



Kamu İç Denetçileri Derneği Meşrutiyet Caddesi Konur Sokak No: 36/6 Kızılay - ANKARA

www.kidder.org.tr/denetisim/ • denetisim@kidder.org.tr

ISSN 1308-8335

Yıl: 16, Sayı: 33, 85-107, 2025

Araştırma Makalesi

YÖKAK KALİTE YÖNETİMİ SÜRECİNİN UYGULANMASI: KATILIMCI DENEYİMLERİ VE ÖNERİLER

(IMPLEMENTATION OF THE YÖKAK QUALITY MANAGEMENT PROCESS:
PARTICIPANTS' EXPERIENCES AND RECOMMENDATIONS)

Suzan YILDIRIM¹, Beyza KIRDI², Ali AKSU³

ÖZ

Bu araştırmanın amacı YÖKAK Kalite Yönetimi Süreci kapsamında İzmir Katip Çelebi Üniversitesi'nde yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programını (KAP) süreçte görev alan personelin görüşlerine göre bazı değişkenler yönünden incelemektir. Çalışmanın evrenini 2023 yılında KAP sürecine katılan ve deneyim sahibi personel, örneklemini ise bu personel içinden amaçlı örnekleme yöntemiyle ölçüt örnekleme ilkesine göre belirlenen 15 akademik ve 5 idari personel oluşturmuştur. Araştırmaya dahil edilenlerin 4'ü kadın, 16'sı erkektir. Veriler araştırmacılar tarafından hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formuyla elde edilmiştir. Görüşme formunda yer alan sorulara katılımcıların yanıtları derinlemesine analiz yöntemiyle çözümlenmiş, görüşler önceden belirlenen ana temalara ve alt temalara ayrılarak yorumlanmıştır. Araştırmaya katılanlar kalite kültürünün kurumsal düzeye çıkabilmesi için, oryantasyon programlarının genişletilmesi ve değerlendirme süreçlerinin daha şeffaf ve objektif bir biçimde yürütülmesi gerektiği, bağımsız değerlendirici kuruluşların sürece dahil edilmesinin akreditasyon süreçlerinin iyileştirilmesine önemli derecede katkı sunacağı yönünde görüş belirtmişlerdir. Sonuç olarak, çalışma üniversitenin akreditasyona ilişkin yerleşik ve sürdürülebilir bir kültüre yeterince sahip olmadığı, bu durumun ise akreditasyon çalışmalarının istenilen düzeyde sürdürülmesine engel teşkil ettiğini göstermektedir. Yapılması gereken akreditasyon etkinliklerine yönelik her düzeyde personel eğitime ağırlığın verilmesidir.

Anahtar Kelimeler: YÖKAK, Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP), Kalite Yönetimi Süreci

JEL Kodları: H83, I23, M48

ABSTRACT

The purpose of this research is to examine the Institutional Accreditation Program (IAP) conducted at İzmir Katip Çelebi University within the scope of the YÖKAK Quality Management Process, based on the perspectives of the personnel involved in the accreditation program, with respect to certain variables. The population of the study consists of personnel who participated in the IAP process in 2023 and have relevant experience, while the sample comprises 15 academic and 5 administrative staff selected from this population through purposive sampling based on the principle of criterion sampling. Among the participants included in the study, 4 are female and 16 are male. The data were collected using a semi-structured interview form prepared by the researchers. The responses of the participants to the questions in the interview form were analyzed using in-depth analysis methods, and their opinions were categorized into predetermined main themes and subsequently into sub-themes for interpretation. The participants expressed that in order to elevate the quality culture to an institutional level, orientation programs should be expanded, and evaluation processes should be conducted in a more transparent and objective manner. They also emphasized that the inclusion of independent evaluator organizations would significantly contribute to the improvement of accreditation processes. In conclusion, the study indicates that the university lacks a well-established and sustainable culture regarding accreditation, which hinders the maintenance of accreditation efforts at the desired level. It is recommended that greater emphasis be placed on training personnel at all levels for accreditation-related activities.

Keywords: Turkish Higher Education Quality Council (THEQC), Institutional Accreditation Program (IAP), Quality Management Process

JEL Classification: H83, I23, M48

¹ Öğr. Gör. Dr., İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, Orcid: 0000-0002-5206-8942, suzan.yildirim@ikc.edu.tr

² Bağımsız Araştırmacı, Orcid: 0009-0008-6692-7702, beyzakirdi@gmail.com

³ Prof. Dr., Dokuz Eylül Üniversitesi, Orcid: 0000-0002-5338-375X, aksuali@deu.edu.tr

1. GİRİŞ

Yükseköğretim kurumları, son yıllarda artan küresel rekabet, değişen öğrenci profili, toplumsal beklentiler ve uluslararasılaşma gibi dinamiklerin etkisiyle daha hesap verebilir, şeffaf ve kalite odaklı yapılara dönüşmektedir (Vaira, 2004). Bu dönüşüm, yalnızca öğretim programlarını değil kurumların yönetsel işleyişinden araştırma faaliyetlerine, paydaşlarla ilişkilerinden sürdürülebilirliğe kadar birçok boyutta yeniden yapılanmayı beraberinde getirmiştir. Dolayısıyla yükseköğretimde kalite güvencesi, artık yalnızca akademik başarı ile sınırlı olmayan, kurumsal bütünlüğü esas alan bir yapı haline gelmiştir.

Kalite güvence sistemleri, yükseköğretim kurumlarının performansını iyileştirmeye, şeffaflığı artırmaya ve paydaşlara güven vermeye yönelik önemli bir araçtır (Nicholson, 2011). Ancak yükseköğretimde kalite, farklı bağlamlara göre değişkenlik gösterdiğinden, tek bir tanıma indirgenmesi güçtür. Kalite genellikle, amaca uygunluk, mükemmellik, tutarlılık, değer üretimi ve paydaş beklentilerini karşılama gibi farklı boyutlarla açıklanmaktadır (Cheng, 2007; Harvey vd., 1993). Bu çeşitlilik, kalite güvencesine yönelik yaklaşımların da farklılaşmasına neden olmaktadır.

Akreditasyon, kalite güvencesi uygulamalarının en yaygın ve kurumsallaşmış biçimidir. 20. yüzyıl başlarında ABD’de mühendislik ve tıp alanlarında ortaya çıkan bu sistem, zamanla Avrupa ülkelerinde de benimsenmiş ve eğitimde özellikle ortaöğretimden yükseköğretime geçişte kullanılmaya başlanmıştır (Sanyal ve Martin, 2007; Skolnik, 2010). Avrupa’da Sorbon (1998) ve Bologna (1999) Bildirileri ile yükseköğretimde kalite güvencesi sistematik hale gelmiş, ENQA gibi ajanslarla kurumsallaşmıştır. Türkiye’de ise 2001’de Bologna Süreci’ne katılımın ardından, 2015 yılında yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile YÖKAK kurulmuş ve kurumsal değerlendirme ile akreditasyon süreçlerinde yetkili ulusal bir yapı oluşturulmuştur (YÖKAK, 2023).

YÖKAK akreditasyonu, eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve idari hizmetler gibi alanlarda kurumun kendi öz değerlendirmesiyle başlayan ve bağımsız uzmanlarca yürütülen dış değerlendirme süreciyle tamamlanan kapsamlı bir kalite güvencesi uygulamasıdır (Aktan ve Gencel, 2010). Bu süreç, yalnızca kurumsal nitelikleri ölçmekle kalmamakta, aynı zamanda kalite kültürünün yerleşmesini, kurumsal öğrenmenin teşvik edilmesini ve sürekli iyileştirme anlayışının içselleştirilmesini hedeflemektedir.

Türkiye’de akreditasyon süreçlerine ilişkin akademik çalışmaların büyük bölümü kurumların iç değerlendirme raporları veya dış değerlendirme sonuçlarına odaklanırken (Atatekin ve Dulupçu, 2018; Emekçi, 2018; Taşçı ve Lapçın, 2023; Yetişen ve Ünlü, 2019; Yıldırım ve Aslan, 2021), sürece doğrudan katılan akademik ve idari personelin deneyimlerine, algılarına ve değerlendirmelerine odaklanan araştırmalar oldukça sınırlıdır (Bıyıklı ve Fidan, 2023; Fidan vd., 2022; Semerci vd., 2021; Uludağ vd., 2021). Özellikle sürece katılım düzeyi, katkı sağlama biçimleri ve yaşanan zorluklar gibi nitel veriye dayalı içerikler, literatürde yeterince temsil edilmemektedir.

Bu bağlamda, bu araştırmanın amacı, YÖKAK Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) kapsamında 2024 yılında 2 yıllık koşullu akreditasyon almaya hak kazanmış bir devlet üniversitesinde, akreditasyon sürecinin fiili işleyişini sürece aktif olarak katılan personelin deneyimlerine dayalı olarak incelemektir. Araştırmada, sürecin üç temel aşaması olan hazırlık, uygulama ve değerlendirme dönemlerine ilişkin katılımcı görüşleri analiz edilmiştir. Bu nitel araştırmada, yarı yapılandırılmış görüşme formu aracılığıyla elde edilen veriler betimsel analiz yöntemiyle değerlendirilerek süreçteki güçlü yönler, karşılaşılan zorluklar ve geliştirme önerileri tematik olarak sunulmuştur.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde, kalite kavramının tarihsel ve teorik arka planı, yükseköğretimde kalite ve kalite güvence sistemlerinin evrimi, akreditasyon süreçleri ve Türkiye’de uygulanan Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) ele alınmaktadır. Literatüre dayalı bu kuramsal çerçeve, çalışmanın odaklandığı katılımcı deneyimlerinin anlaşılması için bir temel sunmaktadır.

2.1. Kalite Kavramı

"Kalite" kavramı, Latince "qualitas" sözcüğünden türemiş olup, bir şeyin doğasını veya karakterini ifade etmek için kullanılmaktadır. Tarihte ilk olarak Hammurabi Yasaları’nda karşımıza çıkan kalite, önceleri ürün ve hizmet standartlarıyla ilintiliyken, günümüzde yönetsel iş süreçleri de kapsayan bir yapıya bürünmüştür. Amerikan Kalite Birliği (ASQ) kaliteyi öznel bir kavram olarak tanımlarken; Juran (1995), kaliteyi belirlenen hedeflere uygunluk; Crosby

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

(1989), ihtiyacı karşılama kapasitesi; Ishikawa (1997), müşteri memnuniyeti ve maliyet minimizasyonu olarak açıklanmaktadır. ISO'ya (2013) göre ise kalite, belirli bir ihtiyacın karşılanma derecesidir.

"Kalite güvencesi" ise kurumların sürekli olarak kaliteyi izlediği, iyileştirdiği ve denetlediği sistematik süreçleri kapsamaktadır. "Akreditasyon" ise kalite güvence sistemlerinin bağımsız bir kurum tarafından değerlendirilmesi ve tanınması sürecidir. Bu kavramların her biri, çalışmanın ilerleyen bölümlerindeki analizlerde kod ve tema oluşturma süreçlerine temel oluşturmuştur.

2.2. Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemleri ve Uluslararası Gelişmelere Genel Bakış

Küreselleşme ve teknolojik gelişmelere paralel olarak, yükseköğretimde kalite uygulamaları bir tercih olmaktan çıkmış zorunluluk haline gelmiştir. Bu zorunluluk, üniversitelerin rekabet gücünü koruyabilmesi ve uluslararası tanınırlığını artırması ihtiyacından doğmuştur.

Kalite güvence sistemleri ilk olarak 19. yüzyılda ABD'de geliştirilmiş, Avrupa ülkeleri ise 1990'lı yıllardan itibaren Bologna süreci ile bu sürece entegre olmuştur. Bu kapsamda, Lizbon Tanınma Konvansiyonu (1997), Sorbon Bildirgesi (1998), Bologna (1999), Prag (2001), Berlin (2003), Bergen (2005) ve Londra (2007) bildireleri kalite güvence sistemlerinin uluslararası uyumlu hale gelmesine katkı sunmuştur (YÖK, 2006; ENQA, 2005).

Farklı ülkelerdeki uygulamalar incelendiğinde, ABD'de adem-i merkeziyetçi, Birleşik Krallık'ta bağımsız ajanslar, Almanya'da eyalet sistemi, Finlandiya'da özerk kurumsal yapılar gibi farklı modellemelerin tercih edildiği görülmektedir. ENQA, CHEA, UKSCQA gibi yapılar kalite güvencesinde uluslararası bağlantıyı kuran temel kurumlar olarak görülmektedir.

Bu bilgiler, çalışmanın saha bulgularında yer alan kalite algısı, sistemdeki karmaşıklık ve kurumsal reflekslerin anlaşılmasına destek sunmaktadır.

2.3. Kalite, Akreditasyon ve Kurumsal Performans İlişkisi

Kaliteli bir yükseköğretim kurumunun, misyonunu net olarak tanımlaması ve bu misyona yönelik hedeflerini izleyebilmesi beklenir. Bu hedeflere ulaşım süreci, kalite güvence sistemleri ve akreditasyon yoluyla izlenebilir hale gelebilir (Harvey vd., 1993; Wergin, 2005).

Akreditasyon, sadece tanınmış bir statü sağlamakla kalmaz aynı zamanda iç ve dış değerlendirme süreçleriyle sürekli iyileşmeyi hedefleyen bir geri bildirim mekanizması sunar (Bryant, 2013; Sanyal vd., 2007). Bu yapı, çalışmanın ilerleyen kısmında yer alan akademisyen görüşlerinin sistemin gelişimine etkisini değerlendirme açısından önemlidir.

2.4. Türkiye'de Yükseköğretimde Kalite Güvence Sistemi

1981 yılında Yükseköğretim Kurulu bünyesinde kurulan Denetleme Kurulu, eğitim planlamasından sorumlu birim olarak faaliyete geçmiş; aynı yıl çıkarılan 2547 sayılı Yükseköğretim Kanunu ile üniversiteler kurumsal ve mali özerklik açısından daha merkeziyetçi bir yapıya bürünmüştür (Başar, 1997; Balyer ve Hesapçıoğlu, 2008). Bu yapı, üniversitelerin devletin denetim mekanizmalarına daha fazla tabi olmasına ve toplumsal işlevlerini yerine getirmede çeşitli güçlükler yaşamasına neden olmuştur (Gül ve Gül, 2014). Merkezi yapı sayesinde esgüdömlü gelişim hedeflenmişse de bu hedef tam anlamıyla gerçekleşmemiş; bazı üniversiteler akademik rekabette geri kalmıştır. Bu durum, iç ve dış denetim mekanizmalarının güçlendirilmesi ve akademik süreçlerin daha etkin izlenmesi gerekliliğini ortaya koymuştur.

2001 yılında Türkiye'nin Bologna Süreci'ne katılımıyla yükseköğretimde kalite güvencesi sistemine yönelik önemli adımlar atılmış; 2005'te çıkarılan yönetmelikle YÖDEK kurulmuş ve kalite çalışmalarına yönelik ilkeler belirlenmiştir (YÖK, 2018). 2015'te yayımlanan Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile YÖKAK kurulmuş ve iç-dış kalite güvencesi, akreditasyon ve değerlendirme süreçleri kurumsallaştırılmıştır. Ancak bürokratik süreçlerin yavaşlığı, personel direnci ve kaynak yetersizlikleri gibi uygulama sorunları akademik çevrelerde eleştirilmekte ve bu sorunlar, çalışmadaki katılımcı deneyimlerinin bağlamını anlamada önemli bir zemin sunmaktadır (Balyer vd., 2008; Gül ve Gül, 2014; YÖKAK, 2023).

2.5. Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)

Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP), yükseköğretim kurumlarının kalite güvence süreçlerini dış değerlendirme yoluyla izlemeyi ve geliştirmeyi amaçlayan bir uygulamadır. Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından

yürütülen bu program, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim alanlarındaki kurumsal yeterliliklerin PUKÖ döngüsü doğrultusunda değerlendirilmesini esas alınmaktadır (YÖKAK, 2024).

KAP süreci, Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri ile Kılavuzu temel almaktadır. Her yıl YÖKAK tarafından belirlenen yükseköğretim kurumları, özelleştirilmiş değerlendirme takımları tarafından saha ziyaretleri ve belge incelemeleri yoluyla değerlendirilmekte ve süreç sonunda kurumlara ilişkin Kurumsal Akreditasyon Raporu (KAR) hazırlanarak bu rapor doğrultusunda akreditasyon kararları verilmektedir. Bu kapsamda değerlendirme, dört ana başlık altında toplam 1000 puan üzerinden yapılmaktadır: Liderlik, Yönetişim ve Kalite (300 puan), Eğitim ve Öğretim (400 puan), Araştırma ve Geliştirme (200 puan), Toplumsal Katkı (100 puan). Bu puanlamaya göre kurumlara: Tam Akreditasyon (650 puan ve üzeri, 5 yıl geçerli), Koşullu Akreditasyon (500–649 puan arası, 2 yıl geçerli), Akreditasyon Reddedildi (500 puan altı) statüleri verilmektedir (YÖKAK, 2023b). Aşağıda, 2020–2024 yılları arasında KAP kapsamında değerlendirilen kurumların akreditasyon statülerine ilişkin bilgiler Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. 2020–2024 Yılları Arasında KAP Sonuçları

Yıl	Tam Akreditasyon	Koşullu Akreditasyon	Reddedilen	Toplam
2020	6	5	0	11
2021	7	5	0	12
2022	5	25	0	30
2023	3	17	1	21
2024	4	27	4	35

Kaynak: YÖKAK (2023). *Yükseköğretim Kalite Kurulu 2023 Durum Raporu*.

2020–2024 yılları arasında KAP sonuçları incelendiğinde, özellikle son yıllarda tam akreditasyon alan kurum sayısında azalma, buna karşılık koşullu akreditasyon ve reddedilen kurum sayılarında belirgin bir artış olduğu görülmektedir. Bu eğilim, yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi sistemine kurumsal düzeyde uyum sağlamada önemli zorluklar yaşandığını göstermektedir.

Her ne kadar KAP, yükseköğretimde kalite kültürünü yaygınlaştırmak ve kurumları sistematik olarak izlemek açısından önemli bir mekanizma sunuyor olsa da uygulamada bu güçlükler dikkat çekmektedir. Kurumların kalite kültürünü yeterince içselleştirememesi, yapısal hazırlık eksiklikleri ve süreç odaklı değil belge odaklı ilerleme çabaları, bu sonuçlara neden olmuş olabilir. Ayrıca, değerlendirici ekiplerin ölçütleri daha bütüncül ve sistematik değerlendirmesi de akreditasyon dağılımındaki farklılığı etkileyen bir diğer faktör olabilir.

Katılımcı görüşlerine göre, bu süreçte karşılaşılan başlıca sorunlar arasında personelin direnci, bürokratik yük, zaman ve insan kaynağı eksikliği yer almaktadır. Ayrıca, kalite süreçlerinin kuruma değil rapora odaklandığı, uygulamaların "göstermelik" hale gelebildiği de dile getirilen eleştiriler arasındadır (Gül ve Gül, 2014; YÖKAK, 2024).

Sonuç olarak, KAP hem kalite güvence süreçlerini kurumsallaştırmaya katkı sağlamakta hem de katılımcıların deneyimlerinin analizinde önemli bir bağlam sunmaktadır. Ancak bu bağlam, sadece YÖKAK’ın başarılarıyla değil aynı zamanda sahadaki zorluklarla birlikte değerlendirilmelidir.

3. YÖNTEM

Bu bölümde araştırmanın amacı ve soruları, yöntemi, veri toplama aracı, verilerin analizi, araştırmanın inandırıcılığı, araştırmacıların rolü ve etik ilkeler ile çalışma grubuna ilişkin bilgiler sunulmaktadır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Soruları

Bu araştırmanın amacı KAP kapsamında 2024 yılında 2 yıllık (koşullu akreditasyon) akreditasyon almaya hak kazanmış bir kamu üniversitesinde, akreditasyon sürecinin işleyişini, süreçte fiilen yer alan personelin görüşlerine göre incelemektir. Bu bağlamda araştırmaya dahil edilen çalışma grubuna akreditasyon kapsamındaki üç tema altında aşağıdaki sorular sorularak yanıtları alınmaya çalışılmıştır.

I. TEMA

Hazırlık Aşaması

1. YÖKAK akreditasyon sürecine nasıl dahil oldunuz?
2. YÖKAK akreditasyon sürecinin hazırlık aşamasında ne gibi roller üstlendiniz?
3. YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında ne gibi zorluklar yaşadınız?
4. YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadınız?
5. YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında nelerin daha iyi olabileceğini düşünüyorsunuz?

II. TEMA

Uygulama Aşaması

1. YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında ne gibi görevler üstlendiniz?
2. YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında ne gibi zorluklar yaşadınız?
3. YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadınız?
4. YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında nelerin daha iyi olabileceğini düşünüyorsunuz?

III. TEMA

Değerlendirme Aşaması

1. YÖKAK akreditasyon sürecinin değerlendirme yöntemleri hakkındaki düşünceleriniz nelerdir?
2. YÖKAK akreditasyonu değerlendirme aşamasında ne gibi zorluklar yaşadınız?
3. YÖKAK akreditasyonu değerlendirme aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadınız?
4. YÖKAK akreditasyonu değerlendirme süreci sonunda yapılan değerlendirmelerin sonuçlarının ne kadar yararlı olduğunu düşünüyorsunuz?
5. YÖKAK akreditasyon sürecinin üniversitenin genel performansına nasıl katkıda bulunduğunu düşünüyorsunuz?
6. Deneyimlemiş olduğunuz YÖKAK akreditasyon süreci ile ilgili belirtmek istediğiniz ek yorumlarınız veya önerileriniz var mıdır?

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma, YÖKAK akreditasyon süreçlerine yönelik İzmir Katip Çelebi Üniversitesi'nde görev yapan akademik ve idari personelin deneyimlerini, algılarını ve görüşlerini incelemeyi amaçlayan betimsel nitel bir araştırmadır. Betimsel nitel araştırma, belirli bir olgu, durum veya sürece ilişkin katılımcıların perspektiflerini derinlemesine anlamayı ve bu perspektifleri sistematik bir şekilde analiz etmeyi hedefler (Yıldırım ve Şimşek, 2018). Bu tür araştırmalar, katılımcıların deneyimlerine, gözlemlerine ve anlatılarına dayanarak belirli bir olguyu veya süreci kapsamlı bir biçimde betimlerken, araştırmacının öznel yorumlarından ziyade sahadan elde edilen veriler aracılığıyla bilimsel bir bağlam sunar (Merriam, 2013).

Bu çalışmada, üniversitenin YÖKAK akreditasyon süreçlerinde fiilen yer alan personelin deneyimleri ve görüşleri, betimsel analiz yöntemiyle incelenmiştir. Betimsel analiz, araştırma konusu çerçevesinde elde edilen verilerin belirlenen temalar doğrultusunda düzenlenmesi, yorumlanması ve anlamlı bir bütün haline getirilmesi sürecini içerir (Creswell, 2017). Bu kapsamda, araştırma katılımcılarının akreditasyon sürecine dair bireysel deneyimlerinin, kurumsal kalite kültürüne katkılarının ve süreçle ilgili önerilerinin detaylı bir şekilde ele alınması amaçlanmıştır. Araştırmanın odak noktası, akreditasyon sürecine fiilen katılan personelin bu sürece ilişkin algıları, yaşadıkları zorluklar, sürecin işleyişine yönelik önerileri ve kalite kültürünün kurumsal düzeye taşınmasına yönelik görüşleridir.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Görüşme formu, araştırmanın amacı ve soruları doğrultusunda hazırlanmış ve literatürdeki benzer çalışmalardan yararlanılarak geliştirilmiştir. Özellikle, Songür ve Akkuş (2023) tarafından yapılan çalışmada kullanılan sorular ve temalar dikkate alınarak, araştırma sorularına uygun bir görüşme formu oluşturulmuştur. Taslak halinde hazırlanan görüşme formu uzman görüşüne sunulmuş, uzman görüşleri doğrultusunda görüşme formuna son şekli verilerek uygulanmıştır. Görüşme formu, yani veri toplama aracı iki bölümden oluşmuştur. Birinci bölüm kişisel bilgilere ilişkin 4 soru, ikinci bölüm ise YÖKAK akreditasyon sürecinin üç aşamasına (hazırlık aşaması, uygulama aşaması ve değerlendirme aşaması) yönelik açık uçlu sorular içermektedir. Görüşmeler öncesinde, katılımcılardan ve kurumdan gerekli etik izinler alınmıştır. Görüşmeler, veri kaybını önlemek amacıyla ses kaydına alınmış ve araştırmacılar tarafından dikkatle dinlenerek not edilmiştir. Görüşmelerin süresi en az 25 dakika, en fazla 55 dakika arasında değişmektedir.

3.4. Verilerin Analizi

Katılımcılardan elde edilen verilerin analizinde nitel analiz yöntemlerinden betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Yıldırım ve Şimşek'e (2018) göre betimsel analiz beş aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar sırasıyla, araştırmacılar tarafından analiz için gerekli çerçevenin oluşturulması, ilgili temaların tespit edilmesi, verilerin tematik yapıya göre işlenmesi, elde edilen bulguların tanımlanması ve elde edilen bulguların yorumlanması şeklindedir. Araştırmada yarı yapılandırılmış görüşme formu ile katılımcılardan elde edilen tüm yanıtlar (n=20) geçerli kabul edilmiştir.

Verilerin betimsel analizi yapılırken öncelikle, görüşme transkriptleri satır satır okunarak anlam birimlerine ayrılmış ve bu birimlerden yola çıkılarak açık kodlar oluşturulmuştur. Kodlama sürecinde araştırmacılar verileri bağımsız biçimde kodlamış, daha sonra bu kodlar karşılaştırılarak fikir birliği sağlanmıştır. Kodlar, tematik benzerlikler gözetilerek alt temalara, ardından ana temalara gruplandırılmıştır. Kodlayıcılar arası uyum oranı, Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği Güvenirlilik = $\frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}} \times 100$ formülü kullanılarak hesaplanmış ve %85 olarak bulunmuştur. Temaların belirlenmesinde hem frekans hem de içerik bütünlüğü dikkate alınmış, bulgular örnek alıntılarla desteklenmiştir. Kodlama işlemleri manuel olarak yürütülmüş, gerekli durumlarda kategori eşleştirme için Excel tabloları kullanılmıştır.

Ek olarak, verilerin analizi sırasında katılımcıların görüşlerini doğrudan yansıtan alıntılara yer verilmiş ve bu alıntılar temalar altında sunularak bulguların güvenilirliği artırılmıştır. Katılımcı ifadelerine yer verilerek, betimsel analiz yaklaşımına uygun olarak var olan durumu olduğu gibi yansıtmaya prensibi benimsenmiştir. Bulguların güvenilirliğini artırmak için katılımcılara görüşme sonrası geri bildirim verilerek analiz sürecinin geçerliliği desteklenmiştir.

3.5. Araştırmanın İnandırıcılığı

Nitel araştırmalarda inandırıcılık, araştırmanın güvenilirliğini ve geçerliliğini sağlamak için önemlidir (Merriam, 2013). Bu araştırmada, inandırıcılığı artırmak için çeşitli yöntemler benimsenmiştir. İlk olarak, katılımcılarla yüz yüze görüşmeler yapılarak, derinlemesine bir anlayış sağlanmıştır. İkinci olarak, katılımcı teyidi yöntemi kullanılmıştır. Katılımcıların görüşme yanıtları metne dönüştürülmüş ve katılımcılara elektronik posta yoluyla iletilmiştir. Katılımcılara, eklemek veya çıkarmak istedikleri herhangi bir bilgi olup olmadığı sorulmuş ve gelen dönütler doğrultusunda verilere son hali verilmiştir. Ayrıca, verilerin tutarlılığını sağlamak için farklı araştırmacılar tarafından kodlama yapılmış ve kodlanan veriler Miles ve Huberman'ın (2015) geliştirdiği formül uygulanarak hesaplanmıştır. Bunun sonucunda, kodlayıcılar arası tutarlılık %85 olarak hesaplanmıştır. Bu oran, nitel araştırmalarda kabul edilebilir bir düzey olarak değerlendirilmiştir (Patton, 2002).

3.6. Araştırmacıların Rolü ve Etik

Mertens (2012), nitel araştırmalarda araştırmacıların katılımcılarını tüm süreç hakkında bilgilendirmelerinin önemine vurgu yapmaktadır. Bu bağlamda, katılımcılara araştırma süreci öncesinde gerekli açıklamalar yapılmış ve görüşmeler, katılımcıların onayları alındıktan sonra gerçekleştirilmiştir. Ayrıca, sesli kayıtlar ve yazılı belgeler katılımcılarla paylaşılmış ve bu verilerin kullanımı için gerekli izinler alınmıştır. Araştırmacılar, veri toplama aşamasında katılımcıları etkilemekten kesinlikle kaçınmış, yalnızca belirlenen soruları sormuş ve herhangi bir yorum, jest ya da ifade kullanmaktan özenle sakınılmıştır. Araştırmanın tüm aşamalarında etik standartlarına uygunluk sağlanmış, Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komitesi'nin yönergeleri doğrultusunda hareket edilmiştir. Ayrıca, Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında katılımcıların gizliliği ve verilerin güvenliği titizlikle korunmuştur. Son olarak, bu araştırma İzmir Katip Çelebi Üniversitesi Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Komitesi tarafından onaylanmıştır (22/05/2024 tarihli ve 024/09-02 numaralı onay).

3.7. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu, İzmir Katip Çelebi Üniversitesi'nde görev yapan ve 2023 yılında yürütülen YÖKAK akreditasyon süreçlerine aktif olarak katılan 15 akademik personel ile 5 idari personel olmak üzere toplam 20 katılımcıdan oluşmaktadır. Çalışma grubunun belirlenmesinde amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Creswell'e (2017) göre amaçlı örnekleme, araştırmanın temel olgusunu anlamak için en uygun bilgi kaynağı olabilecek bireylerin seçilmesini içerir. Bu çalışmada, amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Ölçüt örnekleme, önceden belirlenmiş kriterlere uygun bireylerin seçilmesini gerektirir (Cohen vd., 2021; Yıldırım ve Şimşek, 2018).

Bu bağlamda, çalışmanın katılımcıları aşağıdaki ölçütlere göre belirlenmiştir:

1. YÖKAK akreditasyon süreçlerinde fiilen rol almaları,
2. YÖKAK akreditasyonu hakkında bilgi sahibi olmaları,
3. Üniversite tarafından oluşturulan YÖKAK akreditasyon komisyonlarında görev alıyor olmaları.

Çalışma grubunun büyük çoğunluğunun akademik personelden oluşmasının temel nedeni, kalite komisyonu üyelerinin ağırlıklı olarak akademik personelden seçilmesidir. YÖKAK akreditasyon süreçlerinde akademik personel,

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

değerlendirme, ölçme ve raporlama gibi kritik aşamalarda aktif rol alırken, idari personel genellikle sürecin organizasyon ve belge yönetimi gibi destekleyici görevlerinde yer almaktadır. Çalışma grubunun üniversitenin kalite komisyonu üyeleri arasından seçilmesinin nedeni ise üyelerin, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği çerçevesinde üç yıllığına atanmış olmaları ve Türk Standartları Enstitüsü (TSE) tarafından verilen kalite yönetim sistemleri eğitimlerini tamamlamış bulunmalarıdır. Ayrıca, üniversitede uygulanan mentorluk sistemi kapsamında, kalite komisyonu üyeleri atandıkları birimlere yönelik düzenli ziyaretler gerçekleştirerek bu birimlerin kalite süreçlerini takip etmekte, süreci kontrol etmekte ve gerekli iyileştirme önerilerinde bulunmaktadır. Kalite koordinatörlüğünün rehberliğinde yürütülen bu mentorluk süreci, birimlerin kalite güvencesi çalışmalarını desteklemeyi ve sürekli iyileştirme sağlamayı amaçlamaktadır.

Katılımcıların kimlik bilgilerinin gizliliğini korumak amacıyla, akademik kadroda yer alan katılımcılar A, idari kadroda yer alan katılımcılar ise İ harfi ile başlayacak şekilde kodlanmıştır (örneğin, A1, A2, İ1, İ2 gibi). Bu bağlamda, çalışma grubunda yer alan katılımcıların demografik özellikleri Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Araştırmaya Katılan Akademik ve İdari Personelin Demografik Özellikleri

No	Katılımcı	Yaş	Cinsiyet	Unvan	Kıdem
1	A1	40	Erkek	Doktor Öğretim Üyesi	12 Yıl
2	İ1	53	Erkek	İdari Personel	30 Yıl
3	İ2	44	Erkek	İdari Personel	10 Yıl
4	İ3	40	Erkek	İdari Personel	17 Yıl
5	A2	54	Erkek	Doktor Öğretim Üyesi	10 Yıl
6	A3	42	Erkek	Doçent Doktor	20 Yıl
7	A4	39	Erkek	Öğretim Görevlisi Doktor	14 Yıl
8	A5	38	Kadın	Doçent Doktor	5 Yıl
9	A6	36	Erkek	Doktor Öğretim Üyesi	2 Yıl
10	A7	40	Erkek	Doktor Öğretim Üyesi	13 Yıl
11	A8	36	Erkek	Öğretim Görevlisi Doktor	8 Yıl
12	A9	45	Erkek	Doçent Doktor	20 Yıl
13	A10	38	Kadın	Öğretim Görevlisi	8 Yıl
14	A11	55	Kadın	Profesör Doktor	20 Yıl
15	İ4	49	Erkek	İdari Personel	29 Yıl
16	A12	37	Erkek	Doçent Doktor	11 Yıl
17	A13	40	Erkek	Öğretim Görevlisi	11 Yıl
18	İ5	50	Erkek	İdari Personel	26 Yıl
19	A14	45	Kadın	Doçent Doktor	17 Yıl
20	A15	40	Erkek	Doktor Öğretim Üyesi	13 Yıl

Tablo 2’de katılımcıların demografik özellikleri tanımlanmaktadır. Buna göre, çalışmaya katılan personelin 16’sı erkek ve 4’ü kadındır. Araştırmaya katılan araştırmacıların, 6’sı 35-39 yaş aralığında, 7’si 40-44 yaş aralığında, 3’ü 45-49 yaş aralığında, 3’ü 50-54 yaş aralığında ve 1 kişi 55-59 yaş aralığında bulunmaktadır. Araştırmaya katılan katılımcıların, 5’i idari personel, 5’i doktor öğretim üyesi, 5 doçent doktor, 2’si profesör doktor, 2’si öğretim görevlisi doktor ve 2’si de öğretim görevlisi unvanlarına sahip olduğu görülmektedir. Ayrıca, araştırmada 0-5 yıl kıdeme sahip olan 2 kişi, 6-10 yıl kıdeme sahip olan 4 kişi, 11-15 yıl kıdeme sahip 6 kişi, 16-20 yıl kıdeme sahip 5 kişi ve 26-30 yıl kıdeme sahip 3 kişi bulunmaktadır.

4. BULGULAR

Araştırmanın bu bölümde, betimsel analiz yöntemiyle elde edilen bulgulara ve yorumlarına yer verilmiştir.

4.1. Hazırlık Aşaması Temasına İlişkin Bulgular ve Yorumu

YÖKAK akreditasyon sürecinin hazırlık aşamasına ilişkin görüşlerini almak üzere katılımcılara: YÖKAK akreditasyon sürecine nasıl dahil oldukları, YÖKAK akreditasyon sürecinin hazırlık aşamasında ne gibi roller üstlendikleri, YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında ne gibi zorluklar/sorunlar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu hazırlık aşamasında nelerin daha iyi olabileceğine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Her bir alt tema ve kodlara ilişkin bulgular ve yorumları aşağıda tablolar (Tablo 3-7) şeklinde verilmiştir.

Tablo 3. YÖKAK Akreditasyonu Hazırlık Aşamasında Sürece Dahil Olmaya Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Hazırlık	Sürece dahil olma	Görevlendirme	10	‘Dekan hoca benimle bir hocamızı görevlendirmişti.’ (A1)
		Gönüllülük	6	‘İlk başta görevlendirme daha sonrasında gönüllü diyebiliriz.’ (A6) ‘Gönüllü başladım.’ (A11)
		Memnuniyet	16	‘Yaptığım işi seviyorum ve memnuniyet duyuyorum.’ (A14)
		Memnuniyetsizlik	4	‘Mecbur iş yükünü yerine getiriyoruz.’ (İ4)
		Fazla İş Yükü	16	‘Kendi diğer işlerimizin arasında bu işi yaparken kesinlikle çok zorlanıyoruz.’ (A14)
		Normal İş Yükü	4	‘Muhteşem bir yük oluşturmadığını söyleyebilirim.’ (A8)
		Göreve Devam Etme İsteği	13	‘Tabii, sorulduğu zaman devam etmek isterim.’ (A10)
		Görevi Bırakma İsteği	7	‘Mecburen ediyorum.’ (İK4)

Tablo 3 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon sürecine görevlendirme yoluyla (n=10), gönüllü olarak (n=6) ve ilk başta görevlendirme ancak sonrasında gönüllü olarak (n=4) dahil olmuşlardır. Katılımcıların büyük birçoğu kurumlarında YÖKAK akreditasyon sürecine dahil olmaktan memnun (n=16), az sayıda kişi ise memnun değildir (n=4). Katılımcılar, hazırlık sürecinde iş yükünün oldukça fazla olduğunu (n=16), bazıları ise ekstra iş yükü oluşturmadığını belirtmiştir (n= 4). Katılımcıların çoğu kalite komisyonu üyesi olarak YÖKAK akreditasyonu süreçlerinde görevine devam etmek istediğini belirtirken (n= 13), katılımcıların bazıları devam etmek istemediğini (n=7) belirtmiştir. Görüldüğü gibi katılımcıların çoğunluğu sürece görevlendirme yoluyla dahil olduğunu ancak sürece katılmaktan memnun olduğunu, iş yükünü yüksek olarak algıladıklarını buna rağmen çoğunlukla görevine devam etmek istediğini belirtmiştir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘...öncesinde çok bir fikrim olmadığı için hani gönüllü olarak illa ben bu komisyona gireyim demedim. Görevlendirme şeklinde oldu. Zamanla dediğim gibi tanımayla başladım A5.’

‘...biraz da aşındırıyordum süreçlere. Yani zevkle başladım diyebilirim. Sonrasında hani birazcık aksaklıkları gözlemleyip düzeltebilmek çözüm önerileri sunmak konusu da keyifli geldi A10.’

‘...aşırı iş yükü sebebiyle birimizdeki işleri ilerleyen saatlerde mesai dışı zamanlarda tamamlamak durumunda kaldık. Böyle bir durum yaşandı İ5.’

Bu bulgulara dayanarak, katılımcıların büyük ölçüde görevlendirme yoluyla sürece dahil olduğunu ancak zamanla süreci benimsediğini söylemek mümkündür. İş yükü yüksek algılsa da memnuniyet oranının yüksek olması, sürecin kurumsal gelişim açısından olumlu değerlendirildiğini göstermektedir. Ayrıca sürece dahil edilen veya dahil olan katılımcıların çoğunluğun görevine devam etmek istemesi, kalite güvencesi süreçlerinin bireysel ve kurumsal katkı sunduğunu göstermektedir.

Tablo 4.YÖKAK Akreditasyonu Hazırlık Aşamasında Üstlenilen Rollere Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Hazırlık	Üstlenilen Roller	İzleme/ Raporlama	15	‘B1.3 bana verildi. O kısmın belgelerini, birim iç değerlendirme raporunu hazırlamakla yetindik.’ (A9)
		Eğitim/ Bilgilendirme	6	‘Hizmet içi eğitim düzenlendi. Birimimizde de bunları organize ettik.’ (A7)
		Mentorluk	10	‘Mentorluk gerçekten çok ciddi katkı sağladı.’ (A15)
		Paydaş Katılımı	2	‘Her paydaşın görüşü alınmalı gibi kritik noktalar var YÖKAK’ın gözettiği o kritik noktaları hep biz takip ettik.’ (A1)

Tablo 4 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde izleme/raporlama (f=15), eğitim/bilgilendirme (f=6), mentorluk (f=10) ve paydaş katılımı (f=2) rollerini üstlendiklerini belirtmiştir. İzleme ve raporlama en yaygın rol olarak öne çıkmaktadır. Mentorluk ise ikinci en yaygın rol olarak görünmektedir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘...hazırlık aşamasında öncelikle birimin organizasyonu yani bu kalite sürecindeki o organizasyonu ben üstlendim birim iç değerlendirme raporumuzu ben hazırladım. Bu aslında bütün birimin bütün elemanlarına yayılması gereken bir rapor A7.’

‘...bizim kalite komisyonundaki tüm üyeler belli fakültelerin mentorları olarak görev yapıyor...YÖKAK sürecinde o fakültenin tüm işleyişini değerlendirip geri bildirimde bulunuyoruz...bu sayede hem YÖKAK hem iç kaliteyi destekledik, hazırladık diyebiliriz A4.’

Görüldüğü üzere, bulgular YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde en yaygın rolün izleme ve raporlama olduğunu, bunu mentorluk faaliyetlerinin takip ettiğini göstermektedir. Bu durum, sürecin büyük ölçüde veri toplama, değerlendirme ve rehberlik üzerine yoğunlaştığını düşündürmektedir. Paydaş katılımının sınırlı olması ise sürece dahil edilmesi gereken grupların etkileşiminin artırılması gerekliliğine işaret etmektedir.

Tablo 5. YÖKAK Akreditasyonu Hazırlık Aşamasında Yaşanan Zorluklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Hazırlık	Zorluklar	Direnç ve Olumsuz Tutumlar	7	‘Bize iş çıkardın mantığında bir yaklaşımla tenkit edildiğimiz dönemler oldu.’ (A14)
		Yerleşmemiş kurum kültürü	5	‘Tüm üniversiteye kalite kültürünün yayılma süreci bayağı zorlu geçti, geçiyor da hala.’ (A10)
		Katılım ve İş Birliği	3	‘Kalite süreçlerinde hocalarımızın %100 katılımını sağlayamıyoruz.’ (İ3)
		Dokümantasyon ve Kanıt Toplama	3	‘Maalesef kanıt toplama kısmında yetersiz kalıyoruz çünkü kanıt oluşturmak için herhangi bir raporlama yapmıyor bazı birimler.’ (A8)
		Eğitim ve Oryantasyon	3	‘Oryantasyon eğitimi geç verildi bize.’ (A15)
		Zaman ve İş Yüğü	3	‘Ders döneminde yoğunluk oluyor.’ (A5)

Tablo 5 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde direnç ve olumsuz tutumlar (f=7), yerleşmemiş kurum kültürü (f=5), katılım ve işbirliği eksikliği (f=3) dokümantasyon ve kanıt toplama (f=3), eğitim ve oryantasyon eksikliği (f=3), zaman ve iş yükü (f=3) zorlukları yaşadıklarını belirtmiştir. Özellikle personelin direnci ve

olumsuz tutumları ile kurumda kalite kültürünün yerleşmemiş olması öne çıkan sorunlar olarak görülmektedir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘... angarya olarak bakanlar var, dokümantasyon işi olarak bakanlar var... Bunu biz alıp ne kazanacağız, bize ne getirecek? Bu kadar dosya hazırlıyoruz, ders raporu hazırlıyoruz, bunlar bize ne katkı sunacak diyen bir kesim var A2.’

‘...üniversitenin kültüründen kaynaklanan bazı şeyler var...tüm üniversiteye söyleyeceğim bir şey. İllaki birilerine bir şey yapılmasının söylenmesine gerek yok, yani bu bir süreç. Bunun için emek harcamak ve bireysel özveri göstermek gerekir A10.’

Görüldüğü üzere bulgular, YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde en büyük zorlukların personelin direnci ve kalite kültürünün kurumda yeterince yerleşmemiş olması olduğunu göstermektedir. Bu sebeple, değişim süreçlerinde karşılaşılan adaptasyon sorunlarının olduğu ve kurumsal dönüşümün zaman aldığı söylenebilir. Ayrıca, katılım eksikliği ve dokümantasyon sürecindeki zorluklar, kalite güvencesinin sürdürülebilirliği için daha fazla destek ve yönlendirme gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Tablo 6. YÖKAK Akreditasyonu Hazırlık Aşamasında Yaşanan Kolaylıklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Hazırlık	Kolaylıklar	Bilgi Paylaşımı	11	‘Kalite koordinatörlüğünde çalışanlar gerçekten süreci kolaylaştırıyor.’ (İ1)
		Yönetim Desteği	8	‘Sürekli arkamızda yönetim desteği olduğu için biz her daim rahat olduk.’ (A10)
		Mentorluk	7	‘Süreçte mentorluğun gerçekten çok faydası oluyor.’ (A5)
		Sistem ve Araçlar	3	‘Kalite Yönetim Sistemi (KDYS) bizim işimizi kolaylaştırıyor. (A6)’

Tablo 6 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde bilgi paylaşımı (f=11), yönetim desteği (f=8), mentorluk (f=7), sistem ve araçlar (f=3) konularında kolaylık yaşadıklarını belirtmiştir. Özet olarak, YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde katılımcılar en çok bilgi paylaşımı konusunda kolaylık yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bunu sırasıyla yönetim desteği, mentorluk ve kullanılan sistem ve araçlar takip etmektedir. Bu bağlamda bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘... biz kurumda birçok üniversiteyle akran değerlendirme toplantısı şeklinde bilgi paylaşımı, tecrübe paylaşımı toplantılarına gidiyoruz. Bunların kimisi altyapısını oluşturmuş 60 yıllık üniversiteler A1.’

Bulgular, YÖKAK akreditasyon hazırlık aşamasında bilgi paylaşımının en büyük kolaylık olarak öne çıktığını, bunu yönetim desteği ve mentorluk süreçlerinin takip ettiğini göstermektedir. Bu durumda, etkili iletişim ve işbirliğinin sürecin daha verimli ilerlemesine katkı sağladığını söylemek mümkündür. Öte yandan, sistem ve araçların daha az vurgulanması ise teknik altyapının destekleyici ancak belirleyici bir faktör olmadığını göstermektedir.

Tablo 7. YÖKAK Akreditasyonu Hazırlık Aşamasının Değerlendirilmesine Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Hazırlık	Değerlendirme	Altyapı Eksikliği	5	‘Altyapıda eksiklikler var maalesef.’ (A5)
		Planlama Eksikliği	4	‘Biz çok hızlı çalıştık...çalışma planı oluşturup bu plana, takvime uyulması gerektiğini düşünüyorum.’ (İ1)
		Yerleşmemiş Kurum Kültürü	4	‘Üniversitenin kültüründen kaynaklanan bazı şeyler var.’ (A10)

Eğitim Eksikliği	6	‘Sürece dahil olan tüm personele yönelik eğitimler düzenlenmeli.’ (İ2)
Ödüllendirme Eksikliği	4	‘Ödüllendirme mekanizmasına ihtiyacımız var.’ (A10)

Tablo 7 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecini altyapı eksikliği (f=5), planlama eksikliği (f=4), yerleşmemiş kurum kültürü (f=4), eğitim eksikliği (f=6), ödüllendirme eksikliği (f=4) kavramları üzerinden değerlendirmektedir. Katılımcılar, kurumlarında deneyimlemiş oldukları akreditasyon hazırlık sürecini değerlendirirken en çok eğitim eksikliği konusunu vurgulamışlardır. Bu bağlamda bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘...ben biraz okyanusa atılmış ve orada kendi çabasıyla öğrenmiş gibi hissettim. Biraz daha alıştıra alıştıra yapmak daha iyi olabilirdi...eğitim biraz daha zamana yayılabilirdi A4.’

Görüldüğü üzere, bulgular YÖKAK akreditasyon hazırlık sürecinde en çok vurgulanan zorluğun eğitim eksikliği olduğunu, bunu altyapı, planlama, kurum kültürü ve ödüllendirme eksikliklerinin takip ettiğini göstermektedir. Bu durum, sürecin başarılı yürütülebilmesi için öncelikle akademik ve idari personelin yeterli bilgi ve beceriyle donatılmasının kritik önem taşıdığını düşündürmektedir. Kurumsal altyapı ve motivasyonu artırıcı unsurların güçlendirilmesi ise sürecin daha sürdürülebilir hale gelmesine katkı sağlayabilir.

4.2. Uygulama Aşaması Temasına İlişkin Bulgular ve Yorumu

YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasına ilişkin görüşlerini almak üzere katılımcılara: YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında ne gibi görevler üstlendikleri, YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasında ne gibi zorluklar/sorunlar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasında nelerin daha iyi olabileceğine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Her bir ana ve alt temalara ilişkin bulgular ve yorumları aşağıda tablolar şeklinde verilmiştir. YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasına 20 katılımcıdan 11 tanesi tam zamanlı katılım gösterdiğini, diğerleri bu aşamada görev almadığını belirtmiştir. Bu sebeple, uygulama aşamasına yönelik bulgular 11 kişiden alınan yanıtlar çerçevesinde analiz edilmiştir. Her bir alt temalara ve kodlara ilişkin bulgular ve yorumları aşağıda tablolar (Tablo 8-11) şeklinde verilmiştir.

Tablo 8. YÖKAK Akreditasyonu Uygulama Aşamasında Üstlenilen Rollere Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Uygulama	Üstlenilen Roller	Organizasyon ve Planlama	7	‘Yüz yüze ziyaretlerin organizasyonunu ve sunumların oluşturulmasını ben üstlenmişim.’ (A7)
		Rehberlik ve Destek Sağlama	3	‘Karşılama ekibinde yer aldık...sonraki süreçte yine onlarla beraber yemeğe gittiğimizde de olayları anlattık.’ (A15)
		Toplantı ve Sunum Hazırlığı	5	‘Şunu söyleriz, bunu sunarız diye kendi içimizde konuştuk.’ (A5)
		Veri girişi ve Sekreteryaya	4	‘İstenilen belgeleri sağlamak.’ (İ4)

Tablo 8 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon uygulama sürecinde organizasyon ve planlama (f=7), rehberlik ve destek sağlama (f=3), toplantı ve sunum hazırlığı (f=5) veri girişi ve sekreteryaya (f=4) rollerini üstlendiklerini belirtmiştir. Katılımcıların çoğu organizasyon ve planlamada görev aldıklarını belirtmiştir. Bu bağlamda bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘... tüm sürecin organizasyonu, planlaması, o plana uygun gidişler gelişler, işte rehberlik edilmesi, kişilerin ihtiyaçlarının karşılanması, toplantıların organizasyonunun tamamında aktif rol aldık A14.’

Görüldüğü üzere, YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasında katılımcılar en çok organizasyon ve planlama rollerini üstlenmiştir. Bu durum, sürecin başarılı yürütülebilmesi için koordinasyon ve sistematik bir yaklaşımın kritik önem

taşıdığını göstermektedir. Benzer olarak, katılımcı görüşleri organizasyon, rehberlik ve destek süreçlerinin bütünleşik bir şekilde yürütüldüğünü vurgulamaktadır.

Tablo 9. YÖKAK Akreditasyonu Uygulama Aşamasında Yaşanan Zorluklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Uygulama	Zorluklar	Altyapı ve teknik eksiklikler	4	‘Kampüs üniversitesi olmamızın dezavantajları oldu.’ (A15)
		İş Yüğü	3	‘O hafta derslerimi yapamadım, telafi yapma zorunda kaldım yani çünkü öyle bırakıp ayrılıp gidilebilecek bir zaman dilimi değildi.’ (A14)
		Değerlendiricilerin Subjektif Yaklaşımı	2	‘Değerlendirici hocaların kendi alanlarına dokunan noktalarda subjektif bir durumu olabiliyor.’ (A1)
		Bireysel Endişe ve Belirsizlik	3	‘Sorulacak soru çok fazla ve bu çok fazla sorunun içerisinde verilecek cevaplarda kaybolma korkusu birazcık oldu ekiplerde.’ A6

Tablo 9 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon uygulama sürecinde altyapı ve teknik eksiklikler (f=4), iş yükü (f=3), değerlendiricilerin subjektif yaklaşımı (f=2), bireysel endişe ve belirsizlik (f=3) konularında zorluk yaşadıklarını belirtmiştir. Görüldüğü üzere, katılımcılar YÖKAK akreditasyon uygulama sürecinde farklı zorluklar yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Ancak en çok karşılaşılan zorluklar altyapı ve teknik eksiklikler olarak görülmektedir. Bu bağlamda bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘...biz üniversitede herhangi bir etkinlik yapacağımız zaman gelen misafirleri kendi kampüsümüzün içerisinde ağırlayamıyoruz..... sosyal tesis ihtiyacımız var.... YÖKAK değerlendiricilerini şehrin öbür ucundaki misafirhanelerde ağırladık ve her gün gidip gelmeleri gerekiyor. Bu yıpratıcı bir şey. Alt yapıdaki eksikliklerden dolayı işte....A8.’

Görüldüğü üzere, bulgular YÖKAK akreditasyonu uygulama sürecinde en büyük zorluğun altyapı ve teknik eksiklikler olduğunu göstermektedir. Ayrıca, katılımcılar iş yükü, değerlendiricilerin subjektif yaklaşımı ve bireysel endişe gibi faktörlerin de süreci zorlaştırdığını belirtmiştir. Özellikle altyapı eksiklikleri, sürecin verimli yürütülmesini engelleyerek hem kurum içindeki organizasyonu hem de dış değerlendiricilerin deneyimini olumsuz etkileyebilmektedir. Katılımcı görüşü de bu durumu desteklemekte ve fiziksel koşulların iyileştirilmesinin sürecin daha etkili yönetilmesine katkı sağlayabileceğini göstermektedir.

Tablo 10. YÖKAK Akreditasyonu Uygulama Aşamasında Yaşanan Kolaylıklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	F	Örnek Cümle
Uygulama	Kolaylıklar	Planlama ve Hazırlık	4	‘Organizasyonda bir aksaklık olmadı. Arkadaşlar tam vaktinde belirlenen yerlerdeydi, tam planladığımız şekilde gitti.’ (A1)
		Yönetim ve Ekip Desteği	3	‘Kalite koordinatörlüğü ve ekibi zaten bu süreçte her şeyi planladıkları ve rehberlik ettikleri için çok rahattı bizim için.’ (A10)
		Değerlendirici Ekibin Tavrı	3	‘Değerlendirici ekip çok yapıcıydı evet bizde bir tedirginlik oluşturdular ama çok kibar ve naziktiler.’ (A10)

Tablo 10 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon uygulama aşamasındaki süreçte planlama ve hazırlık (f=4), yönetim ve ekip desteği (f=3) ve değerlendirici ekibin tavrı (f=3) konularında kolaylık yaşadıklarını belirtmiştir. Görüldüğü gibi, uygulama aşamasında katılımcılar en çok planlama ve hazırlık açısından kolaylık yaşadıklarını belirtmişlerdir. Bu bağlamda bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘...şimdi sürecin büyük bir kısmına hakimim. Gerek İzmir’e gelmeleri gerek kalmaları gerek kaldıkları yerden üniversiteye gelmeleri açısından gerçekten çok muntazam ilgilenildi... Onun için özel görevlendirmeler yapıldı... yemekten gelişlerinden...hatta ayrılıklarına kadar çok ciddi anlamda hem saygı hem de ilgi gösterildi A15.’

Bulgulardan hareketle, YÖKAK akreditasyon sürecinin uygulama aşamasında katılımcıların en fazla planlama ve hazırlık konusunda kolaylık yaşadıklarını söylemek mümkündür. Katılımcı ifadeleri, sürecin lojistik ve organizasyonel boyutlarının titizlikle planlandığını, özellikle konaklama, ulaşım ve yemek gibi unsurların sistemli bir şekilde yürütüldüğünü göstermektedir. Ayrıca, yönetim ve ekip desteği ile değerlendirici ekibin tutumu da süreci kolaylaştıran faktörler arasında yer almaktadır. Bu bağlamda, akreditasyon sürecinin başarılı bir şekilde yürütülebilmesi için etkin bir organizasyon ve koordinasyonun kritik öneme sahip olduğu söylenebilir.

Tablo 11. YÖKAK Akreditasyonu Uygulama Aşamasının Değerlendirilmesine Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Uygulama	Değerlendirme	Yetersiz Fiziksel Koşullar	6	'Fiziksel alan sorunlarımız var bir an önce çözülmesi gereken.' (İ1)
		Ödüllendirme ve Teşvik Mekanizmasının Olmaması	6	'Ödüllendirme mekanizmasına ihtiyacımız var...üniversite olarak eksiklerimizden biri ödüllendirme.' (A10)
		Eğitim ve Öğretimde Eksiklikler	2	'En büyük eksiğimiz gibi gözüken kısım eğitim öğretim. Eğitim öğretimle ilgili ciddi anlamda izleme ve iyileştirme faaliyetlerinin yapılması gerekiyor.' (A12)

Tablo 11 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon uygulama sürecini yetersiz fiziksel koşullar (f=6), ödüllendirme ve teşvik mekanizmasının olmaması (f=6), eğitim ve öğretimde eksiklikler (f=2) kavramları üzerinden değerlendirmektedir. Katılımcılar, kurumlarında deneyimlemiş oldukları akreditasyon uygulama sürecini değerlendirirken en çok fiziksel koşullar ile ödüllendirme ve teşvik mekanizmaları başlıklarını vurgulamıştır. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

'...belki üniversite imkanları adına işte toplantı salonları, fiziki altyapı şeyler olabilir çünkü örneğin engelli bir YÖKAK değerlendirici vardı o belki zorlanmış olabilir A10.'

'...hocalarımıza teşvik edilme konusunda farklı alanlar açılması gerekiyor. Başarılı olabilmeleri ve başarılı oldukları her alanda da onları teşvik edici bir şeyler olmalı İ1.'

Görüldüğü üzere, YÖKAK akreditasyonu uygulama aşamasında en çok fiziksel koşulların yetersizliği ve ödüllendirme ve teşvik mekanizmalarının eksikliğinin sorun olarak algılandığı görülmektedir. Katılımcılar, toplantı salonları ve engelli erişimine yönelik altyapı eksikliklerini vurgulamış, ayrıca akademik personelin motivasyonunu artıracak teşvik sistemlerinin geliştirilmesi gerektiğini belirtmiştir. Bu bulgular, akreditasyon sürecinin iyileştirilmesi için fiziksel altyapının güçlendirilmesi ve teşvik mekanizmalarının oluşturulmasının önemli olduğuna işaret etmektedir.

4.3. Sonuçları Değerlendirme Aşaması Temasına İlişkin Bulgular ve Yorumu

YÖKAK akreditasyon sürecinin sonuçları değerlendirme aşamasına ilişkin görüşlerini almak üzere katılımcılara: YÖKAK akreditasyon sürecinin sonuçları değerlendirme aşamasında kullanılan değerlendirme yöntemleri hakkındaki düşünceleri, YÖKAK akreditasyonu sonuçları değerlendirme aşamasında ne gibi zorluklar/sorunlar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu sonuçları değerlendirme aşamasında ne gibi kolaylıklar yaşadıkları, YÖKAK akreditasyonu sonuçları değerlendirme aşaması sonunda yapılan değerlendirme sonuçlarının ne kadar yararlı olduğunu düşündükleri, YÖKAK akreditasyon sürecinin üniversitenin genel performansına nasıl katkıda bulunduğu, deneyimlemiş oldukları YÖKAK akreditasyon süreci ile ilgili belirtmek istedikleri ek yorumları veya önerilerine ilişkin sorular yöneltilmiştir. Her bir alt temalara ve kodlara ilişkin bulgular ve yorumları aşağıda tablolar (Tablo 12-17) şeklinde verilmiştir.

Tablo 12. YÖKAK Akreditasyonu Değerlendirme Yöntemlerine Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Değerlendirme Yöntemleri	Yeterli Ölçütler	7	‘YÖKAK bu değerlendirmeyi bir şirket aracılığıyla yapabilir. Özel bir şirket olsun. O zaman farklı sorular ve ölçütleri kullanabiliriz.’ (İ1)
		Geliştirilmesi	11	
		Gereken Ölçütler		
		Ölçütler hakkında Bilgi Sahibi Olmama	2	
		Değerlendiricilerin Objektifliği	9	‘...çünkü gelen değerlendiriciler de başka üniversitelerin çalışanı. Bağımsız da olsa kendi üniversitelerinden gelen ya da gittikleri üniversitelere karşı birtakım ön yargı demek istemem ama farklı düşünceleri olabilir.’ (A4)
		Değerlendiricilerin Objektif Olmayışı	11	‘YÖKAK ekibi çok deneyimli olduğu için onlar olanı da olmayanı da net görüyorlar. Yorumlarından da biz görebiliyoruz olmayan tarafları da gördüklerini. Bu da objektif olduklarını yansıtıyor bize.’ (A10)

Tablo 12 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyonu değerlendirme ölçütlerinin yeterli olduğunu ($f=7$), geliştirilmesi gerektiğini ($f=11$) ve değerlendirme ölçütleri hakkında bilgi sahibi olmadıklarını ($f=2$) belirtmişlerdir. Katılımcıların bir kısmı YÖKAK değerlendirme yöntemlerine göre değerlendiricilerin objektif olduğunu ($n=9$) belirtmiş, diğerleri ise değerlendiricilerin objektif olmadığını ($f=11$) belirtmişlerdir. Bu bağlamda, katılımcıların çoğu YÖKAK değerlendirme ölçütlerinin geliştirilmesi gerektiğini ve YÖKAK tarafından gelen değerlendiricilerin objektif olmadığını belirtmişlerdir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

'...ara frekanslar ne kadar artarsa kalite o kadar artar. En azından 1'den 100'e kadar olmalı. Çünkü ben 3 veya 4 olduğumda, bunun ara tonları çok farklılaşıyor. 60'tan 80'e kadar 3 mü, 4 mü? Belki ben 70'im, 55'im A15.'

'... öznel değerlendirmenin çok fazla olduğunu ve objektif olunmadığını düşünüyorum. Değerlendirici ekibin bireysel tavırlarının, daha önceki geçmiş hayatlarının ve bu üniversite ile ilgili bakış ve tutumlarının çok etkili olduğunu, negatif sonuçlara sebep olduğunu düşünüyorum A8.'

Bulgulardan hareketle, katılımcıların çoğunluğunun YÖKAK değerlendirme ölçütlerinin geliştirilmesi gerektiğini ve değerlendiricilerin objektif olmadığını düşündüğü görülmektedir. Bazı katılımcılar, mevcut değerlendirme sisteminin daha ayrıntılı ve hassas olması gerektiğini vurgulamış, puanlama ölçeğinin yetersiz kaldığını belirtmiştir. Ayrıca, değerlendiricilerin bireysel tutumlarının süreci etkilediği ve öznel değerlendirmelerin yapıldığı ifade edilmiştir. Bu bulgular, değerlendirme sürecinin daha şeffaf ve objektif hale getirilmesi için ölçütlerin revize edilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır.

Tablo 13. YÖKAK Akreditasyonu Sonuçları Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Zorluklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Zorluklar	Profesyonellik ve Ciddiyet eksiklikleri	2	Herkes eşit seviyede motivasyonda çalışmıyor, kimisi çok profesyonel kimisi biraz uyduruk yapıyor işini.' (A4)
		Değerlendiricilerin Önyargılı Tutumu	6	'Yani kimse bence değerlendiriciler dahil %100 önyargısız gelmiyor hiçbir kuruma.' (A14)

Tablo 13 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyonu değerlendirme aşamasında zorlukları, profesyonellik ve ciddiyet eksiklikleri ($f=2$) ile değerlendiricilerin önyargılı tutumu ($f=6$) olarak ifade etmişlerdir. Özellikle

değerlendiricilerin tutumu öne çıkan zorluk olarak görülmektedir. Bu bağlamda, bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘Aynı ilden değerlendirici olmaması gerektiğini düşünüyorum. O zaman objektiflik gidebiliyor A11.’

Bu bulgulardan hareketle, YÖKAK akreditasyonu değerlendirme aşamasında en büyük zorluğun değerlendiricilerin önyargılı tutumu olduğunu söylemek mümkündür. Katılımcılar, değerlendiricilerin yeterince profesyonel ve objektif davranmadığını, özellikle aynı ilden gelen değerlendiricilerin tarafsızlığı etkileyebileceğini belirtmiştir. Bu durum, değerlendirme sürecinin daha şeffaf ve adil hale getirilmesi için bağımsız ve tarafsız değerlendirici atamalarının önemini ortaya koymaktadır.

Tablo 14. YÖKAK Akreditasyonu Sonuçları Değerlendirme Aşamasında Yaşanan Kolaylıklara Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Kolaylıklar	Yönetimin Desteği	4	‘Sürecin tamamına hakim olmak, kalite komisyonu tarafından bilgilendiriliyor olmak memnun edici.’ (A6)
		Uygulamaların Standartlaşması	2	‘Süreçlerde ve birimlerde şeffaf ve standart uygulamalar var.’ (A7)

Tablo 14 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyonu sonuçların değerlendirme aşamasında yaşadıkları kolaylıkları, yönetimin desteği (f=4) ve uygulamaların standartlaşması (f=2) olarak ifade etmişlerdir. Özellikle yönetimin desteği öne çıkan kolaylık olarak görülmektedir. Bu bağlamda, bir katılımcı görüşlerini şu şekilde açıklamaktadır:

‘...Şaffet hocamız (rektör) bir pazar sabahı bizimle oturdu ve süreci en ayrıntısına kadar planlarken hep vardı. Yeri geldi bizimle birlikte 20.00’da ayrıldı A12.’

Bu bulgulara göre, YÖKAK akreditasyonu sonuçların değerlendirme aşamasında en büyük kolaylığın yönetimin desteği olduğu görülmektedir. Katılımcılar, yöneticilerin sürece aktif katılımının ve desteğinin süreci kolaylaştırdığını vurgulamıştır. Ayrıca, uygulamaların standartlaşması da değerlendirme sürecini daha öngörülebilir hale getiren bir diğer kolaylık olarak belirtilmiştir. Bu bulgular, yönetimin sürece olan ilgisinin ve desteğinin akreditasyon sürecinin başarısını artıran önemli bir faktör olduğunu göstermektedir.

Tablo 15. YÖKAK Akreditasyonu Sonuçları Değerlendirme Aşamasında Kurum ile Paylaşılan Değerlendirme Sonuçlarının Katkısına Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Değerlendirme Sonuçlarının Katkısı	Eğitim-Öğretim	1	‘Eğitim-öğretim açısından eksiklerimiz olduğunu az çok biliyorduk. YÖKAK raporu da bize temel anlamda diyor ki eğitim-öğretime önem verin.’ (A12)
		Kadro	1	‘Akreditasyon kurumundan kadro eksikliğini ortaya koyuyorsa yönetim bu anlamda daha duyarlı olabiliyor. Hem fakülte hem de bölüm bazında kadro talepleri artıyor.’ (A11)
		Strateji Geliştirme	6	‘Yeni planlamalar oluşturuyoruz. Bu anlamda bizim iyileştirme adımlarını hızlandırmamız veya süreci hızlandırmamız için katkı sağladı.’ (A10)
		Durum Tespiti	9	‘Sonuçlarda kendimizin hangi noktada olduğunu görebiliyoruz’ (A5)

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

Tablo 15 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyonu sonuçların değerlendirmesi aşamasında değerlendirme sonuçlarının katkılarını, eğitim-öğretim (f=1), kadro (f=1), strateji geliştirme (f=6) ve durum tespiti (f=9) olarak ifade etmişlerdir. Katılımcılar özellikle, durum tespiti ve strateji geliştirme konularına değinmiştir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘...akreditasyon süreçleri dışarıdan bir kurumun sizin röntgeninizi çekmesi gibi bir şey. o açıdan bu kalibrasyon gibi bir şey oluyor A2.’

‘... şimdi tekrar bu sonuçlara göre özel bir iyileştirme planı hazırlıyoruz. YÖKAK akreditasyon raporundaki eleştiriler neler, bu eleştiriye yönelik ne adım atacağız ne planlayacağız, kim yapacak, hangi tarihe kadar yapılacak? Yani YÖKAK raporunun kendine özel bir YÖKAK akreditasyon iyileştirme planı çıkacak A1.’

Bulgular incelendiğinde, YÖKAK akreditasyonu sonuçları değerlendirme aşamasında değerlendirme sonuçlarının en çok durum tespiti ve strateji geliştirme açısından katkı sağladığı görülmektedir. Katılımcılar, süreci kurumsal yapının güçlü ve zayıf yönlerini objektif bir şekilde ortaya koyan bir analiz olarak değerlendirmektedir. Ayrıca, akreditasyon sonuçlarının stratejik iyileştirme planlarının oluşturulmasında rehber niteliğinde olduğu vurgulanmıştır. Bu bulgular, akreditasyon sürecinin kurumsal gelişimi destekleyen önemli bir araç olduğunu göstermektedir.

Tablo 16. YÖKAK Akreditasyon Sürecinin Üniversitenin Genel Performansına Olan Katkısına Yönelik Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Üniversitenin Genel Performansına Katkısı	Kuruma Katkı	11	‘Kalite farkındalığı oluşturması sebebiyle faydalı bir süreç.’ (İ5)
		Öğrenciye Katkı	6	‘Eğitim-öğretim programının iyileştirilmesine yönelik YÖKAK yönlendirmelerine uyulduğunda öğrenci gelişimine yansıyor’ (A4)
		Akademik İtibara Katkı	12	‘Tüm akreditasyonların kurumların itibarını arttırdığını düşünüyorum.’ (A7)

Tablo 16 incelendiğinde, katılımcılar YÖKAK akreditasyon sürecinin üniversitenin genel performansına katkısını, kuruma katkı (f=11), öğrenciye katkı (f=6), akademik itibara katkı (f=12) olarak ifade etmişlerdir. Katılımcılar özellikle kuruma katkı ve akademik itibara katkı konularına değinmiştir. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘.... hemen hemen her fakülte bir çalıştay, seminer yapmaya çalıştı. Aynı zamanda tüm fakültelerin bir akreditasyona başvurma çabası arttı. YÖKAK geldikten sonra üniversitenin kalite farkındalığı arttı A11.’

‘...sonuçta her akreditasyon kazanılan bir itibar diye düşünebiliriz. Sahaya çıktığımızda biz akredite olmuş bir kurumuz diyoruz A10.’

Bu bulgulardan hareketle, YÖKAK akreditasyon sürecinin en çok kuruma ve akademik itibara katkı sağladığı söylenebilir. Katılımcılar, sürecin kurumsal yapıyı güçlendirdiğini, eğitim ve yönetim süreçlerine olumlu etkiler sunduğunu belirtmiştir. Ayrıca, akreditasyonun üniversitenin akademik prestijini artırdığı, dış paydaşlar nezdinde güvenilirliğini yükselttiği vurgulanmıştır. Bu bulgular, YÖKAK akreditasyon sürecinin üniversitenin kalite güvencesini sağlayarak hem kurumsal gelişimi hem de akademik itibarını artıran önemli bir unsur olduğunu göstermektedir.

Tablo 17. YÖKAK Akreditasyon Süreci ile İlgili Ek Yorumlara ve Önerilere İlişkin Görüşler

Tema	Alt Tema	Kod	f	Örnek Cümle
Sonuçları Değerlendirme	Ek Yorumlar ve Öneriler	Hizmet-içi Eğitim	4	‘Hizmet içi eğitimler verilmesi gerektiğini düşünüyorum. Bilgi düzeyinde kalmamak, tamamen eğitilmek üzere.’ (A7)
		Kalite Kültürü	4	‘Daha bütünleştirici, herkesin dahil edildiği bir çalışma sistemi ile yürütülmelidir.’ (İ2)
		Değerlendiricilerin Objektifliği	3	‘Değerlendiricilerin daha objektif olması için ara ara eğitim almaları gerekiyor’ (A11)
		YÖKAK Raporları	2	‘Düzenlenmesi gerekiyor... nesnel net kriterlerle çoktan seçmeli hale getirilip, işaretleyip, belirli bir puanın önümüze çıkması sağlanabilir.’ (A8)
		YÖKAK Akreditasyon Süreleri	2	‘5 yıllık akreditasyon bence sağlıklı değil, rehavete sebep verebilir.’ (A15)
		YÖKAK Ödüllendirme Sistemi	2	‘Akademisyenleri teşvik edici yöntemlere ihtiyaçları var.’ (İ5)
		Kalite Komisyonun Revize Edilmesi	2	‘Kalite komisyonu revize edilmeli, tekrara düşülmemesi gerekli.’ (A5)

Tablo 17 incelendiğinde, katılımcılar genel olarak YÖKAK akreditasyon süreçlerine ilişkin görüşlerini ve önerilerini hizmet-içi eğitim (f=4), kalite kültürü (f=4), değerlendiricilerin objektifliği (f=3), YÖKAK raporları (f=2), YÖKAK akreditasyon süreleri (f=2), YÖKAK ödüllendirme sistemi (f=2) ve kalite komisyonunun revize edilmesi (f=2) şeklinde ifade etmişlerdir. Bu bağlamda, katılımcılar en çok hizmet-içi eğitimi ve kalite kültürü konularını vurgulamaktadır. Bu bağlamda, aşağıda katılımcıların görüşlerini açıkladıkları bazı alıntılar sunulmuştur:

‘...alanında uzman kişiler tarafından eğitimler verilerek özellikle bütün üniversitenin geneline yayılması önemli İ3.’

‘...kalite kültürüne sıkı sarılıp artık daha üst düzey bir kalite kültürü oluşturulmalı A10.’

Bu bulgulardan hareketle, katılımcıların YÖKAK akreditasyon sürecine ilişkin görüşlerinin hizmet-içi eğitim ve kalite kültürü üzerine yoğunlaştığını söylemek mümkündür. Katılımcılar, hizmet-içi eğitimlerin alanında uzman kişiler tarafından verilmesi ve kalite kültürünün tüm üniversiteye yayılması gerektiğini vurgulamaktadır. Ayrıca, daha güçlü bir kalite kültürü oluşturulması gerektiğine dair önerilerde de bulunulmuştur. Bu bulgular, akreditasyon sürecinde sürdürülebilir kaliteyi sağlamak için üniversite genelinde kaliteli eğitim programlarının ve etkin bir kalite kültürünün oluşturulmasının önemini ortaya koymaktadır.

Tüm temalara ilişkin bulgular birlikte değerlendirildiğinde, kurum genelinde kalite güvencesi süreçlerine katılımın özellikle altyapı eksiklikleri, kurumsal kalite kültürünün yeterince yerleşmemiş olması ve zaman yönetimi gibi ortak temalar etrafında yoğunlaştığı görülmektedir. Akademik ve idari personelin deneyimleri, görev tanımlarına ve sürece katılım düzeylerine göre çeşitlenmekle birlikte, kalite süreçlerine yönelik motivasyon eksikliği, iş yükü fazlalığı ve yeterli bilgilendirme yapılmaması gibi faktörlerin süreci zorlaştırdığı belirlenmiştir. Bu bulgular, kalite kültürünün kurumsal düzeye taşınması için yapısal dönüşüm ve içselleştirme gerekliliğini ortaya koymaktadır.

5. SONUÇ ve TARTIŞMA

Bu araştırma, YÖKAK akreditasyon sürecine katılan personelin deneyimlerine odaklanarak sürecin güçlü ve zayıf yönlerine ilişkin anlamlı bulgular sunmaktadır. Araştırma sonuçlarına göre, katılımcılar akreditasyon çalışmalarının hazırlık sürecine çoğunlukla görevlendirme yoluyla dahil olmuş; ancak bu durumdan genel olarak memnun kalmış, iş

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

yükünü yüksek bulmalarına rağmen süreçte görevlerine devam etme eğiliminde olduklarını belirtmişlerdir. Bu aşamada katılımcılar, en çok izleme/raporlama ve mentorluk gibi roller üstlenmişlerdir. Bu aşamada karşılaşılan en büyük zorluklar arasında öncelikle kalite çalışmalarına olan direnç ve olumsuz tutumlar ile yer almaktadır. Bu bulgular, yalnızca katılımcıların sürece yönelik hazır bulunuşluk düzeylerini değil, aynı zamanda kurumların kalite çalışmalarını ne ölçüde benimsediğini de ortaya koymaktadır. Yaşanan ikinci en büyük zorluk, kurumda yerleşmemiş kalite kültürü olarak açıklanmıştır. Eker ve Akdoğan (2023) tarafından yapılan benzer bir çalışmada da kalite kültürünün kurumsal düzeyde yerleşmediği ve sürecin sadece mecburi bir görev olarak algılandığı görülmüştür. Benzer bir şekilde, Emekçi (2018) yükseköğretim kurumlarında kalite kültürünün gelişmediği; Ortaç, Kurt ve Kılınç (2021) kalite yönetim sisteminin tabana yayılması, standartların herkesçe anlaşılması konularında önemli eksiklikler olduğu sonucuna ulaşmıştır. Buradan hareketle, kalite çalışmalarına karşı gösterilen direnç ve yerleşmemiş kalite kültürünün, katılımcıların sürece olan hazır bulunuşluklarını etkileyerek sürecin verimliliğini olumsuz yönde etkilediğini söylemek mümkündür. Yine, katılımcı değerlendirmelerine göre, bu aşamada yaşanan diğer sorunlar arasında oryantasyon eksikliği ile altyapı ve planlama yetersizlikleri yer almaktadır. Diğer bir taraftan, yaşanan kolaylıklar bakımından kalite koordinatörlüğü ve kalite komisyonu üyelerinin rehberliği, yönetimin kalite çalışmalarına olan desteği ve mentorluk sistemi süreci kolaylaştıran etkenlerin başında gelmektedir. YÖKAK akreditasyon çalışmaları kapsamında iyi uygulama örneklerinden biri olarak gösterilen mentorluk uygulaması, sürecinin etkililiğini artıran en önemli unsurlar arasında yer almaktadır. Kalite komisyonu üyeleri aynı zamanda farklı fakülte ve birimlere birer kalite mentor olarak atanmakta ve sorumlu olduğu fakülte, birim ya da birimlerin akreditasyon çalışmalarını denetleyerek onlara tüm süreçlerde rehberlik etmektedir. Bu durum, literatürdeki önceki bulgularla paralel bir şekilde, akreditasyon süreçlerinin kurumsal gelişimi hızlandırma potansiyelini ortaya koymaktadır (Hatipoğlu, 2022). Çünkü bu çalışma ile mentorluk uygulamasının aslında tüm süreçlere büyük oranda katkı sağladığı sonucuna ulaşılmıştır. Bununla birlikte, değerlendiricilerin objektifliğinin eksikliği, sürecin adil işleyip işlemediğine dair soru işaretleri oluşturmuş ve değerlendiricilere yönelik daha kapsamlı eğitim ve rehberlik ihtiyacını gündeme getirmiştir. Sonuç olarak, YÖKAK akreditasyonu hazırlık sürecinde katılımcılar kalite koordinatörlüğü ile kalite komisyonun rehberliğini ve yönetim desteğini olumlu unsurlar olarak görseler de kalite kültürünün yerleşmemiş olması ve oryantasyon eksikliği süreçte belirgin engeller olarak değerlendirilmektedir. Bu bağlamda, katılımcıların süreci içselleştirebilmeleri ve daha iyi hazırlanabilmesi için eğitim ve oryantasyon programları genişletilmeli ve sürece uygun bir biçimde planlanmalıdır. Kalite çalışmalarında küçük gruplarla iş yapılması konunun benimsenmemesine neden olabilmektedir (Taşçı ve Lapçin, 2023). Dolayısıyla akreditasyon çalışmalarının sadece kalite komisyonlarında görev yapanlar ve kalite koordinatörlüğü çalışanları ile değil, tüm akademik ve idari paydaşların kalite yönetimi konusundaki farkındalığını artırmak için düzenli bilgilendirme toplantıları, çalıştaylar ve eğitim seminerleri düzenlenmelidir. Böylece kurumsal farkındalık artırılarak, yerleşmiş bir kurum kalite kültürü oluşturulabilir. Özetle, bu araştırma, YÖKAK akreditasyon süreçlerinin kurumsal gelişim ve kalite iyileştirmeleri açısından önemli katkılar sunduğunu ortaya koymuştur. Ancak, sürecin etkinliğini artırmak için altyapı eksikliklerinin giderilmesi, değerlendirme süreçlerinin daha şeffaf hale getirilmesi ve bağımsız değerlendirme mekanizmalarının güçlendirilmesi gerekmektedir. Ayrıca, küçük gruplarla yapılan çalışmaların kalite benimseme sürecine katkı sağlamadığı, daha geniş paydaş katılımının gerekli olduğu vurgulanmıştır.

Uygulama aşamasında, katılımcıların çoğu organizasyon ve planlama görevi üstlendiğini belirtmiştir. Ancak bu aşamada en büyük zorluklar altyapı eksiklikleri, iş yükü ve değerlendiricilerin subjektif yaklaşımları olmuştur. Altyapı eksiklikleri özellikle fiziksel koşulların yetersizliğinden kaynaklanırken, değerlendiricilerin yaklaşımındaki öznellik bazı katılımcılar tarafından süreçte adaletin ve objektifliğin zayıfladığı şeklinde yorumlanmıştır. Ancak bazı katılımcılar değerlendirici ekibin tavrını ve yaklaşımı kibar ve yapıcı olarak betimlemiştir. Sonuç olarak, bu aşamada karşılaşılan zorluklar, altyapı ve değerlendirici objektifliğinin önemini vurgulamaktadır. Yönetim desteği ve ekip çalışmasının etkili olduğu bu aşamada, sürecin daha verimli yürütülmesi için altyapı eksikliklerinin giderilmesi ve değerlendirme süreçlerinin daha şeffaf hale getirilmesi gerekmektedir. YÖKAK, KAP'a dahil olan yükseköğretim kurumlarının inceleme ve değerlendirmelerin kılavuzda belirtilen sürece uygun olarak yürütülmesini, Kurumsal Dış Değerlendirme ve Akreditasyon Ölçütleri kapsamında objektif ve gerçekçi bir şekilde, gözlem ve analizlere dayanacak şekilde yapılmasını güvence altına almaktadır (YÖKAK, 2023a). Dolayısıyla, takımlarda görev alan tüm değerlendiricilerin süreçte objektif olmaları beklenmektedir. Bu bağlamda, değerlendiricilere yönelik eğitim ve rehberlik programlarının daha sıkı ve düzenli hale getirilmesi, eğitim felsefesinde kemikleşmiş önyargıları olmayan, farklı yaklaşımların farklı doğrular sunduğunun farkında olan bireylerin (Bakioğlu ve Baltacı, 2000) ziyaret ekibine dahil edilmesi önerilebilir.

YÖKAK akreditasyon süreci sonuçların değerlendirilmesi aşamasında katılımcılar, değerlendirme ölçütlerinin geliştirilmesi gerektiğini, kurumdaki profesyonellik ve ciddiyet eksikliği ile değerlendiricilerin objektif olmayan tutumunun süreçte bazı katılımcılar için olumsuz deneyimler oluşturduğunu belirtmiştir. Katılımcıların hem uygulama

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

hem sonuçları değerlendirme aşamasında bahsetmiş olduğu değerlendiricilerin objektif olmayışı araştırmanın dikkate değer bir sonucudur. Bu bulgu, değerlendirici ekiplerin daha kapsamlı eğitim, rehberlik ve standartlaştırılmış kriterlerle süreci yürütmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır. Ek olarak, değerlendirmenin bağımsız kuruluşlar aracılığı ile yapılması sorunu çözmeye yönelik farklı bir yol haritası olabilir. Ayrıca, bulgular değerlendirme süreçlerinin daha standart ve nesnel hale getirilmesi gerektiğine işaret etmektedir. Bu bağlamda, değerlendirme ölçütlerinin daha geniş bir puanlama aralığı ile belirlenmesi, daha fazla ölçüt kullanılması, değerlendirmeyi daha hassas hale getirebilir. Diğer taraftan, araştırma bulguları, YÖKAK akreditasyon süreçlerinin kuruma ve eğitim-öğretim süreçlerine önemli katkısının olduğunu göstermektedir. Katılımcılar, akreditasyon sonuçlarının özellikle durum tespiti ve strateji geliştirme açısından faydalı olduğunu belirtmiştir. Bu bağlamda, araştırmanın sonuçları YÖKAK akreditasyon süreçlerinin kurumlara bir perspektif kazandırdığı ve kurumsal iyileştirmeleri hızlandırdığı yönündeki önceki çalışmalarla (Hatipoğlu, 2022) da uyum göstermektedir. Ayrıca, akreditasyon sürecinin üniversitelerin kurumsal gelişimini desteklediği ve toplumdaki imajını güçlendirdiği sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen bulgular, Bologna Süreci'nin yükseköğretimde kalite güvencesine dair temel ilkeleriyle de örtüşmektedir. Katılımcıların şeffaflık, sürekli iyileştirme ve kurumsal öğrenme talepleri, ESG (European Standards and Guidelines) standartlarında yer alan katılımcı temelli değerlendirme anlayışıyla uyumludur. Özellikle değerlendirme süreçlerinde bağımsızlık ve hesap verebilirliğe yapılan vurgu, Bologna Süreci'nin kalite kültürü oluşturma hedefini desteklemektedir.

Katılımcıların yaş, unvan ve görev türüne göre bulgulara katkılarında anlamlı farklılıklar gözlemlenmiştir. Örneğin, idari personel süreçteki iş yükü ve organizasyonel zorluklara odaklanırken, akademik personel daha çok değerlendirme ölçütlerinin uygulanabilirliği konusunda görüş bildirmiştir. Ayrıca, genç akademisyenler kalite süreçlerini öğrenme ve gelişim fırsatı olarak değerlendirirken, kıdemli katılımcılar süreci daha eleştirel bir bakışla yorumlamıştır. Bu durum, kurumsal kalite kültürünün bireysel özelliklere bağlı olarak farklı algılandığını göstermektedir.

Özetle, bu çalışma, YÖKAK kalite yönetimi süreçlerine doğrudan katılım sağlayan akademik ve idari personelin deneyimlerinden yola çıkarak, kurum içi kalite kültürünün mevcut durumunu ortaya koymuştur. Bulgular, kurumsal farkındalığın artırılması, yönetsel destek mekanizmalarının güçlendirilmesi ve ödüllendirme sistemlerinin oluşturulması gerekliliğine işaret etmektedir. Bu doğrultuda, kurumsal akreditasyon sürecinin sürdürülebilirliği için, tüm personelin katılımını esas alan, şeffaf ve kapsayıcı bir kalite yönetimi anlayışına ihtiyaç olduğunu söylemek mümkündür.

Araştırmanın sınırlılıkları arasında, yalnızca belirli bir kurumda yapılan bir inceleme olması ve katılımcı sayısının sınırlı olması yer almaktadır. Gelecekte, farklı kurumlarda ve daha geniş katılımcı gruplarıyla yapılacak benzer çalışmalar, bulguların genellenebilirliğini artırabilir. YÖKAK akreditasyon sürecinin etkinliğini artırmak amacıyla akreditasyon sürecine katılan paydaşların memnuniyet düzeylerini ve motivasyonlarını inceleyen çalışmalar yapılabilir. Ayrıca, akreditasyon süreçlerinin şeffaflığını artırmak amacıyla çevrimiçi platformlar veya dijital araçlar kullanılarak paydaşların geri bildirimleri almaya yönelik açık bir sistem veya uygulama geliştirme çalışması, akreditasyon sürecinin desteklenmesi için üniversiteler arası işbirliği projeleri ve ortak çalışmalar yapılabilir. Son olarak, yurt dışında uygulanan akreditasyon süreçlerinin nasıl işlediğine dair karşılaştırmalı çalışmalar yapılarak, Türkiye'deki uygulamaların uluslararası standartlarla uyumunu inceleyen çalışmalar başlatılabilir.

KAYNAKÇA

Aktan, C. C., & Gencel, U. (2010). Yükseköğretimde akreditasyon. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2(2), 137–155. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/333097>

ASQ. (n.d.). *Kalite tanımı*. <https://asq.org/quality-resources/quality-glossary>

Atatekin, E., & Dulupçu, M. A. (2018). Kalitede Yeni Bir Sayfa mı Yoksa Eskilerin Tekrarı mı? Bazı Devlet Üniversitelerinin Kurumsal İç Değerlendirme Raporlarının Eğitim Perspektifi. *Journal of University Research*, 1(1), 14-24. <https://doi.org/10.32329/uad.394020>

Bakioğlu, A., & Baltacı, R. (2000). Üniversitede akreditasyon ve düşünceler. *Öneri Dergisi*, 3(13), 39–47. <https://doi.org/10.14783/maruoneri.732273>

Suzan YILDIRIM, Beyza KIRDI, Ali AKSU

Balyer, A., & Hesapçıoğlu, M. (2008). Sanayileşmiş bazı ülkelerle karşılaştırmalı olarak Türkiye’de üniversite açma politikaları: Teori ve uygulama. *Marmara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 27(27), 53–78.

https://dergipark.org.tr/tr/pub/maruaeabd/issue/365/2170#article_cite

Başar, E. (1997). Türk yükseköğretim sisteminin dünü, bugünü, yarını (Üniversitelerin ileriye dönük gelişmeleri üzerine görüş ve öneriler). *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 10(1), 17–51.

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/omuefd/issue/20258/215205>

Bergen Bildirgesi. (2005). *Bergen Communiqué*.

https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2005_Bergen_Communique_english_580520.pdf

Berlin Bildirgesi. (2003). *Berlin Communiqué*.

https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2003_Berlin_Communique_English_577284.pdf

Bıyıklı, F., & Fidan, M. (2023). Değişime direncin akreditasyon algısına etkisinde örgütsel iletişimin ılımlayıcı rolü. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22(Cumhuriyet’in 100. Yılı), 412–433.

<https://doi.org/10.21547/jss.1348418>

Bologna Bildirgesi. (1999). *The Bologna Declaration of 19 June 1999*.

https://www.ehea.info/media.ehea.info/file/Ministerial_conferences/02/8/1999_Bologna_Declaration_English_553028.pdf

Bryant, M. (2013). International accreditations as drivers of business school quality improvement. *Journal of Teaching in International Business*, 24(3–4), 155–167. <https://doi.org/10.1080/08975930.2013.860345>

CHEA. (2020). *Regional accrediting organizations*. <https://www.chea.org/regionalaccrediting-organizations>

Cheng, M. (2007). The perceived impacts of quality audit on the work of academics: A case study of a research-intensive pre-1992 university in England. Paper presented at the *INQAAHE Conference on Quality Assurance: Coming of Age, Lessons from the Past and Strategies for the Future*, Toronto, Canada.

Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2021). *Eğitimde araştırma yöntemleri* (E. Dinç & K. Kırdoğlu, Çev.). Pegem Akademi.

Creswell, J. W. (2017). *Eğitim araştırmaları: Nicel ve nitel araştırmanın planlanması, yürütülmesi ve değerlendirilmesi* (H. Ekşi, Çev.). Edam.

Crosby, P. B. (1989). *Quality is free: The art of making quality certain*. McGraw-Hill.

Eker, B., & Eker Akdoğan, A. (2023). Quality criteria in universities. *Journal of Innovations in Business and Industry*, 1(02), 65–70. <https://doi.org/10.61552/JIBI.2023.02.002>

Emekçi, M. (2018). Türkiye üniversitelerinin kalite güvence sistemi açısından iç değerlendirme sonuçlarının karşılaştırmalı analizi. In M. Koçali (Ed.), *9. Uluslararası Eğitim Yönetimi Forumu* (s. 1860). Eğitim Yöneticileri ve Uzmanları Derneği.

ENQA. (2005). *Standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area*.

http://www.eqar.eu/fileadmin/documents/e4/050221_ENQA_report.pdf

ENQA. (2007). *Standards and guidelines for quality assurance in the European higher education area*. ENQA.

ENQA. (2008). *Quality procedures in the European higher education area and beyond: Second ENQA survey*.

ENQA. <https://www.enqa.eu/wp-content/uploads/ENQA-Occasional-papers-14.pdf>

Fidan, M., Bıyıklı, F., & Özkara, B. (2022). Akademisyenler için akreditasyon ne anlama geliyor? Yükseköğretimde kalite üzerine nitel bir araştırma. *Sosyal Mucit Academic Review*, 3(2), 213–236.

<https://doi.org/10.54733/smar.1166028>

Fidan, T., & Öztürk, İ. (2015). Sendika üyesi olan ve sendika üyesi olmayan öğretmenlerin eğitim sendikalarına bakışı ve beklentileri. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 191–220.

<https://dergipark.org.tr/tr/pub/ebader/issue/44709/555516>

Gül, S. S., & Gül, H. (2014). Türkiye’de yükseköğretimin gelişimi, güncel durumu ve eleştirisi. *Toplum ve Demokrasi*, 8(17–18), 51–66. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/toplumdd/issue/22714/242429>

Harvey, L., Green, D., & Burrows, A. (1993). Assessing quality in higher education: A transbinary research project. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(2), 143–148. <https://doi.org/10.1080/0260293930180206>

Hatipoğlu, F. (2022). An overview of quality studies in higher education. *Journal of Inclusive Educational Research*, 2(2).

Ishikawa, K. (1997). *Toplam kalite kontrol*. Kalder Yayınları.

ISO. (2013). *ISO 9000 quality management*. http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm

Jones, D. P. (2002). *Different perspectives on information about educational quality: Implications for the role of accreditation*. Council for Higher Education Accreditation (CHEA).

Juran, J. M. (1995). *The history of managing for quality in the United States*. ASQ Quality Press.

Koçel, T. (2014). *İşletme yöneticiliği* (Genişletilmiş 15. baskı). Beta.

Londra Bildirgesi. (2007). *London Communiqué*.

https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2007_London_Communique_English_588697.pdf

Merriam, S. B. (2013). *Nitel araştırma: Desen ve uygulama için bir rehber* (S. Turan, Çev., 3. baskı). Nobel Akademik Yayıncılık.

Mertens, D. M. (2012). *Research and evaluation in education and psychology: Integrating diversity with quantitative, qualitative, and mixed methods* (4th ed.). SAGE Publications.

Miles, M. B., & Huberman, A. M. (2015). *Nitel veri analizi: Genişletilmiş bir kaynak kitap* (S. Akbaba Altun & A. Ersoy, Çev.). Pagem Akademi.

Nicholson, K. (2011). *Quality assurance in higher education: A review of the literature*. McMaster University, Hamilton, Canada.

Ortaç, F. R., Kurt, A., & Kılınç, M. (2021). Öğretim elemanlarının kalite güvencesi algısının ölçülmesi: Bir vakıf üniversitesi örneği. *Anasay*, 15, 73–89. <https://doi.org/10.33404/anasay.859151>

Özer, M., Gür, B., & Küçükcan, T. (2010). *Yükseköğretimde kalite güvencesi*. Seta Yayınları.

Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.

Prag Bildirgesi. (2001). *Prague Communiqué*.

https://www.ehea.info/Upload/document/ministerial_declarations/2001_Prague_Communique_English_553442.pdf

Sanyal, B. C., & Martin, M. (2007). *Quality assurance and the role of accreditation: An overview*. Palgrave MacMillan. <http://hdl.handle.net/2099/8095>

Semerci, Ç., Semerci, N., Ünal, F., Yılmaz, E., Kaygın, H., Ulus, İ. Ç., & Yılmaz, Ö. (2021). Akademisyenlerin akreditasyon algılarının incelenmesi. *Asya Öğretim Dergisi*, 9(1), 1–14. <https://doi.org/10.47215/aji.823723>

Skolnik, M. L. (2010). Quality assurance in higher education as a political process. *Higher Education Management and Policy*, 22(1), 1–20. <https://doi.org/10.1787/hemp-22-5kmlh5gs3zr0>

Songür, N., & Akkuş, A. (2023). Üniversitelerde kalite yönetimi sürecinin çalışanların bakış açısıyla değerlendirilmesine yönelik bir araştırma. *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 58(2), 1178–1209. <https://doi.org/10.15659/3.sektor-sosyal-ekonomi.23.05.2131>

Sorbonne Bildirgesi. (1998). *Sorbonne joint declaration*.

https://www.ehea.info/media.ehea.info/file/1998_Sorbonne/61/2/1998_Sorbonne_Declaration_English_552612.pdf

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. <https://doi.org/10.17494/ogusbd.1185953>

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. <https://dergipark.org.tr/tr/pub/ksydergi/issue/64787/990883>

Ülker, N., & Bakioglu, A. (2019). An international research on the influence of accreditation on academic quality. *Studies in Higher Education*, 44(9), 1507–1518. <https://doi.org/10.1080/03075079.2018.1445986>

Vaira, M. (2004). Globalization and higher education organizational change: A framework for analysis. *Higher Education*, 48(4), 483–510. <https://doi.org/10.1023/B:HIGH.0000046711.31908.e5>

Wergin, J. F. (2005). Taking responsibility for student learning: The role of accreditation. *Change: The Magazine of Higher Learning*, 37(1), 30–33. <https://doi.org/10.3200/CHNG.37.1.30-33>

Yetişen, S., & Ünlü, H. G. (2019). Yükseköğretimde kalite perspektifi: 2007 yılında kurulan devlet üniversitelerinin kurum iç değerlendirme raporlarının karşılaştırmalı analizi. *Avrasya Uluslararası Araştırmalar Dergisi*, 7(16), 72–89. <https://doi.org/10.33692/avasyad.543723>

Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2018). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Akademik ve Mesleki Yayınlar.

Yıldırım, K., & Aslan, A. (2021). Türk yükseköğretiminde öğretimin kalitesinin dış değerlendirme raporlarına göre çoklu bakış açısıyla incelenmesi. *Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi*, 25, 106–129. <https://doi.org/10.14689/enad.25.5>

YÖDEK. (2007). *Yükseköğretim kurumlarında akademik değerlendirme ve kalite geliştirme rehberi* (Sürüm 1.1). <http://www.yodek.org.tr/yodek/files/7aa12f8d2582deb44d4249c7aa4a2020.pdf>

YÖK. (1999). *Türkiye’de öğretmen eğitiminde standartlar ve akreditasyon*. YÖK/Dünya Bankası Milli Eğitimi Geliştirme Projesi.

https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/turkiyede_ogretmen_egitiminde_standartlar_ve_akreditasyon.pdf

YÖK. (2006). *Türkiye’nin yükseköğretim stratejisi (Taslak Rapor)*. YÖK.

YÖK. (2018). *Yükseköğretim politikalarında Yeni YÖK 2014’ten sonrası*.

https://www.yok.gov.tr/Documents/Yayinlar/Yayinlarimiz/Yuksekogretim_politikalarinda_yeni_yok.pdf

YÖKAK. (2022). *Yükseköğretim Kalite Kurulu*. <https://yokak.gov.tr/>

YÖKAK. (2023). *2019–2023 Stratejik Planı*.

https://yokak.gov.tr/Common/Docs/sp/Yokak_2019_2023_Stratejik_Plan.pdf

YÖKAK. (2023). *Yetkilendirilen akreditasyon kuruluşları*. <https://yokak.gov.tr/akreditasyon-kuruluslari/tescil-suresi-devam-edenler>

YÖKAK (2023a). *Kurumsal Akreditasyon Programı Değerlendirme Ölçütleri ve Kılavuz*. Yükseköğretim Kalite Kurulu Yayınları. <https://www.yokak.gov.tr>

YÖKAK. (2023b). *Kurumsal dış değerlendirme ve akreditasyon kılavuzu (Sürüm 3.1.1)*.

https://yokak.gov.tr/Common/Docs/KidrKlavuz1.4/YOKAK_Degerlendirme_Kilavuzu_3.1.1.pdf

YÖKAK. (2024). *Kurumsal akreditasyon programı nedir?* <https://yokak.gov.tr/degerlendirme-sureci/kurumsal-akreditasyon-programi-nedir>