veri Toplama Araçları ve Veri kaynakları

Araştırmada belirlenmiş temalar ve kategoriler kapsamında genelden özele veri toplama araçları hazırlanmıştır. Verilere erişimde; YÖK Üniversitelerimiz ara yüzü ile üniversite web siteleri, T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kamuda Stratejik Yönetim ara yüzü ile üniversite stratejik planları, YÖKAK Kurumsal Akreditasyon ara yüzü ile kurumsal akreditasyon bilgileri ve YÖK İstatistik web sitesinde yer alan yönetmelik, uygulama esasları, stratejik planlar ve web sitesi içerikleri kullanılmıştır. (URL-11; URL-12; URL-13; URL-14). Veri kaynaklarına erişim ve veri toplama işlemi 2022 yılı Kasım ve Aralık ayları içinde gerçekleştirilmiştir.

Veri Analizi ve Raporlama

İncelenen veri kaynaklarından, üniversitelerin kurumsal akreditasyon durumu, kalite organizasyonu yapılanma tanımları, kurulma yılları, aktif çalışan kurul ve komisyonlar, insan kaynağı durumu, akademik ve idari personelleri ile öğrencilerine ait mevcut durumu vb. gibi temalar ve kategorilere yönelik elde edilen veriler betimsel analiz tekniği ile analiz edilerek raporlanmıştır. Tanımlanmış tema ve kategorilerde üniversiteler için elde edilemeyen veriler analiz dahil edilmemiştir.

Doküman analizi yöntemi kapsamında belirlenen tema ve kategorilerde hazırlanan veri toplama araçları ile veri kaynaklarına yönelik sistematik inceleme süreci için oluşturulan iş akışı basamakları ■ Şekil 1’de verilmiştir.

Bulgular

Türkiye’deki Üniversitelere Yönelik Genel Bilgiler

Türkiye’de faaliyet gösteren üniversitelerin 2022-2023 eğitim-öğretim yılı verilerinden elde edilen, statü, akademik personel sayısı ve toplam öğrenci sayısı temasındaki bilgiler ■ Tablo 1’de verilmiştir.

Türkiye’de kamu ve vakıf tüzel kişiliğinde her ilde en az bir üniversite bulunmaktadır (URL-14). Üniversitelerde ön lisans, lisans ve lisansüstü alanlarda birçok programla yüksek öğretim faaliyetleri yürütülmektedir. 2022 yılı güncel Türkiye nüfusunun yaklaşık %8’i yüksek öğretim alanında eğitimlerini sürdürmektedir (URL-15).

Üniversitelerin kurumsal akreditasyon süreçlerinin değerlendirilmesi ve belgelendirme faaliyetleri YÖKAK tarafından yürütülmektedir. Yükseköğretim alanında kurumsal akreditasyon belgesine sahip güncel üniversite sayısı, akreditasyon türleri ve alınma yılları ■ Tablo 2’de verilmiştir (URL-16).

Tam ve koşullu akreditasyon belgesine sahip 23 üniversiteye yönelik kurulma yılı, statüsü, araştırma üniversitesi durumu, YÖKAK akreditasyon durumu, akademik personel ve öğrenci sayısı temasında elde edilen bilgiler ■ Tablo 3’te verilmiştir.

■ Şekil 1

Doküman Analizi İş Akış Basamakları (Sak ve ark., 2021, s. 234)





■ Tablo 1

Türkiye'deki Üniversitelere Yönelik Bilgiler (URL-14; URL-17)

Üniversite Sayısı	Kamu	Vakıf	Öğretim Elemanı Sayısı	Ön lisans Öğrenci Sayısı	Lisans Öğrenci Sayısı	Lisansüstü öğrenci sayısı	Toplam Öğrenci Sayısı
208	129	79	184.566	6.950.142			

■ Tablo 2

Yükseköğretim Kurumsal Akreditasyon Durumu (URL-16)

Üniversite	Kurumsal Akreditasyon		
	Tam Akreditasyon	Koşullu Akreditasyon	Akreditasyon Yılı
11	6	5	2020
12	7	5	2021

■ Tablo 3

Kurumsal Akreditasyona Sahip Üniversitelere Bakış (URL-14; URL-16)

Sıra	Üniversite	Kuruluş Yılı-Statüsü	Şehir	Araştırma Üniversitesi Durumu	Akreditasyon Durumu-Akreditasyon Tarihi	Öğretim Elemanı Sayısı	Toplam Öğrenci Sayısı
1	İhsan Doğramacı Bilkent Üniversitesi	1985-Vakıf	Ankara	Evet	Tam-23.06.2021	717	11821
2	Akdeniz Üniversitesi	1982-Kamu	Antalya	Hayır	Koşullu-18.08.2021	2765	64335
3	Ankara Üniversitesi	1946-Kamu	Ankara	Evet	Koşullu-27.04.2021	3718	70221
4	Atatürk Üniversitesi	1957-Kamu	Erzurum	Evet	Koşullu-14.07.2021	2709	549461
5	Ege Üniversitesi	1955-Kamu	İzmir	Evet	Tam-23.06.2021	3192	55659
6	Erciyes Üniversitesi	1982-Kamu	Kayseri	Evet	Tam-14.07.2021	2217	49721
7	Gaziantep Üniversitesi	1987-Kamu	Gaziantep	Hayır	Koşullu-17.11.2021	1786	42832
8	İstanbul Teknik Üniversitesi	1944-Kamu	İstanbul	Evet	Tam-14.07.2021	2352	37158
9	Koç Üniversitesi	1992-Vakıf	İstanbul	Evet	Tam-18.08.2021	778	9913
10	Ondokuz Mayıs Üniversitesi	1975-Kamu	Samsun	Hayır	Koşullu-18.08.2021	2523	50054
11	TED Üniversitesi	2009-Vakıf	Ankara	Hayır	Tam-18.08.2021	320	4744
12	Atılım Üniversitesi	1997-Vakıf	Ankara	Hayır	Tam-25.05.2022	561	9636
13	Başkent Üniversitesi	1994-Vakıf	Ankara	Hayır	Tam-27.04.2022	1751	17174
14	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	1992-Kamu	Çanakkale	Hayır	Koşullu-27.04.2022	2023	45677
15	Dokuz Eylül Üniversitesi	1982-Kamu	İzmir	Evet	Koşullu-28.06.2022	3125	62764
16	İnönü Üniversitesi	1975-Kamu	Malatya	Hayır	Koşullu-28.06.2022	1607	34183
17	İstanbul Aydın Üniversitesi	2007-Vakıf	İstanbul	Hayır	Tam-25.05.2022	1015	38285
18	Karadeniz Teknik Üniversitesi	1955-Kamu	Trabzon	Evet	Tam-25.05.2022	2199	28784
19	Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi	2006-Kamu	Kırşehir	Hayır	Tam-27.04.2022	941	18708
20	Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi	2006-Kamu	Rize	Hayır	Koşullu-27.04.2022	1257	16678
21	Sakarya Üniversitesi	1992-Kamu	Sakarya	Hayır	Tam-28.06.2022	1640	48478
22	Selçuk Üniversitesi	1975-Kamu	Konya	Hayır	Koşullu-28.06.2022	2682	63331
23	Yıldız Teknik Üniversitesi	1982-Kamu	İstanbul	Evet	Tam-27.04.2022	1668	37876

YÖKAK tarafından tam ve koşullu akreditasyon belgesine sahip 23 üniversite; kuruluş tarihleri, tüzel kişiliği, bulunduğu il, araştırma üniversitesi olma durumu, öğretim elemanı ve öğrenci sayıları açısından incelenmiştir. Üniversitelerin 17'si kamu 6'sı ise vakıf tüzel kişiliğine sahiptir. Kuruluş tarihi açısından listeye bakıldığında kamu üniversitelerinden en erken kurulanı 1944, en geç kurulanı 2006 yılında, vakıf üniversiteleri içinde ise en erken 1985 ve en geç 2007 yılında kurulmuş olduğu tespit edilmiştir. Kurumsal akreditasyona sahip 23 üniversite 15 ilde faaliyetlerini yürütmektedir. Kurumsal akreditasyona sahip 5 üniversite Ankara'dır. Üniversitelerden 10'u araştırma üniversitesi statüsündedir. Bu 10 üniversitenin 8'i kamu 2'si vakıf üniversitesidir. Kurumsal akreditasyona sahip üniversiteler, toplam üniversite sayısının %11'ni, toplam öğretim elemanı sayısının %9,30'nu ve toplam öğrenci sayısının %16,5'ni oluşturmaktadır.

Üniversitelerde “Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği kapsamında oluşturulan organizasyonlara yönelik elde edilen bilgiler Tablo 4-10'da verilmiştir.

Tablo 4

Üniversite Kalite Yönetimi Yapılanma Türleri (URL-11; URL-13)

Sıra	Üniversite Sayısı	Kalite Organizasyonu yapılanma türü
1	125	Koordinatörlük
2	16	Komisyon-Kurul-Çalışma Grubu-Temsilcilik
3	13	Birim
4	12	Ofis
5	6	Direktörlük
6	6	Daire Başkanlığı-Müdürlük
7	1	Uygulama Araştırma Merkezi (UYGAR)
8	27	Bilgi Yok

Üniversite web sitelerinde kalite yönetimine yönelik çalışma yapan yapılar incelenmiştir. Bu inceleme sürecinde 27 üniversitenin web sitesinde kalite alanında çalışma yapan yapılar ile ilgili veriye ulaşılamamıştır. Elde edilen veriler incelenmiş kalite yönetimi yapılanması açısından 7 temel küme tespit edilerek Tablo 4'de verilmiştir. Koordinatörlük başlığında oluşturulan yapıların sayılarının diğer küme başlıklarına göre çok daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Koordinatörlük yapılarına verilen tanımlamalar incelenmiş ve organizasyon yapılarının isimleri Tablo 5'de verilmiştir.

Tablo 5

Üniversite Koordinatörlük Yapılanmaları (URL-11; URL-13)

Sıra	Koordinatörlük Organizasyonu Yapılanma Türü	Üniversite
1	Kalite Koordinatörlüğü	95
2	Kalite Yönetim Koordinatörlüğü	5
3	Kalite Geliştirme Koordinatörlüğü	3
4	Kalite Yönetimi Koordinatörlüğü	2
5	Kurumsal Gelişim ve Kalite Koordinatörlüğü	2
6	Akreditasyon, Akademik Değerlendirme ve Kalite Koordinatörlüğü	2
7	Kurumsal Gelişim ve Planlama Koordinatörlüğü	2
8	Kalite ve Akreditasyon Koordinatörlüğü	2
9	Stratejik planlama, Kalite Çalışmaları Koordinatörlüğü	1
10	Toplam Kalite Yönetim Koordinatörlüğü	1
11	Sürekli İyileştirme Koordinatörlüğü	1
12	Kurumsal Gelişimi Planlama ve İzleme Koordinatörlüğü	1
13	Kalite Güvence Koordinatörlüğü	1
14	Kalite Yönetim Sistem Koordinatörlüğü	1
15	Kalite Güvencesi ve Akreditasyon Koordinatörlüğü	1
16	Kalite Birim Koordinatörlüğü	1
17	Strateji Geliştirme ve Kalite Güvence Koordinatörlüğü	1
18	Kalite ve Yönetişim Koordinatörlüğü	1
19	Akreditasyon ve Kalite Güvencesi Koordinatörlüğü	1
20	Akreditasyon ve Kalite Koordinatörlüğü	1

Tablo 5 incelendiğinde Koordinatörlük altında toplanan organizasyonların dramatik şekilde büyük çoğunluğu “Kalite Koordinatörlüğü” isminde yapılanmıştır. Listede “Kalite” kelimesinin yer almadığı 3 farklı yapılanma bulunmaktadır. Bu “Koordinatörlük” yapılanma türlerinin sahip olduğu kelimelere yönelik bir kelime bulutu analizi yapılmıştır (URL-18). Analiz sonucu Şekil 2'de verilmiştir.

Kelime bulutu analizinde “akreditasyon”, “yönetim”, “kurumsal”, “planlama”, “geliştirme”, “gelişim”, “güvence” kavramları en sık kullanılan kavramlardır.



■ Sekil 2
Kelime Bulutu (URL-18)



■ Tablo 4'deki kalite organizasyonların üniversite içinde kurulma yıllarına yönelik elde edilen bilgiler ■ Tablo 6' da verilmiştir.

■ Tablo 6
Kalite Organizasyonlarının Üniversitelerde Kurulma Yılları (URL-11)

Sıra	Üniversite	Kuruluş yılı
1	14	2000-2015
2	54	2016-2022
3	139	Bilgi Yok

Yapılan incelemede 139 üniversitede kalite organizasyonu kuruluş tarihine yönelik bilgiye ulaşılamamıştır. Ulaşılan kuruluş yılları bilgileri, zaman aralığı ■ Tablo 6' da verildiği gibi YÖKAK kurulma tarihi öncesi ve sonrası olacak şekilde raporlanmıştır. Bu kapsamda ulaşılabilen bilgiler ile elde edilen veriler doğrultusunda YÖKAK kurulmadan önce 14 üniversitede bu organizasyonların oluşturulmuş olduğu görülmüştür. YÖKAK'ın kurulmasından araştırmanın yapıldığı tarihe kadar geçen sürede 54 üniversite de daha kalite organizasyonlarının kurulduğuna yönelik bilgilere erişilmiştir.

Üniversite içinde görev yapan kalite organizasyonlarının, görev ve sorumlulukları açısından organizasyon şeması içinde nereye bağlı oldukları incelenmiştir. Bu kapsamda elde edilen bilgiler ■ Tablo 7'de verilmiştir.

■ Tablo 7
Üniversite Kalite Organizasyonlarının Bağlı Olduğu Yapılar (URL-11)

Sıra	Üniversite	Bağlı Bulunan Yapı
1	124	Rektörlük-Rektör Yardımcılığı
2	41	Komisyon
3	10	Genel Sekreterlik
4	3	Daire Başkanlığı-Müdürlük
5	29	Bilgi Yok

Üniversitelerin web siteleri incelenmiş ve 29 üniversiteye ait bilgiye erişilememiştir. Kalite organizasyonlarının üniversitelerdeki doğrudan bağlı bulunduğu makamın en fazla sayı ile Rektörlük ve Rektör yardımcılığı olduğu tespit edilmiştir. Tespit edilen diğer doğrudan bağlı olunan yapılar komisyon, genel sekreterlik, daire başkanlığı ve müdürlük makamlarıdır.

Üniversitelerde kalite süreçlerinin yönetilmesine yönelik kurulan diğer bir yapıda kalite komisyonlarıdır. Bu yapıların üniversitelerdeki isimlendirilmesine yönelik yapılan inceleme sonucunda elde edilen bilgiler ■ Tablo 8'de verilmiştir.

■ Tablo 8
Kalite Komisyonlarının İsimleri (URL-11)

Sıra	Üniversite	Kalite Komisyonu İsimleri
1	194	Komisyon
2	5	Kurul-Koordinatörlük
3	8	Bilgi Yok

Üniversitelerin web siteleri incelenmiş ve 8 üniversiteye ait bilgiye erişilememiştir. Bu konu kapsamında en temel ve en çok kullanılan isimlendirme "Kalite Komisyonu" olarak tespit edilmiştir. 5 üniversitede ise bu yapıya "Kurul" ve "Koordinatörlük" olarak isimlendirilmiştir.

Üniversitelerde kalite yönetimi süreçlerinde görev yapan organizasyonların insan kaynağı durumu incelenmiştir. Elde edilen veriler ■ Tablo 9'da verilmiştir.

■ Tablo 4'de verilen Üniversitelerin Kalite yapılanmalarının insan kaynağı durumu incelenmiş, bulgular ■ Tablo 9'da verilmiştir. 65 üniversitenin bu konu kapsamında verisine erişilememiştir. Bilgiye ulaşılan 142 üniversitede ise toplam çalışan sayısı 639 olarak belirlenmiştir. Toplam çalışan sayısı içinde erkek ve kadın çalışan oranı birbirine çok yakındır. Bilgiye ulaşılan üniversitelerde bu yapılanmaların ortalama 4-5 kişi ile faaliyetlerini yürüttüğü çıkarımı yapılmıştır. Benzer şekilde ■ Tablo 8'de verilen kalite komisyonlarının görevli insan kaynağı durumu incelenmiştir. 19 üniversitenin bu konu kapsamında verisine erişilememiştir. Bilgiye ulaşılan 188 üniversitede toplam görev yapan insan kaynağı 4.085'tir. Toplam görevli komisyon üyeleri içindeki erkek-kadın dağılım oranında, erkek komisyon üyesi sayısı kadın komisyon üyesi sayısının yaklaşık iki kat oranındadır. Kalite komisyonlarının ortalama insan kaynağının 21-22 arasında olduğu çıkarımı yapılmıştır. Kalite organizasyonunda (birim, komisyon vb.) görevli olan personellerin akademik ve idari ünvanlarına göre sayıları ■ Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 9

Kalite Yönetim Yapılarının İnsan Kaynağı Durumu (URL-11)

Üniversite	Kalite Yapılanmaları			Üniversite	Kalite Komisyonları		
	Erkek Çalışan Sayısı	Kadın Çalışan Sayısı	Toplam Çalışan Sayısı		Erkek Çalışan Sayısı	Kadın Çalışan Sayısı	Toplam Çalışan Sayısı
142	338	297	639	188	2.669	1.373	4.085
65		Bilgi Yok		19		Bilgi Yok	
Ortalama	2	2	4-5	Ortalama	14	7	21-22

Tablo 10

Kalite Organizasyonu İnsan Kaynağının Akademik ve İdari Unvana Göre Dağılımı (URL-11)

İnsan Kaynağının Akademik ve İdari Unvana göre sayısı	Kalite Organizasyonları	
	Kalite Yapılanmaları*	Kalite Komisyonları**
Prof. Dr.	65	1.429
Doç. Dr.	62	713
Dr. Öğretim Üyesi	29	767
Öğretim Görevlisi	140	315
Araştırma Görevlisi	25	37
Genel Sekreter	-	139
Sektör Temsilcileri	-	5
İdari Birimler Temsilcisi-Daire Başkanı	-	251
Öğrenci Temsilcisi	-	178
İdari Birimler Temsilcisi	-	206
İdari Personel	217	-
*46 üniversite verisine erişilememiştir.		
**18 üniversite verisine erişilememiştir.		

Üniversite kalite organizasyonlarında görevlendirilen akademik ve idari personellerin unvan bilgisi incelemesinde kalite yapılanmalarında 46, kalite komisyonlarında ise 18 üniversitenin verisine erişilememiştir. Ulaşılan veriler kapsamında oluşturulan **Tablo 10** incelendiğinde kalite yapılanmaları ve komisyonlarında akademik, idari, iç paydaş olarak öğrenci ve dış paydaş olarak sektör temsilcilerinin yer aldığı tespit edilmiştir. Kalite yapılanmalarında Öğretim görevlisi ve idari personel unvanı sayısı, kalite komisyonlarında ise Prof. Dr. unvanına sahip insan kaynağı sayısının görece yüksek olduğu tespit edilmiştir. Kalite komisyonları içinde iç paydaş olarak öğrenci sayısının dış paydaş olarak tanımlanmış sektör temsilcilerine göre görece daha yüksek sayıda olduğu belirlenmiştir.

Sonuçlar

Yükseköğretim sistemi, ülkelerin eğitim-öğretim, bilimsel araştırma ve toplumsal katkı hedeflerine ulaşmasında etkin rol oynamaktadır. Üniversiteler, sahip oldukları fiziksel ve beşerî kaynaklar aracılığıyla ülkelerin nitelikli insan kaynağı ve beşerî sermaye gelişimine önemli katkılar sunmaktadır. Kalite kavramı ve uygulamaları yükseköğretim sektörü de dâhil olmak üzere tüm alanlarda önemli bir bileşendir. Üniversitelerin ulusal ve uluslararası kalite standartları doğrultusunda yürüttükleri kalite güvence faaliyetlerinin kurumsallaşması, rekabet edebilirliklerini artırarak uluslararası alanda konumlarını güçlendirmektedir. Yükseköğretim sisteminde sunulan hizmetin niteliğini artırmak amacıyla geliştirilen rehberler ve yöntemler, bu alandaki iyileştirme çabalarının sürdürülebilirliğini sağlamaktadır.

Yükseköğretim Kalite Güvence alanında yürütülen araştırmalarda, kurumsal akreditasyon, program akreditasyonu, öğrenci katılımı, öğrenci anketleri, paydaş memnuniyeti, hizmet kalitesi, yönetim ve kalite yönetim sistemlerinin uygulamaları, kurum kültürü, kurumsal imaj ve sadakat, akademik ve idari personellerin etkisi, bağlılığı, katılımı vb. konulardaki etkileşimlerin ele alındığı görülmüştür (Ataman & Adıgüzel, 2019; Karahan & Kuzu 2014; Tayyar & Dilşeker, 2012; Topçu & Özdem, 2022). K. Taştan ve N. Taştan (2022) çalışmalarında bir yükseköğretim kurumunda kalite güvence sistemi kurmak için olmazsa olmazlardan birisinin uzman seviyede kalite personeline sahip Merkezi bir birimin kurulmuş olmasıdır tespitine vermişlerdir. Kalite yönetiminin gerektirdiği nitelikli işlerin, ulusal ve uluslararası standartların, programların uygulanması, verimlilik ölçümünün yapılması ve değerlendirilmesi için yetkin bilgi birikimine sahip personelin önemine vurgu yapmışlardır. Bu ihtiyacı gidermek için üniversiteler nezdinde, birimlerin kalite çalışmaları için, yönlendirme, izleme ve kontrol sağlayacak bir yapı kurulması önerilmiştir.

Kalite güvence alanına yönelik çok sayıda çalışma bulunmasına karşın üniversitelerde kalite güvence süreçlerinin yürütülmesinde merkezi aktörlerden biri olan kalite organizasyonlarına yönelik literatürün oldukça sınırlı olduğu gözlemlenmiştir.



Türkiye’de hem ulusal hem de uluslararası kuruluşlar tarafından yükseköğretim kurumlarına yönelik birçok standart, yönerge ve rehber geliştirilmiştir. 2015 yılında Yükseköğretim Kalite Kurulu’nun (YÖKAK) kurulmasıyla birlikte, üniversitelerin eğitim-öğretim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetsel süreçlerinin kalite güvence çerçevesinde değerlendirilmesi kurumsal bir zemine oturtulmuştur. YÖKAK tarafından yürütülen kurumsal dış değerlendirme ve akreditasyon süreçleri ile üniversitelerin kalite güvence sistemlerine dair durumları 2016 yılından bu yana izlenmektedir. Kurumsal Akreditasyon Programından 2020 yılında 11, 2021 yılında 12, 2022 yılında 30 ve 2023 yılında 24 üniversite geçerek tam ya da koşullu akreditasyon almıştır. Bu önemli artış, üniversitelerin kalite güvence sistemlerine olan ilgisinin ve hazırlık düzeylerinin arttığını göstermektedir.

Üniversitelerin sahip olduğu organizasyonel büyüklük, karmaşık süreçler ve dış değerlendirme programları dikkate alındığında kalite güvence alanında uzmanlaşmış yapılara ve bu yapılarda görev yapacak nitelikli insan kaynağına duyulan ihtiyacın arttığı görülmüştür. Bu çalışmada, Türkiye’deki üniversitelerde kalite güvence sistemine ilişkin organizasyonun büyük oranda oluşturulduğu, 200’e yakın üniversitede kalite komisyonunun, 125 üniversitede kalite komisyonunun yanında birim, koordinatörlük gibi uygulamaya dönük yapıların kurulmuş olduğu belirlenmiştir. Kurulma yıllarına bakıldığında 2000-2015 yılları arasında yalnızca 14 üniversitede kalite yönetim birimi, koordinatörlük gibi yapıların kurulduğu, 2016 yılından sonra hızla yaygınlaştığı, bu nedenle önemli bir bölümünün yeni-genç yapılar olduğu tespit edilmiştir. Bu yapıların görev alanlarının netleştirilmesi, işleyiş prosedürlerinin belirlenmesi, ihtiyaç duyduğu insan kaynağı yetkinliklerinin tespiti, üniversite organizasyonundaki yeri, formal ve informal etkileri, kurumsallaşma düzeyleri gibi parametrelere bakıldığında henüz ilk çevrimlerini yaşadıkları söylenebilir. Bu yapıların isimlendirilmesinde kullanılan ifadelerde bakıldığında 100’e yakınında “Kalite Koordinatörlüğü” ya da çok benzer ifadelendirmeler olduğu tespit edilmiştir. Bu isimlendirmeler, birimlerin görev alanının kalite güvence süreçlerinin yönetimi ile sınırlandığı izlenimini vermektedir. Kurumsal Kapasitenin geliştirilmesine odaklandığı izlenimi veren “Kurumsal Gelişim” ifadesini içeren koordinatörlük sayısı yalnızca 5’tir. Gelecekte bu yapıların daha çok kurumsal kapasitenin geliştirilmesine odaklanmış mükemmeliyet merkezlerine evrileceği öngörülmektedir. Bu yapılar genellikle koordinatörlük şeklinde organize edilmiş olup, çoğunlukla doğrudan Rektörlüğe bağlıdır. Yapılan incelemeler, kalite birimleri, koordinatörlük yapılarında ortalama 4-5 kişilik bir kadro bulunduğunu, kalite komisyonlarında ise 21-22 kişinin görev aldığını ortaya koymuştur. Ayrıca, kalite birimlerinde daha çok öğretim görevlileri ve idari personellerin, kalite komisyonlarında ise öğretim üyeleri ile idari birim temsilcilerinin yer aldığı tespit edilmiştir. Ayrıca çalışmada süresince üniversite kalite organizasyonlarının verimliliğini,

iyi uygulama örneklerini, ihtiyaç duydukları düzenlemeleri, bu organizasyonlarda görev alan kişilerin eğitim ihtiyaçlarını, mevcut programlar hakkındaki görüşlerini, yükseköğretim kalite güvence alanıyla ilgili gelişim önerilerini, gelecekle ilgili beklentilerini, profesyonel bir çalışma alanı olarak alanı nasıl gördüklerini vb. ortaya koyacak araştırmaların literatürün geliştirilmesine önemli katkılar sağlayacağı değerlendirilmiştir. Mevcut kalite yapılanmalarının, gelecekte iş mükemmelliği, değişim yönetimi, yalın ve çevik yönetim gibi dönüşümcü yaklaşımları benimseyen, veri temelli iç görü geliştiren, üniversite stratejilerine yön veren yapılara dönüşeceği, bu yetkinlikte insan kaynağına ve bu insan kaynağını yetiştirecek ulusal programlara ihtiyaç duyulacağı değerlendirilmiştir.

Extended Abstract

A Research on Quality Organisations of Higher Education Institutions: The Case of Türkiye

Quality assurance efforts in European higher education began in the 1980s and accelerated in the 2000s through institutional initiatives, paving the way for the formation of new alliances. The establishment of the European University Association (EUA) and the European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA), in particular, significantly advanced efforts to enhance the institutional capacity and competitiveness of universities. A major milestone was reached in 2005 with the publication of the “Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area (ESG),” developed collaboratively by ENQA, EUA, the European Students’ Union (ESU), and the European Association of Institutions in Higher Education (EURASHE). This European influence was reflected in Türkiye through various developments, such as the “Regulation on Academic Assessment and Quality Improvement in Higher Education Institutions” issued in 2002, the implementation of Law No. 5018 on Public Financial Management and Control in 2003, and Türkiye’s participation in the Bologna Process. As a result, organizational structures for quality assurance—such as units, boards, and commissions—began to be established within universities. The 2005 regulation led to the foundation of the “Commission for Academic Assessment and Quality Improvement in Higher Education (YÖDEK),” marking the implementation of national programs in the field of higher education quality assurance. Following these experiences, the establishment of the Turkish Higher Education Quality Council (YÖKAK) in 2015 provided a significant foundation for institutionalizing and deepening quality assurance efforts in Turkish higher education. These developments highlighted the need for technical structures, implementation strategies, process improvement mechanisms, quality culture, and the establishment and management of quality management systems. Consequently, the need for specialized human resources and the establishment of executive and administrative structures became apparent. This study aims to investigate the organizational structures that influence the establishment, implementation, and decision-making processes of internal quality assurance systems in universities—an area that has received limited attention in the literature.

Literature Review

Universities utilize various management and quality assurance tools across their education, research, community service, and governance activities. Quality organizations in universities are shaped by both internal and external dynamics. Structures such as quality commissions and

coordinatorships play a crucial role in embedding a culture of quality in higher education. However, their effectiveness depends on factors such as leadership approach, resource management, and stakeholder collaboration. Many studies emphasize the necessity of organizational structures supported by expert personnel within the scope of quality management. The literature encompasses diverse topics, including comparisons of quality management systems, interactions within internal quality assurance practices, unit-based case studies, accreditation standards comparisons, enhancement of service quality, the impact of quality systems on total quality management, the influence of YÖKAK accreditation, and student satisfaction.

Method

The research employs document analysis as its methodology, aiming to extract data from publicly available documents and reports. The main research question involves examining the quality structures of universities within the scope of YÖKAK’s “Institutional Accreditation Program.” Themes and categories focusing on quality were defined during data collection. Data sources included publicly available regulations, implementation guidelines, strategic plans, and website content of higher education institutions. Data collected during November and December 2022 were analyzed, interpreted, and reported based on themes related to quality organizations.

Findings

As of 2022, Türkiye has a total of 208 universities—129 public and 78 foundation universities—serving over 6.9 million students across associate, undergraduate, and graduate programs, with more than 180,000 academic staff. Analysis of YÖKAK accreditation status between 2020 and 2021 revealed that 23 universities had received accreditation, with 13 fully accredited and 10 conditionally accredited institutions. Among these, 17 are public and six are foundation universities; 10 hold the status of research universities. The types of quality assurance structures established under the “Regulation on Quality Assurance in Higher Education and the Turkish Higher Education Quality Council” were categorized into seven clusters. The most common designations were: “Coordinatorship” in 125 universities, “Commission-Board-Working Group-Representative Office” in 16, “Unit” in 13, and “Office” in 12. Among coordinatorships, “Quality Coordinatorship” was the most frequently used title. Information on the year of establishment of quality organizations was accessible for 68 universities. Of these, 14 were established between 2000–2015, while



54 were established between 2016–2022. Most quality organizations operate under rectorates or vice-rectors, with quality commissions present in almost all universities. An examination of human resources within these structures revealed that coordinatorships typically consist of 4–5 administrative staff, while quality commissions are predominantly composed of academic staff (particularly full professors), with 21–22 members on average.

Discussion

Academic literature emphasizes the necessity of establishing a central unit staffed with expert personnel to implement quality assurance systems in higher education institutions. Under YÖKAK's systematically managed Institutional Accreditation Program, 11 universities were accredited in 2020, 12 in 2021, 30 in 2022, and 24 in 2023. This growing trend underscores the increasing demand for qualified personnel in university-based quality organizations. The findings of this study show that most Turkish universities have established internal quality assurance structures, with nearly 200 institutions having quality commissions and 125 institutions also implementing coordinatorships or other operational units. While quality commissions are generally composed of academic staff, coordinatorships tend to be staffed primarily by administrative personnel.

Conclusion and Recommendations

Higher education holds strategic importance in cultivating qualified human resources and developing national human capital. It is vital to monitor the future roles of qualified personnel in quality assurance, particularly in adapting to evolving national and global needs and supporting strategic decision-making processes. Developing a national pool of qualified professionals and enhancing the competencies of current personnel are crucial. Research and projects aimed at improving human resources in the quality assurance field can significantly contribute to the development of this area.

Kaynakça

- Ab Wahid, R. (2019). Sustaining ISO 9001-based QMS in higher education: A reality? *The TQM Journal*, 31(4), 563-577. <https://doi.org/10.1108/TQM-12-2018-0185>
- Africano, N., Rodrigues, A. S., & Santos, G. (2019). The main benefits of the implementation of the quality management system in higher education institutions in Angola. *Quality Innovation Prosperity*, 23(3), 122-136. <https://doi.org/10.12776/qip.v23i3.1292>
- Altheide, D. L., & Schneider, C. J. (2012). *Qualitative media analysis* (Vol. 38). Sage publications.
- Ataman, O., & Adıgüzel, A. (2019). Yükseköğretimde kalite algısı: Düzce Üniversitesi örneği. *Elektronik Eğitim Bilimleri Dergisi*, 8(15), 39-56.
- Ayvaz, B., Kuşakçı, A. O., & Borat, O. (2016). Kalite güvencesi ve akreditasyon süreçleri. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstriyel Araştırma ve Gelişim Dergisi*, 1(1), 53-60. <https://ww4.ticaret.edu.tr/enm/wp-content/uploads/sites/84/2016/06/6-Kalite-Guvencesi-ve-Akreditasyon-Berk-Ayvaz-Ali-Osman-Kusakci-Oguz-Borat.pdf>
- Aziz, A. (2020). Türkiye’de yükseköğretimde kalite güvencesi ve iletişim eğitimi akreditasyonu. *Yeni Yüzyıl’da İletişim Çalışmaları*, 1(1), 12-29. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/3002029>
- Belenli, İ., Günay, D., Öztemel, E., Demir, A., Şerifoğlu, F. S., Elmas, M., ... & Kılıç, M. (2011). Türkiye yükseköğretim kurumları için kalite güvence oluşumu üzerine bir model önerisi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3, 128-133.
- Bir, B., & Özdemir, L. (2015). An analytical insight into the information and quality based management processes at higher education institutions: Liverpool John Moores University case study. *Eurasian Academy of Sciences Social Sciences Journal*, 5(5), 71-83. <https://doi.org/10.17740/eas.soc.2015-V5-7>
- Bowen, G. A. (2009). Document analysis as a qualitative research method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40.
- Cherkasov, A., & Kolesnyk, I. (2017). The mechanism of strategic, political and process management of the quality of university services. *Baltic Journal of Economic Studies*, 3(1), 99-108.
- Elken, M., & Stensaker, B. (2018). Conceptualising ‘quality work’ in higher education. *Quality in Higher Education*, 24(3), 189-202. <https://doi.org/10.1080/13538322.2018.1554782>
- European University Association. (2023, Kasım). *Nyborg, P. The roots of the European University Association*. <https://eua.eu/component/attachments/attachments.html?task=attachment&id=853>
- Gerşil, M., & Güven, H. (2018). Üniversitelerde hizmet kalitesinin Servqual analizi ile ölçülmesi: Celal Bayar Üniversitesi’nde bir uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11(1).
- Harvey, L., & Williams, J. (2010). Fifteen years of quality in higher education (Part two). *Quality in Higher Education*, 16(2), 81-113. <https://doi.org/10.1080/13538322.2010.485722>
- Işık, S., & Beykoz, S. Y. (2018). Türk yükseköğretiminde yeni bir paradigma: Kalite güvence sistemi. *Kastamonu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(3), 7-22. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/515013>
- James, J. U., & Ian, D. E. (2016). Management systems certification and accreditation of quality in higher education. *Multidisciplinary Journal of Management, Economics, and Accounting*, 2(1).
- Kalaycı, N. (2008). Yükseköğretimde uygulanan toplam kalite yönetimi sürecinde gözardı edilen unsurlardan “TKY merkezi” ve “eğitim programları”. *Türk Eğitim Bilimleri Dergisi*, 6(2), 163-188.
- Kamusoko, R. (2019). Critical analysis of the applicability of the ISO 9001 standard in higher education institutions. *International Journal of African Higher Education*, 6(1), 97-120. <https://doi.org/10.6017/ijahe.v6i1.10671>
- Kanji, G. K., Malek, A., & Tambi, B. A. (1999). Total quality management in UK higher education institutions. *Total Quality Management*, 10(1), 129-153. <https://doi.org/10.1080/0954412998126>
- Karahan, M., & Kuzu, Ö. (2014). Yükseköğretimde kalite yönetim sistemi uygulamalarının toplam kalite yönetimi bağlamında değerlendirilmesi: Selçuk Üniversitesi Hadim ve Sarayönü Meslek Yüksekokulları örneği. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 28(3), 23-41.
- Karakoyunlu, F., & Uslu, A. (2023). Turizm alanında lisans eğitimi almakta olan öğrencilerin yükseköğretimdeki hizmet kalitesi algılarını etkileyen faktörlerin belirlenmesi: Akdeniz Üniversitesi örneği. *Yükseköğretim Dergisi*, 13(3), 343-358. <https://doi.org/10.53478/yuksekogretim.1183668>
- Laurett, R., & Mendes, L. (2019). EFQM model’s application in the context of higher education: A systematic review of the literature and agenda for future research. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(2), 257-285. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2017-0282>
- McCulloch, G. (2004). *Documentary research: In education, history and the social sciences*. Routledge.
- O’Mahony, K., & Garavan, T. N. (2012). Implementing a quality management framework in a higher education organisation: A case study. *Quality Assurance in Education*, 20(2), 184-200.
- Owen, G. T. (2014). Qualitative methods in higher education policy analysis: Using interviews and document analysis. *The Qualitative Report*, 19(26), 1-19.
- Rauhvargers, A., Deane, C., & Pauwels, W. (2009). *Bologna Process stocktaking report 2009*. https://www.aqu.cat/doc/doc_49699074_1.pdf
- Reith, F., & Seyfried, M. (2019). Balancing the moods: Quality managers’ perceptions and actions against resistance. *Higher Education Policy*, 32(1), 71-91.
- Sak, R., Şahin Sak, İ. T., Öneren Şendil, Ç., & Nas, E. (2021). Bir araştırma yöntemi olarak doküman analizi. *Kocaeli Üniversitesi Eğitim Dergisi*, 4(1), 227-256. <https://doi.org/10.33400/kuje.843306>
- Santos, R., & Abreu, A. (2019). EFQM model implementation in a Portuguese Higher Education Institution. *Open Engineering*, 9(1), 99-108. <https://doi.org/10.1515/eng-2019-0012>
- Taşçı, D., & Lapçın, H. T. (2023). Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi: Kurumsal akreditasyon raporları üzerinden bir değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1), 1-16.
- Taştan, K., & Sabır Taştan, N. (2022). Üniversitelerin kalite süreçleri hakkında öneriler. *Turkish Management Review*, 1(1), 78-81. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7486605>
- Tayyar, N., & Dilşeker, F. (2012). Devlet ve vakıf üniversitelerinde hizmet kalitesi ve imajın öğrenci memnuniyetine etkisi. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 28, 185-195.



- Topçu, E., & Özdem, G. (2022). Üniversite personelinin kalite süreçleri algısının incelenmesi: Giresun Üniversitesi örneği. *Trakya Eğitim Dergisi*, 12(3), 1750-1767.
- Uludağ, A. S., & Doğan, H. (2025). Kalite fonksiyon yayılımı kullanılarak yükseköğretim kurumlarında eğitim öğretim hizmetlerinin kalitesinin geliştirilmesi. *Yükseköğretim Dergisi*, 15(1), 61-78. <https://doi.org/10.53478/yuksekogetim.1250777>
- Vorobyova, O., Horokhova, M., Ilichuk, L., Tverezovska, N., Drachuk, O., & Artemchuk, L. (2022). ISO standards as a quality assurance mechanism in higher education. *Revista Romaneasca Pentru Educatie Multidimensionala*, 14(2), 73-88.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2016). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin.
- Yılmaz, B., Salar, R., Aslan, B., Sözbilir, M., & Keskin, A. (2023). Yükseköğretimde kalite ve akreditasyon: Program akreditasyonunda Atatürk Üniversitesi'nin uygulamaları. *Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi*, 3(2), 67-87. <https://doi.org/10.56682/ksydergi.1284982>
- Yükseköğretim Kalite Güvencesi ve Yükseköğretim Kalite Kurulu Yönetmeliği. (2018, 23 Kasım). *T.C. Resmi Gazete*, (30604). <https://www.mevzuat.gov.tr/mevzuat?MevzuatNo=28996&MevzuatTur=7&MevzuatTertip=5>
- URL-7. Yükseköğretim Kalite Kurulu. (2023, Kasım). *Yükseköğretim kalite güvencesi Turkey*. <https://yokak.gov.tr/hakkinda/yuksekogetim-kalite-guvencesi> adresinden 1 Kasım 2023 tarihinde alınmıştır.
- URL-8. Yükseköğretim Kurulu (YÖK). (2023, Kasım). *YÖK uluslararasılaşma/Bologna/Bologna süreci ana faaliyet alanları/kalite güvencesi*. <https://uluslararasi.yok.gov.tr/uluslararasilasma/bologna/bologna-sureci-ana-faaliyet-alanlari/kalite-guvencesi>
- URL-9. Yükseköğretim Kalite Kurulu. (2025, Nisan). *YÖKAK kurum içi değerlendirme raporları*. <https://mis.yokak.gov.tr/Report/KidrRapor> adresinden 1 Nisan 2025 tarihinde alınmıştır.
- URL-10. Türkiye Kalite Derneği (KALDER). (2025, Nisan). *Türkiye mükemmellik ödülleri (EFQM ödülleri)*. <https://www.kalder.org/tmo-kazananlar-listesi> adresinden 1 Nisan 2025 tarihinde alınmıştır.
- URL-11. Yükseköğretim Kurulu (YÖK). (2022, Aralık). *YÖK üniversitelerimiz*. <https://www.yok.gov.tr/universiteler/universitelerimiz> adresinden 1 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- URL-12. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kamuda Stratejik Yönetim. (2022, Aralık). *Kamuda stratejik yönetim*. <http://www.sp.gov.tr/tr/html/56/Kamuda+Stratejik+Yonetim/> adresinden 1 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- URL-13. T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı Kamuda Stratejik Yönetim. (2022, Aralık). *Kamuda stratejik yönetim devlet üniversiteleri*. <http://www.sp.gov.tr/tr/stratejik-plan/g/du/kurum/Devlet+Universiteleri> adresinden 1 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- URL-14. Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi. (2022, Aralık). *Yükseköğretim Bilgi Yönetim Sistemi*. <https://istatistik.yok.gov.tr/adresinden> 1 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- URL-15. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK). (2023, Kasım). *TÜİK bülten dünya nüfus günü*. <https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Dunya-Nufus-Gunu-2023%2049688#:~:text=Bu%20üç%20ülke%20dünya%20toplam,1,1'ini%20oluşturdu.&text=Yıl%20ortası%20nüfuslardır> 1 Kasım 2023 tarihinde alınmıştır.
- URL-16. Yükseköğretim Kalite Kurulu. (2022, Aralık). *Kurumsal akreditasyon karar ve raporları (KAR)*. <https://yokak.gov.tr/raporlar/akredite-olan-kurumlar?termYear=2020> adresinden 1 Aralık 2022 tarihinde alınmıştır.
- URL-17. Yükseköğretim Kurulu (YÖK). (2023, Kasım). *YÖK yükseköğretimde yeni istatistikler*. <https://www.yok.gov.tr/Sayfalar/Haberler/2023/yuksekogetimde-yeni-istatistikler.aspx#:~:text=Yükseköğretimde%20yeni%20istatistikler%20belirlendi.,öğrenci,%20184.566%20öğretim%20elemanı%20bulunuyo> adresinden 1 Kasım 2023 tarihinde alınmıştır.
- URL-18. World Cloud Generator. (2022, Aralık). *Free world cloud generator*. <https://www.freewordcloudgenerator.com/generatewordcloud>

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.

