

Kurumsal Akreditasyon Programı Sürecinde Bilgi Yönetim Sisteminin Önemi: Karadeniz Teknik Üniversitesi Uygulaması

The Importance of Information Management System in the Institutional Accreditation Program Process: Karadeniz Technical University Application

Ali Haydar Doğu^{1*} 

¹Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü, Trabzon, Türkiye

Özet: Üniversiteler gelecek beş yıl ve sonrasında nereye varmak istediklerini hazırladıkları stratejik planlar aracılığıyla kamuoyuna açıklamaktadır. Bu süreçte hedeflerine ulaşmak isteyen üniversiteler kurdukları kalite sistemiyle bir güvence oluştururlar. Ancak bu iç kalite güvence sisteminin “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” döngüsüne cevap verir nitelikte olması gerekir. Bu noktada Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından düzenlenen Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) üniversitelerde yeterli bir iç kalite güvence sisteminin olup olmadığını ortaya koyan bir dış değerlendirme olarak karşımıza çıkmaktadır. İç kalite güvence sisteminin güçlendirilmesi ve kaliteye derinlik kazandırılması kapsamında kurumun, önemli faaliyetleri ve süreçlerine ilişkin verilerini toplaması, analiz etmesi, raporlaması ve stratejik yönetim için kullanabilmesi, kurumsal akreditasyon sürecinin başarısını etkileyen faktörlerin başında gelmektedir. Bu çalışmanın amacı, bilgi yönetim sistemlerinin üniversitelerin kurumsal akreditasyon süreçlerini nasıl etkilediğini ortaya koymak ve bilişim destekli yönetim anlayışının Türk yükseköğretim sisteminde yaygınlaştırılmasını desteklemektir. Çalışmada; 2023-2025 yılları arasında KAP sürecinden geçerek tam veya koşullu akredite olan üniversiteler ile akreditasyonun reddi kararı verilen üniversitelerin kurumsal akreditasyon raporları incelenmiş, bilgi yönetim sistemlerinin akreditasyon üzerindeki etkisi değerlendirilmiştir. Bulgular, bilgi yönetim sistemi alt ölçütünde başarılı uygulamalara sahip üniversitelerin KAP sürecinde daha başarılı olduklarını göstermektedir. Özellikle entegre bilgi yönetim sistemi açısından içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalara rastlanmıştır. Sonuç olarak, üniversitenin eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı gibi temel süreçlerini destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletmesinin, sürdürülebilir bir kalite güvence sistemine katkı sunduğu ayrıca tam akredite olabilmede de kurumun güçlü yönü olarak kritik rol oynadığı belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, Karadeniz Teknik Üniversitesi Stratejik Plan Bilgi Sistemi'nin KAP sürecine olan katkısı da paylaşılmıştır.

Anahtar sözcükler: Kurumsal akreditasyon programı, bilgi yönetim sistemi, YÖKAK

Abstract: Universities publicly announce their long-term objectives, covering the next five years and beyond, through their strategic plans. In this process, universities aiming to achieve their goals establish a quality assurance system. However, this internal quality assurance system must be capable of responding to the “plan, do, check, act” cycle. At this point, the Institutional Accreditation Program (KAP) conducted by the Higher Education Quality Council of Türkiye emerges as an external evaluation to determine whether universities have an adequate internal quality assurance system. Strengthening the internal quality assurance system and deepening quality requires institutions to collect, analyze, and report data on their key activities and processes, and to use these for strategic management — a factor that significantly influences the success of the institutional accreditation process. The aim of this study is to reveal how information management systems affect universities’ institutional accreditation processes and to promote the adoption of IT-supported management practices within the Turkish higher education system. The study examined the institutional accreditation reports of universities that underwent the KAP process between 2023 and 2025 and received either full or conditional accreditation, as well as those that were denied accreditation. The findings indicate that universities with successful practices in the “information management system” sub-criterion performed better in the KAP process. Notably, exemplary practices were identified in universities with integrated information management systems that are internalized, systematic, sustainable, and replicable. In conclusion, the operation

* İletişim Yazarı / Corresponding author.
✉ ahdogu@ktu.edu.tr

Geliş Tarihi / Received Date: 13.07.2025
Revizyon Talebi Tarihi / Revision Request Date: 08.08.2025
Son Revizyonun Geliş Tarihi / Last Revised Version Received Date: 13.08.2025
Revizyon Sonrası Kabul Tarihi / Accepted After Revision Date: 05.09.2025



of an integrated information management system supporting the university's core functions — education and training, research and development, and societal contribution — contributes to a sustainable quality assurance system. Furthermore, it plays a critical role as a strength of the institution in achieving full institutional accreditation. The study also shares the contribution of Karadeniz Technical University's Strategic Plan Information System to the KAP process.

Keywords: Institutional accreditation program, information management system, YÖKAK

1. Giriş

Üniversiteler; toplumun ve ülke ekonomisinin duyduğu ihtiyaca yönelik gerçekleştirecek oldukları faaliyetlerini paydaşlarının da görüşünü alarak planlı bir şekilde yerine getirmek üzere stratejik planlarını hazırlamaktadır (SBB, s.10). Bu planlar; dünyadaki gelişmelerin, Ülkemiz kalkınma planında üniversitelere verilen sorumlulukların, bölgenin ihtiyaçlarının ve üniversitenin mevcut durumunun dikkate alınarak hazırlandığı planlardır. Misyon ve vizyonların yanı sıra belirlenen amaç ve hedeflerin yer aldığı stratejik planlarda hedef performansı yakalayabilmek için güçlü ve sürdürülebilir bir kalite güvence sistemi mutlak gereklidir. Bu sistemi kurabilen üniversitelerimiz, sürekli değişim ortamında çevik davranabilmekte ve eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim süreçlerini başarıyla yürütebilmektedir. Kalite güvence sisteminin kurulabilmesi ve sürdürülerek kurumun tüm faaliyet alanlarını beslemesinde, çalışmamızın da konusunu oluşturan entegre bilgi yönetim sistemi önemli bir yere sahiptir.

Bilişim teknolojilerinin hızlı bir şekilde gelişmesi üniversiteler açısından da bir takım yeniliklere yol açmıştır. İhtiyaç duyulan bilgilerin hızlı bir şekilde elde edilmesi, elde edilen bu bilgilerin doğruluğu ve güncel olması üniversitedeki karar verme süreçlerini etkiler durumdadır. Karar vericiler, kurumlarının politikalarını hazırlarken doğru, tam ve güncel bilgilere hızlıca ulaşp güvenilir bir biçimde analiz etmek ve en doğru karara ulaşmayı istemektedir. Bu noktada bilişim destekli karar mekanizmaları, üniversiteleri belirsizlikten uzaklaştırıp hem karar alma süreçlerine destek olacak hem de kurumun zamandan ve maliyetten tasarruf yapmasını sağlayacaktır.

Üniversitedeki kalite güvence sistemi; kurumun gelecek planlarını belirlemesine, sahip olduğu kaynakları ve yetkinlikleri hedefleri doğrultusunda kullanabilmesine, tüm süreçlerini kurumsal değerler ve hedeflerle uyumlu olarak yönetebilmesine, kurum genelinde ve süreçler bazında ölçme ve izleme yoluyla sürekli öğrenme ve iyileştirmelerin benimsenmesine katkı sağlayacaktır. Ancak kalite güvencesi süreçleri, performans göstergeleri ile sürekli izlenmeli ve iyileştirmelidir; bu bağlamda planla, uygula, kontrol et ve önlem al (PUKÖ) çevrimleri kapatılmalıdır.

Üniversite bünyesinde kalite kültürünün yaygın hale getirilmesi, kalite güvencesi çalışmalarının kurumun ilan ettiği kalite politikasına göre şekillenmesi, tüm personelin kalite süreçlerini sahiplenmesi, yürütülen süreçlerin yazılı olması ve yazıldığı gibi de uygulanması kalite güvence sisteminin temel ilkeleri arasında yer almaktadır. Bu ilkeler doğrultusunda hareket eden üniversiteler zorunlu olarak Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK) tarafından Değerlendirme Programları Kılavuzu Sürüm 3.2 kapsamında Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP) sürecine alınmakta ve akreditasyonları hakkında karar verilmektedir. YÖKAK tarafından oluşturulan değerlendirme takımları tarafından yürütülen sürecin sonunda ilgili üniversitelere tam akreditasyon, koşullu akreditasyon ya da akreditasyonun reddi kararlarından biri verilmektedir.

Üniversitelerin sürekli iyileşen kurumlar haline gelmesi, iç ve dış kalite güvence sistemlerinin güçlü olması, uluslararası görünürlüklerinin artması, rakiplerine karşı rekabet avantajı kazanmaları KAP'ın hedefleri arasında yer almaktadır. Ayrıca kurumsal akreditasyon kapsamında üniversitelerin yürüteceği tüm çalışmalar misyon ve hedeflerine ulaşma da kendilerine rehberlik etmektedir. Öte yandan kurumsal tam akreditasyon, kurumun hem yükseköğretimdeki rekabet gücünü artıracak hem de tüm iç ve dış paydaşlarının kendisine olan güven düzeyinin yükselmesinde kritik rol oynayacaktır (Yıldırım, Çakır, s. 1).

Kurumsal tam akreditasyon kararı; üniversitenin temel faaliyet alanlarında vadettiği hedeflere ulaşmayı güvence altına almak için ilgili mekanizmalarını kurduğunu, bunların önemli bir bölümünü iyi biçimde çalıştırdığını, izlediğini ve iyileştirdiğini ifade etmektedir (old.yokak.gov.tr).

Türk yükseköğretiminin temel hedeflerinden biri de hiç kuşkusuz uluslararası sıralamalarda ilk 100'e giren üniversitelerimizin olması ve bu sayının giderek artmasıdır. Bunun için üniversitelerimize düşen görevlerden biri de küreselleşmenin taleplerine cevap verecek yönetsel süreçlerini güçlendirmesidir. Çevrelerindeki değişimi takip eden ve dönüşüm kapasitesini yönetebilen üniversitelerimiz yönetsel süreçlerini de kurumsallaştırmak için sistemler geliştirmek zorundadır (Telli, s. 328). Bu sistemlerin başında bilgi yönetim sistemi gelmektedir.

Üniversitelerin bilgi üretimini ve kullanımını etkili şekilde yürütebilmesi için bilgi yönetim sistemlerini işletmesi, günümüz bilişim sistemleri ve altyapı imkanları kapsamında bir zorunluluğa dönüşmüştür. İzleme faaliyetlerinin etkinliğinin artırılabilmesi de ancak bilgi yönetim sistemlerinin devreye sokulması ile mümkündür. Bilgi yönetimi uygulamaları aynı zamanda kurumsal hafızanın da güvencesidir. Üniversitelerin küresel değişimlere uyum sağlayabilmesi ancak bilişim destekli çevik liderlik anlayışıyla mümkündür.

Üniversitelerde bilgi yönetim sistemlerinin yaygınlaştırılması kalite güvencesi, kurumsal ve program akreditasyonu çalışmalarını destekleyecek öte yandan çevik liderlik anlayışına, kurumsal performansa ve kaliteye derinlik kazandırarak kurumun paydaşlar nezdinde tercih edilirlilik düzeyine katkı sağlayacaktır. Bu çalışmanın amacı, sürdürülebilir kalite güvencesi sistemlerinde bilgi yönetim sistemlerinin rolünü incelemektir.

Yükseköğretim kurumlarımızın kurumsal akreditasyon süreçlerinde bilgi yönetim sistemlerinin etkisini doğrudan inceleyen veri odaklı çalışmalar sınırlıdır. Bu çalışma, hem üniversitelerin KAP sürecindeki bilgi yönetim sistemi alt ölçütü için sahip oldukları olgunluk düzeyini analiz etmesi hem de Karadeniz Teknik Üniversitesi (KTÜ) Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS) örneği üzerinden saha uygulamasını sunması bakımından literatürdeki bu boşluğu doldurmayı amaçlamaktadır. Entegre bilgi yönetim sistemlerinin yükseköğretim kurumlarında kalite güvence sistemine katkı sağlama potansiyeli ve tam akreditasyon etiketi alınabilmesine olan katkısı çalışmada detaylı bir şekilde ele alınacaktır. Elde edilecek bulguların, akademik çevrenin yanı sıra bu alandaki düzenleyici idari otorite olan YÖKAK ve kurumlarında kalite güvence sistemi kurmayı hedefleyen üst yöneticiler için de yol gösterici olması beklenmektedir.

2. Kurumsal Akreditasyon Programı (KAP)

Üniversitelerin stratejik hedeflerine ulaşmak için kurdukları kalite güvence sistemi, YÖKAK tarafından gerçekleştirilen KAP ile değerlendirilmekte ve sonucunda ilgili üniversiteye akreditasyon etiketi verilmektedir. KAP kapsamında üniversitenin eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı ile idari hizmet süreçlerindeki PUKÖ döngüsünün olgunluk düzeyi temel alınmakta, ölçütlerle buluşma düzeyi nitel ve nicel olarak değerlendirilmektedir.

Üniversitelerin kurmaya çalıştıkları iç kalite güvence sistemini, hizmet verdikleri iç ve dış paydaşlarının bek-

lentilerini karşılama düzeyi olarak tanımlayabiliriz (Süzen, s.2). Bu bağlamda YÖKAK KAP süreci sonrasında tam akredite olmayı da iç ve dış paydaşlarına hizmet sunan o üniversitenin bu hizmet alanlarındaki taahhütlerini yerine getirmesi olarak ifade edilebilir.

YÖKAK tarafından yürütülen KAP sürecinde değerlendirme takımları üniversiteleri Değerlendirme Programları Kılavuzu'nda (Sürüm 3.2) yer alan 46 alt ölçüt üzerinden değerlendirmektedir. Bu alt ölçütlerin her birinin olgunluk düzeylerinde PUKÖ döngüsünün kapatıldığına güvencesi olan "izlenmekte ve iyileştirilmektedir" ifadesini destekleyecek kanıtlar aranmaktadır. KAP sürecinde ilgili kurumun bir bütün olarak değerlendirilmesi yapılmakta olup program akreditasyonlarından farklı olarak kurumsal akreditasyonu gerçekleştirilmektedir (Atatekin, Dulupçu, s. 17).

KAP sürecinde esas alınan Değerlendirme Programları Kılavuzu (DPK) Sürüm 3.2 (2025)'de görüleceği gibi kalite güvence sisteminin kurulabilmesi ve sürdürülebilmesinde "izleme" aşaması önemli ölçüde belirleyici olmaktadır. Üniversitenin gerçekleştireceği tüm ölçütlerde bu aşama bulunmaktadır ve üniversitenin akreditasyon sürecindeki puanını etkilemektedir. Bu nedenle PUKÖ çevrimlerinin "kontrol et" ve "önlem al" aşamalarının tamamlanması için kurulacak mekanizmaların entegre bilgi yönetim sistemleri ile desteklenmesi gerekir. Bilişim destekli yönetim olarak da tanımlanabilecek bu sistem, aynı zamanda kurumsal hafızanın güvencesini de oluşturmaktadır.

YÖKAK, üniversitelerin bilgi yönetim sistemlerine dayanarak izleme ve iyileştirme yapmalarını ve bunun bir kurumsal kültür haline gelmesini hedeflemektedir. Kalite güvencesi ölçütleri bağlamında, kurumsal göstergeler YÖKAK tarafından izlenmektedir (YÖKAK Durum Raporu-2023, s.27).

2023 yılında YÖKAK tarafından 21 üniversite KAP sürecine dahil edilmiş ve bu üniversitelerden 3'ü tam, 17'si ise koşullu olarak akredite edilmiştir. Bir üniversite için de akreditasyonun reddine karar verilmiştir. KAP sürecine dahil olan bu üniversitelerin kurumsal akreditasyon raporları incelendiğinde Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlığı altında yer alan bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi ortalamasının %38'inde planlama, %24'ünde uygulama aşamasında olduğu %38'inde ise PUKÖ döngüsünün kapatıldığı görülmektedir (YÖKAK Durum Raporu-2023, s.46). Aynı yıl içerisinde ara değerlendirmeye alınan 3 üniversitenin raporları incelendiğinde ise bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün %33'ünde uygulama aşamasında olduğu, %67'sinde ise PUKÖ döngüsünün kapatıldığı görülmektedir. Ayrıca 2023 yılında YÖKAK tarafından İz-

leme Programına alınan 24 üniversitenin genelinde ise etkin ve entegre bir bilgi yönetim sistemi kurulmadığı YÖKAK tarafından rapor edilmiştir (YÖKAK Durum Raporu, 2023).

YÖKAK tarafından hazırlanan 2022 yılı Durum Raporu'na göre de İzleme Programı'na alınan 43 üniversite için hazırlanan raporlara göre entegre ve etkin bir bilgi yönetim sisteminin bulunmaması üniversitelerin ortak gelişmeye açık yönleri olarak ifade edilmiştir (YÖKAK Durum Raporu-2022, s. 43). 2022 yılında YÖKAK, 30 üniversiteyi KAP'a dahil etmiş ve bu üniversitelerden 5'i tam, 25'i ise koşullu olarak akredite edilmiştir. Bu 30 üniversitenin kurumsal akreditasyon raporlarına (KAR) göre ise; bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeyi ortalaması %40 planlama, %47 uygulama aşamasında olup %10'unda ise PUKÖ döngüsü tamamlanmıştır. Diğer üniversitelere örnek gösterilebilecek nitelikte bilgi yönetim sistemine sahip olan üniversite oranı ise %3 düzeyinde kalmıştır. Öte yandan 2022 yılında YÖKAK tarafından İzleme Programına alınan 43 üniversitenin genelinde etkin ve entegre bir bilgi yönetim sistemi kurulmadığı tespit edilmiştir (YÖKAK Durum Raporu-2022, s.101).

YÖKAK tarafından 2021 yılı için hazırlanan Durum Raporu incelendiğinde en düşük olgunluk düzeyine sahip alt ölçütlerden birinin de “bilgi yönetim sistemi” olduğu görülmektedir. Dış değerlendirilmesi yapılan 13 üniversitenin %73'ünde bilgi yönetim sistemi ölçütüne ilişkin tanımlı süreçlerin olduğu tespit edilmiştir. %23'ünde bu tanımlı süreçler kısmi uygulamalarla yürütülmektedir. Sadece 1 üniversitede ise bilgi yönetim sistemi ölçütünde PUKÖ çevriminin tamamlandığı tespit edilmiştir.

3. Bilgi Yönetim Sistemi

Yükseköğretimdeki rekabetin giderek kızıştığı günümüzde, üniversitelerin başarılarını etkileyen kritik faktörlerden biri de bilgiyi daha hızlı şekilde elde ederek işlemleri ve karar alma süreçlerinde kullanabilme yetenekleridir. Üniversitelerin stratejik hedeflerine ulaşma ve rekabet güçlerini artırmalarında en önemli kaynak, sahip oldukları bilgi ve bilgi birikimidir. Bilginin yönetilmesinde amaçlanan, üniversite içerisinde yeni fikirlerin oluşmasına zemin hazırlamak ve yeniliğe destek olmaktır (Gülseçen, s. 42). Üniversitelerde bilgi yönetimi için tasarlanmış olan bilgisayar tabanlı bilgi sistemleri bilgi yönetim sistemleri olarak adlandırılmaktadır. Sistem, üst yöneticinin karar alma sürecini ve üniversitenin yürütmekte olduğu işlemleri desteklemekle birlikte doğru bilginin doğru kişiye veya birime ulaşmasını sağlamaktadır (Tutar, s.224).

Bilgi yönetimi aynı zamanda kurumsal hafızanın güvencesidir. Kurum, sahip olduğu bilgiyi korumak ve yönetmek için bir politika belirlemeli ve bu politikayı hayata geçirmek için kuracağı bilişim altyapısı ile de bilgi yönetim sistemlerinden ve mekanizmalarından yararlanmalıdır.

Üniversiteler bilgiyi yöneterek gerek karar alma gerekse izleme ve iyileştirme süreçlerinde kullanabilmek için kendileri için kritik olan bilgileri tanımlamalı, bilgiyi edinecek mekanizmaları kurmalı, bilgiyi iç ve dış paydaşlarla paylaşılacak süreçleri tanımlamalıdır. Bilgi yönetim sistemi, etkin karar alma ve verilere dayalı bir planlama yapabilmek noktasında üniversite yönetimine destek olurken aynı zamanda kalite güvence sisteminin kontrol (K) faaliyetlerinin de temelini oluşturmaktadır (Tutar, s. 197).

Üniversitelerin entegre bilgi yönetim sistemine sahip olması; performans göstergelerinin ve risklerin tek bir noktadan yönetilmesini, geçmiş faaliyetlerin izlenebilirliğini ve 7/24 anlık durum analizi yapabilmesini de sağlayacaktır.

3.1. Bilgi Yönetim Sisteminin Kalite Güvence Sistemindeki Önemi

Üniversiteler stratejik planlarında belirledikleri hedeflere ulaşabilmek için kalite güvence sistemlerini kurmaları gerekmektedir. Stratejik planı hayata geçirebilmek amaç, kalite güvence sistemi ise bir araçtır. Bu kapsamda YÖKAK da kendi görevlerini sayarken ilk görev olarak “yükseköğretim kurumlarının misyon ve hedeflerini gerçekleştirmesine odaklanan iç kalite sisteminin yapılandırılmasını desteklemek ve bu sistemin dış değerlendirmesini yapmak” ifadesine yer vermektedir (YÖKAK Genel Değerlendirme Raporu, 2020).

Sağlıklı işleyen bir iç kalite güvence sisteminde öncelikle veriler toplanır ve işlenerek bilgiye dönüştürülür. Elde edilen bilgilerin yorumlanması üst yöneticinin karar alma eylemlerinde ve iyileştirici önlemleri almasında kendisine yardımcı olur (Vardar, s. 24). Üniversitenin sistematik veri toplayarak bilgiye dönüştürmesi ve bu bilgileri önlem alma aşamasında kullanabilmesi son derece önemli bir kurumsal yetenektir. Üniversitenin sürekli iyileştireceği bu yeteneği onun yeniliği de yönetebilmesinde önemli bir güvencesi olacaktır. Ayrıca bilgi yönetim sistemi, üniversitelerin KAP sürecinde iç kalite güvence sistemlerini ifade ederken kullanmaları gereken önemli kanıtlar arasında yer almaktadır (DPK, s. 44).

YÖKAK tarafından üniversiteler için hazırlanmış olan kurumsal dış değerlendirme raporlarına bakıldığında genellikle personel ve öğrenci işleri, araştırma, lisans ve

lisansüstü bilgi yönetim süreçlerinin birbiri ile entegre olmamış sistemler olarak kurgulandığı görülmektedir. Ayrıca aynı verinin birden fazla sisteme girilmesinin istenmesi hem akademik hem de idari personelin verimliğini düşürmekte ve bilişim destekli yönetim anlayışında kendilerinden gelecek olan katkıyı azaltmaktadır.

KAP sürecinden başarı ile çıkmayı düşünen bir üniversitedeki bilişim destekli yönetim sistemi hem bürokrasiyi azaltmalı hem de çıktı odaklı yaklaşıma uygun şekilde planlanmalıdır. Kurumsal akreditasyon süreci ile YÖKAK; üniversitelerimizin dünyanın her yerinde değişime ayak uydurabilecek mezun yetiştirmesi ve Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) çalışmalarını nitelikli şekilde artırmasının yanı sıra bilişim destekli yönetim sistemi oluşturmalarını da teşvik etmektedir.

PUKÖ döngüsündeki kontrol (K) adımı, üniversite yönetimine faaliyetlerin nasıl planlandığı ve uygulandığı noktasında yardımcı olurken hedefe ulaşıp ulaşılmadığını da ortaya koyar. İyi kurgulanmış bir kontrol sistemi, yöneticinin hangi konular üzerinde daha çok durması gerektiğini de gösterir. Yürütülen faaliyetlerin sayısı, kalitesi ve diğer bilgiler entegre bilgi yönetim sistemi ile ortaya çıkmaktadır. BYS ile gerçekleştirilen kontrol (K) işlemi sonucunda hedeften sapma tespit edildiğinde, yöneticilerin önlem alma (Ö) aşamasına geçmesi gerekir. Sistem sayesinde sorunu zamanında ve doğru olarak belirleyen yönetici, süreç tamamlanmadan önlemini alabilir. Öte yandan üniversite tarafından kurulan bilgi yönetim sistemi, verilerin iç ve dış paydaşlarla paylaşılmasına imkan vererek kamuoyunu bilgilendirme ölçütüne de katkı sağlayacaktır.

Vardar'a göre (Vardar, s. 123) üniversitelerin, kalite çalışmalarında başarılı olabilmeleri için öncelikli olarak veri depolama ve analiz etme noktasında yetkin olmaları gerekmektedir. Gerek personel gerekse birimlerden tek bir defa performans verisi alınmalıdır. Bu veri girişleri faaliyetler gerçekleştikçe hemen yapılabileceği gibi yılsonunda da topluca yapılabilir. Takvim yılı bitiminde tüm etkinliklerin topluca girilmesi yerine, verilerin yıl içerisinde düzenli aralıklarla girilmesi daha uygun olacaktır. Bu durum üniversitenin gidişatı görmesinde geç kalması anlamını taşımaktadır. Oysa üniversite her hedefine ilişkin PUKÖ döngüsünde yıl içerisinde (üçer veya altı aylık) yapacağı kontrol (K) faaliyeti ile gidişatını görebilir ve buna karşın yıl bitmeden önlemlerini (Ö) alabilir. Aksi durumda yıl sona erecek ve herhangi bir önlem alma şansı kalmayacaktır.

Bilgi, süreç temeline dayanan kalite güvence sisteminin her aşamasında kullanılmaktadır ve bu durum bilgi yönetimi ile kalite güvence sistemi arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir (Sipahi, s. 9). Entegre

bilgi yönetim sistemi ile desteklenmiş olan izleme ve değerlendirme süreci hem kurumsal öğrenmeyi sağlayacak hem de faaliyetlerin sürekli olarak iyileştirilmesinin güvencesini oluşturacaktır.

3.2. YÖKAK Tarafından Kurumsal Akreditasyon Programına Alınan Üniversitelerde Bilgi Yönetim Sistemi Alt Ölçütünün Olgunluk Düzeylerinin İncelenmesi

YÖKAK tarafından yayımlanan Kurum İç Değerlendirme Raporu Hazırlama Kılavuzu Sürüm 3.2.1 incelendiğinde Liderlik, Yönetişim ve Kalite başlığı altında yer alan Yönetim Sistemleri ölçütünün alt ölçütlerinden birinin de Bilgi Yönetim Sistemi (BYS) alt ölçütü olduğu görülmektedir.

Üniversitelerdeki bilgi yönetim sistemlerinin kalite güvence sistemi ile ilişkili olması, fakülte/enstitü/yüksek okul ve idari birimler düzeyinde veri girişlerinin yapılabilmesi ve bu verilerin etkili bir şekilde yönetimi gerekmektedir. Bu kapsamda, birbiriyle konuşan entegre bilgi yönetim sistemleri üniversitelerde kalite odaklı yönetim sisteminin başarısını artırmaktadır.

YÖKAK'ın web sitesi üzerinden yayımladığı bazı üniversitelerin Kurumsal Geri Bildirim Raporları (KGBR) incelendiğinde; “Anahtar performans göstergeleri ve diğer göstergeleri izlemeye yönelik kurum genelinde bütünleşmiş bir bilgi yönetim sisteminin sağlanması (A Üniversitesi)”, “Kalite yönetim süreçlerini bir bütün olarak dinamik bazda izleyecek bir bilgi yönetim sisteminin bulunmaması (B Üniversitesi), Bütünleşik (entegre) bir Bilgi Yönetim Sisteminin henüz oluşturulamamış olması (C Üniversitesi), “Tüm bilgi yönetim sistemlerinin tek çatı altında toplanması amacıyla başlatılan çalışmaların ve plan aşamasındaki Stratejik Planlama ve Bilgi Yönetim Sisteminin tamamlanması (D Üniversitesi)”, “Veri toplama, izleme çalışmalarının yapılması gibi hususlarda entegre bilgi yönetim sisteminin oluşturulması geliştirilmeye açık bir yan olarak devam etmektedir (E Üniversitesi)” gibi birbirine benzeyen ve bilgi yönetim sisteminin üniversitelerde gelişmeye açık yön olarak tespit eden değerlendirmelerin olduğu görülmektedir.

3.2.1. Yöntem

YÖKAK tarafından 2023-2025 yılları arasında KAP sürecine alınan üniversitelerde bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeyinin akreditasyon sonucu ile ilişkisini anlatan bu çalışmada doküman incelemesi yöntemi kullanılmıştır. Veriler, YÖKAK tarafından her bir üniversite için hazırlanmış olan kurumsal akreditasyon raporlarından toplanmıştır. YÖKAK dereceli değerlendirme anahtarı ile eşleştirilen bu verilerin rubrik dereceleri tespit edilmiştir. Çalışmaya 2023-2025 yılları

arasında YÖKAK tarafından haklarında kurumsal akreditasyon raporu (KAR) hazırlanmış olan üniversiteler dâhil edilmiştir. Üniversitelerin bu raporlarına YÖKAK web sitesinden ulaşılmaktadır (www.yokak.gov.tr). Tam akredite olan 26, koşullu akredite olan 62 ve akreditasyonun reddi kararı verilen 7 üniversitenin kurumsal akreditasyon raporları incelenerek bilgi yönetim sistemi alt ölçütü için raporlarda belirtilen her bir olgunluk düzeyi cümlesi okunmuştur.

Veri analizinde nitel içerik analizi yaklaşımı benimsenmiş; metinlerde geçen olgunluk düzeylerine ilişkin ifadeler ►Tablo 1’de gösterilmiş olan YÖKAK rubrik anahtarıyla eşleştirilerek derecelendirilmiştir.

YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı, üniversitelerin KAP gibi dış değerlendirme süreçlerinde de kullanılan rubrik tarzında geliştirilmiş bir ölçme aracıdır. Her bir alt ölçüt için planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma (PUKÖ) basamaklarına ait olgunluk düzeyleri tanımlanmış olup, 1-5 arasındaki bir ölçekle derecelendirilmiştir. (YÖKAK KİDR Kılavuzu, Sürüm 3.2.1, s.4). “5” olgunluk düzeyi tam puana, “1” olgunluk düzeyi ise en düşük puana karşılık gelmektedir.

Rubrik; ayrıntılı bir puanlama aracı olarak YÖKAK tarafından KAP sürecinde kullanılmaktadır. Kurumun değerlendirme sürecinden önce, değerlendirmeye esas olan ölçütler belirlenmiştir. Değerlendiren ile değerlendirilen arasında yapılan, sürecin kalitesini belirlemeye yönelik bir sözleşme niteliğindedir. Rubrikde gözlenen her bir özelliğin hangi aralıkta puanlanacağı ve gözlenen her bir özelliğin hangi düzeyine hangi puanın verileceği tanımlanmıştır. Rubrik, KAP sürecine girecek olan üniversiteye yol göstererek üniversitenin nasıl değerlendirileceğini ve kendisinden nelerin beklendiği konusunda bilgi sahibi olmalarını sağlamaktadır. YÖKAK, hazırlamış olduğu rubrik derecelendirme anahtarı ile tanımlanan ölçütler ve beş puanlama düzeyinde açıklamalarıyla kurumsal dış değerlendirme veya akreditasyon süreci içinde değeri-

dirici ve değerlendirilenlere sürecin nasıl olması gerektiğine dair bir çerçeve sunmayı amaçlamıştır. Rubrik ile hangi performansın hangi düzeydeki puana denk geldiği açıkça belirlenmiştir (Akkoyunlu, s. 4).

3.2.2. Bulgular

2023-2025 yılları arasında kurumsal akreditasyon programı sürecinden geçen ve haklarında YÖKAK tarafından kurumsal akreditasyon raporu (KAR) hazırlanan üniversitelerin bu raporları incelenmiş ve elde edilen bulgular tablolar halinde sunulmuştur.

YÖKAK tarafından uygulanmakta olan Kurumsal Akreditasyon Programı’nın 2023-2025 dönemi incelendiğinde tam veya koşullu akreditasyon etiketinin alınmasında bilgi yönetim sistemi ölçütünün öneminin daha da belirgin hale geldiği görülmektedir. Şöyle ki; adı geçen dönemde koşullu akreditasyon kararı verilen üniversitelerin bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi ortalaması 2,90 olarak hesaplanırken aynı dönemde tam akreditasyon kararı verilen üniversitelerin bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi ortalaması ise 4,08 olarak tespit edilmiştir. Akreditasyonun reddi kararı verilen üniversitelerde ise bu ortalama 2,5’tir. KAR’ı incelenen 94 üniversitenin bilgi yönetim sistemi alt ölçütü için aldığı olgunluk düzeyine ait rubrik derecesi ortalamaları ►Tablo 2’de sunulmuştur.

►Tablo 2’den de görüleceği gibi tam akredite olan 26 üniversitenin bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi ortalaması 4’ün üzerindedir. Yani bu üniversitelerde entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir. Koşullu akredite olan 62 üniversitede ise bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi ortalaması 2,90’dır. Rubrik değerlendirmede olgunluk düzeyi 3’e ulaşmadığı için genel ortalama itibarıyla bu üniversitelerde kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri sadece oluşturulmuştur.

Tablo 1. YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı

Rubrik Derecesi	Bilgi Yönetim Sistemi (Alt Ölçüt) Olgunluk Düzeyi	PUKÖ döngüsü ile ilişkilendirilmiş olgunluk düzeyleri
1	Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.	Çalışma Bulunmamaktadır
2	Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesine destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.	Planlama
3	Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.	Planlama ve Uygulama
4	Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	Planlama, Uygulama, Kontrol Etme ve Önlem Alma
5	İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.	Örnek gösterilebilir

Tablo 2. 2023-2025 yılları arasında YÖKAK tarafından KAP sürecine alınan üniversitelerin bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeylerine ait rubrik dereceleri ortalaması

Akreditasyon Türü	Üniversite Sayısı	Bilgi Yönetim Sistemi Alt Ölçütü Olgunluk Düzeyine Ait Rubrik Dereceleri Toplamı	Bilgi Yönetim Sistemi Alt Ölçütü Olgunluk Düzeyine Ait Rubrik Derecesi Ortalaması (1-5)
Koşullu Akreditasyon	62	180	2,90
Tam Akreditasyon	26	106	4,08
Akreditasyonun Reddi	6	15	2,5

Öte yandan 62 koşullu akredite üniversitenin kurumsal akreditasyon raporlarına göre 9 üniversitenin bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi 4 ve üzerinde rapor edilmiştir. Bir başka deyişle koşullu akredite olan üniversitelerin %14,51'inde entegre bilgi yönetim

sistemi alt ölçütü 4 ve üzerindedir. Ancak bu durum tam akredite olmaları için yeterli olmamıştır.

Tam akreditasyon hakkı kazanan üniversiteler içerisinde bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi 4 ve üzeri olanların oranı %73,07 olup ►Tablo 3'te verilmiştir.

►Tablo 4'ten görüleceği gibi, koşullu akreditasyon hakkı kazanan üniversiteler içerisinde bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün olgunluk düzeyi 4 ve üzeri olanların oranı sadece %16,12'dir. Bu üniversitelerin %83,86'sında bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün rubrik değer ortalaması 2 ila 3 arasında kalmıştır.

Akreditasyonun reddi kararı verilen üniversitelerin tamamında bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ilişkin rubrik derecesi 4 veya 5 olan bulunmamaktadır. Bu üniversitelerin %50'sinde bilgi yönetim sistemi planlama ve diğer %50'sinde ise sadece uygulama aşamasındadır.

Elde edilen bulgular, bilgi yönetim sistemi olgunluk dü-

Tablo 3. Tam akreditasyon belgesi alan üniversitelerde bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeyleri

YÖKAK DERECELİ DEĞERLENDİRME ANAHTARI (RUBRİK) Bilgi Yönetim Sistemi (Alt Ölçüt)	Rubrik Derece	Üniversite Sayısı	Yüzde
Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.	1	0	0
Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesi-ne destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.	2	1	3,8
Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.	3	6	23,07
Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	4	14	53,84
İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.	5	5	19,23

Tablo 4. Koşullu akreditasyon belgesi alan üniversitelerde bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeyleri

YÖKAK DERECELİ DEĞERLENDİRME ANAHTARI (RUBRİK) Bilgi Yönetim Sistemi (Alt Ölçüt)	Rubrik Derece	Üniversite Sayısı	Yüzde
Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.	1	0	0
Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesi-ne destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.	2	17	27,41
Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.	3	35	56,45
Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	4	9	14,51
İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.	5	1	1,61

Tablo 5. Akreditasyonun reddi kararı verilen üniversitelerde bilgi yönetim sistemi alt ölçütüne ait olgunluk düzeyleri

YÖKAK DERECELİ DEĞERLENDİRME ANAHTARI (RUBRİK) Bilgi Yönetim Sistemi (Alt Ölçüt)	Rubrik Derece	Üniversite Sayısı	Yüzde
Kurumda bilgi yönetim sistemi bulunmamaktadır.	1	0	0
Kurumda kurumsal bilginin edinimi, saklanması, kullanılması, işlenmesi ve değerlendirilmesi-ne destek olacak bilgi yönetim sistemleri oluşturulmuştur.	2	3	50
Kurum genelinde temel süreçleri (eğitim ve öğretim, araştırma ve geliştirme, toplumsal katkı, kalite güvencesi) destekleyen entegre bilgi yönetim sistemi işletilmektedir.	3	3	50
Kurumda entegre bilgi yönetim sistemi izlenmekte ve iyileştirilmektedir.	4	0	0
İçselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar bulunmaktadır.	5	0	0

zeyinin kurumların tam akreditasyon başarısında belirleyici bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle olgunluk düzeyi 4 ve üzerinde olan üniversitelerin tam akreditasyon oranlarının anlamlı derecede yüksek olduğu görülmektedir. Buna karşın koşullu akreditasyon alan kurumların büyük çoğunluğunda BYS'nin henüz entegre düzeyde işletilmediği ve çoğunlukla planlama veya kısmi uygulama aşamasında olduğu tespit edilmiştir. Akreditasyonun reddedildiği tüm üniversitelerde ise BYS'nin izleme ve iyileştirme aşamasına ulaşmamış olması bu alt ölçütün kritik bir eşik değer niteliği taşıyabileceği doğrultusunda yorumlanabilir. BYS olgunluk düzeyi açısından asgari bir kriter belirlenmesinin yükseköğretim kurumlarında bilişim destekli yönetim anlayışının yaygınlaşmasına katkı sağlayabileceğine işaret etmektedir.

4. Performans Yönetimi ve Bilgi Yönetim Sistemleri

Kurumun kamuoyuna ilan ettiği stratejik hedeflerine ulaşabilmesi için izleme ve değerlendirmeye esas teşkil edecek performans göstergeleri oluşturması ve bu performans göstergelerine yönelik de birimlerinden sistematik bir şekilde veri toplaması gerekir (Taşçı/Lapçın, s.13). Öte yandan kurumsal akreditasyon sürecinin temelini oluşturan Kurum İç Değerlendirme Raporlarında (KİDR) üniversitelerin performans raporlarını da kanıt olarak sunmaları istenmektedir.

Kurumsal akreditasyona hazırlanan bir üniversitedeki performans yönetimi bütünsel bir yaklaşımla ele alınmalı ve kurumun stratejik amaçları doğrultusunda sürekli iyileşmesi ile geleceğe hazırlanmasına yardımcı olmalıdır. Bir üniversitenin performansının temelini üniversitenin birim performansları ile akademisyenlerinin performansları oluşturur (Vardar, s.24). Performans yönetimi, üniversiteye günlük eylem planları ile stratejik planındaki hedefler arasında doğrudan bir ilişki kurabilmesini sağlamaktadır (Karaboğa, s.32). Performans yönetiminin doğru ve güvenilir olması için ayrıca bir yazılım ile de desteklenmesi gerekir. Bu sayede üniversite, yazılımla desteklenmiş olan performans yönetiminde her bir hedefine ait performansının yıllar içinde nasıl değiştiğini kolaylıkla takip edebilir. Sistemin üreteceği her rapor karar vericinin yapacağı iyileştirmelerde yol gösterici olacaktır. Böylece üniversitenin performans göstergelerinin işlerliği ve performans yönetimi mekanizmaları izlenebilecek ve izlem sonuçlarına göre iyileştirmeler gerçekleştirilecektir.

KAP sürecinde üniversiteler için bir diğer önemli ölçüt ise araştırma ve araştırmacı performansının izlenmesi

ve değerlendirilmesidir. Entegre bilgi sistemine sahip bir üniversite araştırma faaliyetlerini yıllık bazda izleyebilir ve sonuçları değerlendirerek hedeften sapma durumunda nedenlerini analiz edebilir. Entegre yapı sayesinde tüm performans verileri tek bir sistemde toplanmaktadır. Bu yapı, stratejik hedeflerin izlenmesini kolaylaştıracaktır. Sistemin vereceği sonuçlar performans temelinde teşvik ve takdir mekanizmalarının kurulmasının da temelini oluşturacağı gibi üniversitedeki öğretim elemanlarının araştırma performansına yönelik analiz raporlarının kolaylıkla üretilmesini de sağlayacaktır.

YÖKAK Değerlendirme Programları Kılavuzu (DPK 3.2) incelendiğinde; uluslararasılaşma performansı, öğretim yetkinliği geliştirme performansı, eğitim-öğretim performansı, kurumun araştırma performansı, öğretim elemanı performansı ve toplumsal katkı performansının kurumsal akreditasyon programına giren bir üniversitenin kanıtları ile birlikte ortaya koyması gereken alt ölçütler olduğu görülmektedir. Hal böyleyken, entegre bilgi yönetim sistemlerinin ilgili bu alt ölçütlerde de kurumlara destek olacağı düşünülebilir.

Performans ile bilgi yönetim sistemi ilişkisine YÖKAK açısından bakıldığında YÖKAK'ın da yükseköğretim kurumlarının iç ve dış kalite güvence sistemlerini desteklemek ve bilgi yönetim sistemlerine dayalı izleme ve iyileştirme anlayışının yükseköğretim kültürünün etkin bir parçası haline gelmesine katkı sağlamak için kalite güvencesi ölçütleri bağlamında üniversitelerin bazı kurumsal göstergelerini izlediği görülmektedir. Bu göstergeler, her yıl üniversitelerin izleme ve değerlendirme karneleri olarak YÖK ve YÖKAK iş birliğinde kamuoyuna açıklanmaktadır (YÖK, İzleme ve Değerlendirme Raporları).

KAP sürecinin, ilgili kurumun eğitim, araştırma, toplumsal katkı ve yönetim sistemleri başta olmak üzere tüm faaliyetlerinin PUKÖ kapsamında değerlendirilmesi işlemi olduğu gerçeğinden hareket edildiğinde PUKÖ çevriminin kontrol et ve önlem al aşamalarının tamamlanması için o kurumun sürekli izleme ve iyileştirme mekanizmaları oluşturması ve entegre bilgi yönetim sistemi ile desteklemesi gerekir. O halde kurumun sahip olacağı bilgi yönetim sistemi, tüm faaliyetlere ilişkin performansların ölçülebilmesini sağlayarak kuruma gelişmeye açık yönlerini görebilme imkanı da sunacaktır.

KAP sürecinde üniversitelerin değerlendirildiği bir diğer alt ölçüt, kamuoyunu bilgilendirme ve hesap verebilirliktir. Bu kapsamda üniversitelerin hesap verebilirlik yetkinliklerini güçlendirmek için bilgi yönetim sistemleri ile desteklenen kurumsal performans yönetimi mekanizmalarına ihtiyaçları vardır (YÖKAK, 2018).

5. Bilgi Yönetim Sistemi Örneği: KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS)

KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi (SPBS), üniversitelerde kalite kültürünü güçlendirmek, planlama ve iyileştirme süreçlerini dijital bir çatı altında toplamak için geliştirilmiş bütünlük bir yazılım platformudur. Sistem, YÖKAK'ın KAP çerçevesinde tanımlanan kalite güvence döngüsünü (PUKÖ) tam olarak destekleyecek şekilde tasarlanmıştır. SPBS stratejik planlama, risk yönetimi, süreç yönetimi, performans izleme ve veri yönetimini tek bir ekosistem içinde bütünleştirerek; şeffaf, izlenebilir ve sürdürülebilir bir kalite güvence mekanizması sağlamaktadır.

Kalite kültürünü kurum kültürünün bir parçası haline getirmek isteyen üniversiteler için kurumsal akreditasyon önemli bir değerlendirme basamağıdır. Bu basamağın kolayca geçilebilmesinde kurumun kendisini 7/24 izleyebiliyor olması, PUKÖ döngüsünün başarı ile tamamlanmasında belirleyici faktördür. Bu amaçla KTÜ, 2014 yılından itibaren birimlerde yürütülen faaliyetlere ilişkin verilerini stratejik planları kapsamında anlık olarak toplamak üzere Stratejik Plan Bilgi Sistemi uygulamasını başlatmıştır.

SPBS kapsamında yer alan stratejik planlama modülü, kurumun misyon, vizyon, stratejik hedef ve alt hedeflerin tanımlanmasını, performans göstergelerinin belirlenip izlenmesini ve yıllık eylem planlarının hazırlanmasını sağlamaktadır. Faaliyetlerin tamamlanma durumları, sorumlu birim ve kişiler üzerinden izlenebilmekte ve stratejik hedefler risk yönetimi ile süreç yönetimi modülleriyle ilişkilendirilebilmektedir.

Üniversitelerin iç kalite güvencesi mekanizmalarında kurumsal risk yönetim planı da önemli yer tutmaktadır. Bu kapsamda SPBS, Risk Yönetim Modülü ile birim bazlı risk tanımlama, önceliklendirme ve risk haritalarının oluşturulması işlemlerini de gerçekleştirmektedir. Riskin gerçekleşme olasılığı, etkisi ve mevcut kontrol önlemlerinin izlenebildiği SPBS'de zaman içinde risk seviyelerinin değişimi de izlenebilmektedir. ►**Şekil 2**, SPBS tarafından üretilen örnek bir kurumsal risk raporunu göstermektedir.

SPBS, "Süreç Yönetim Modeli" ile de KAP sürecindeki önemli alt ölçütlerden biri olan süreç yönetimini desteklemektedir. Kurumsal süreçlerin tanımlanması, görselleştirilmesi, sorumluların atanması ve süreç kartlarının stratejik hedefler ve risk yönetimi verileri ile ilişkilendirilmesi sağlanmakta ayrıca PUKÖ döngüsüne uygun olarak süreç performansı ölçülmektedir.

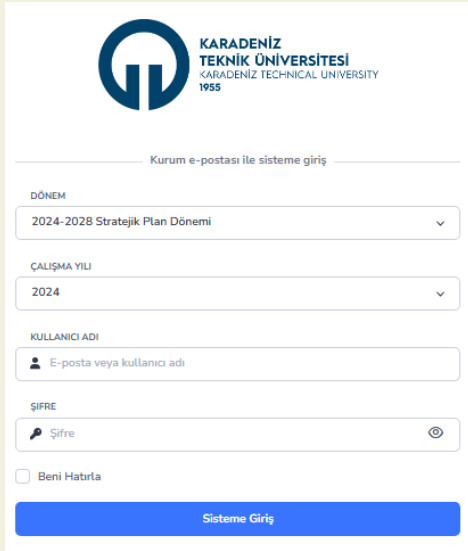
KTÜ; kendisinin kurduğu, birbirleriyle entegre olarak

çalışan (öğrenci bilgi sistemi, stratejik plan bilgi sistemi, kalite güvence sistemi, laboratuvar yönetim sistemi, bilgi yönetim sistemi, vb.) pek çok sistemini kalite güvence sisteminin önemli birer parçası olarak işletmektedir. SPBS, farklı etkinlik ve süreçlere ilişkin verileri toplayarak analiz eder, raporlar ve iyileştirmelerde kullanılmasını sağlar. Ayrıca yıllara göre değişimlerin takibi ve rakiplerle karşılaştırma yapılmasına imkan tanır.

Üniversitelerin strateji geliştirebilmeleri için kurumlarına ait güvenilir verilere ulaşabilme yetenekleri, strateji sürecinde belirleyici ve sürecin başarısını etkileyen önemli bir faktördür (Vardar, s.45). Bu kapsamda KTÜ SPBS'den alınan veriler, geri bildirimler, bilgiler ve göstergeler hem birim hem de üniversite bazında gereksinimlerin belirlenmesi, eksikliklerin giderilmesi ve sistemlerin iyileştirilmesine yönelik kullanılmasının yanı sıra, tüm birimler için performans grafiklerinin elde edilmesini de sağlamaktadır. KTÜ'nün YÖKAK tarafından hazırlanmış olan kurumsal akreditasyon raporunda (2024) "Sürdürülmekte olan bu uygulamalar, üniversitenin, kalite süreçlerinin yönetilmesine yönelik entegre ve özgün bilgi yönetim sistemleri kullandığının kanıtı olarak değerlendirilmiştir" ifadeleri yer almaktadır (YÖKAK KTÜ KAR, s. 47). Öte yandan aynı raporda, Stratejik Plan Bilgi Sistemi ile yazılım ortamında doğrulanmış veriler ile anlık (gerçek zamanlı) olarak performansın (birey, birim, gösterge ve amaç bazında) izlenmesi ve performans sistemine 7/24 erişilebilmesi, kurumun güçlü yönü olarak değerlendirilmiştir. Rapordaki bu ve benzeri ifadeler SBPS'nin KTÜ'nün KAP süreçlerindeki başarısında önemli rol üstlendiğini göstermektedir.

SPBS üzerinden kurumun/birimlerin performansları izlenmektedir. Stratejik amaca hizmet edecek şekilde belirlenen anahtar göstergeler periyodik olarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirmeler hem tüm üniversite hem de birim bazında gerçekleştirilmektedir. Gerek anahtar performans göstergeleri gerekse stratejik planda yer alan hedeflere ait tüm göstergeler SPBS ile yıl içerisinde 7/24 izlenebilmekte, sonuçlar üst yönetici ve ilgili kurullarca değerlendirilerek gerekli önlemler alınabilmektedir.

SPBS'ye KTÜ'nün 2024-2028 stratejik planına ait tüm amaç, hedef ve performans göstergeleri tanımlanmıştır. Süreç içerisinde ihtiyaç duyulması halinde yeni ek göstergeler sisteme tanımlanabilmektedir. Tanımlı tüm göstergeler göstergelerden sorumlu birimlerle eşleştirilmektedir. Böylece her birim kendisine ait kullanıcı adı ve şifresi ile sisteme girdiğinde kendi sorumluluğu altındaki performans göstergelerini görebilmekte ve her biri için yıllık eylem planları ile risklerini sisteme aktarabilmektedir. Sisteme giriş paneli ►**Şekil 1**'de gösterilmiştir.



Kurum e-postası ile sisteme giriş

DÖNEM
2024-2028 Stratejik Plan Dönemi

ÇALIŞMA YILI
2024

KULLANICI ADI
E-posta veya kullanıcı adı

ŞİFRE
Şifre

☐ Beni Hatırla

Sisteme Giriş

Şekil 1. KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi Giriş Paneli

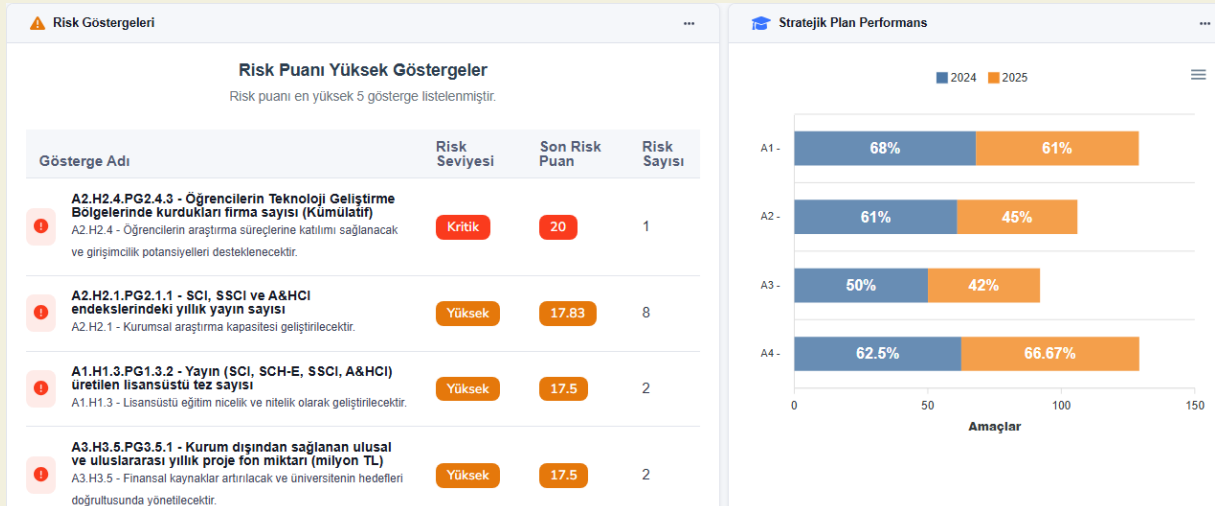
Tüm birimler yürütmekte oldukları faaliyetlerine ait verilerini detaylı olarak sisteme girmektedir. 7/24 veri girişi yapılan sistem içerisinde toplanan veriler raporlama menüsündeki seçenekler ile anlamlı bilgilere dönüştürülmektedir. Grafik veya tablo olarak elde edilen örnek sonuçlar ►Şekil 2’de gösterilmiştir. Bu bilgiler, süreçlerin kontrol (K) aşamasında karar verici tarafından değerlendirilmekte olup gereken önlemlerin (Ö) alınmasında da belirleyici olmaktadır.

SPBS, dinamik form oluşturma özelliği ile her tür veri toplama ihtiyacı için sınırsız sayıda özel form tasarımı imkanı vermekte olup metin, sayısal değer, tarih, çoktan seçmeli ve benzeri alan tipleri ile esnek yapıda tasarlanmıştır. LDAP ile merkezi kimlik doğrulama ile güvenli kullanıcı yönetimi ve YÖKSİS entegrasyonu ile akade-

mik personel yayın bilgilerini otomatik çekilebilmektedir. Bu özellikler kurum ve öğretim elemanı/araştırmacı performanslarının izleme ve değerlendirmesinde sağladığı kolaylık ile KAP sürecinde kurumun güçlü yönlerine katkı sağlamaktadır. SPBS; RESTful API, SOAP servisleri, ODBC/JDBC bağlantıları ve dosya tabanlı formatlar (CSV, Excel, XML, JSON) aracılığıyla dış veri kaynaklarıyla entegre çalışmaktadır. Böylece hem harici sistemlerden anlık veri çekme hem de harici sistemlere veri gönderme işlemleri ile üst yönetimin karar alma süreçleri doğru, tam ve güncel veriler ile desteklenmektedir. Sistem ayrıca veritabanı bağımsız çalışma desteği (Oracle, MSSQL, PostgreSQL vb.) gibi esnek ve ölçeklenebilir mimari yapısı ile farklı sistemlere kolayca adapte edilebilmektedir.

Bilişim destekli yönetim politikasını hayat geçirebilmek için SBPS; dashboard ve raporlama özelliği ile stratejik hedefler, risk seviyeleri, süreç performansları ve faaliyet durumlarının tek ekrandan izlenmesini, birimler arası karşılaştırmalı grafiklerin oluşturulmasını, anahtar kelime ile veri arama yapılabilmesini sağlayarak kurumun tüm düzeylerdeki karar alma süreçlerine destek olmaktadır.

Plan, süreç, risk ve performansın tek platformda yönetilmesini sağlayan SPBS, otomatik veri toplama, entegrasyon ve raporlama özelliği ile kuruma zaman tasarrufu sağlarken, YÖKAK Değerlendirme Programları Kılavuzu Sürüm 3.2’de de belirtildiği gibi kurumun tüm faaliyet, risk ve süreçlerine ait verilere ait kayıtlarının dijital ortamda saklanması sağlayarak kurumsal hafızayı da tesis etmektedir. Kurumdaki tüm faaliyet ve etkinliklere ait veriler birimler tarafından SPBS’ye girilmekle birlikte verilerin doğru, tam ve bütünlüğü-



Şekil 2. KTÜ Stratejik Plan Bilgi Sistemi Raporlama Ekranı Örneği

nün güvence altına alınabilmesi amacıyla bu veriler önce “admin” onayına düşmekte ve buradaki kontrolün ardından onaylanmakta veya gerekçesi ile birlikte ret edilerek ilgili birime geri gönderilmektedir. ►**Şekil 3**’ten de görülen onay/ret durumu, özellikle birimlerin eğitim ihtiyaçlarının tespit edilerek gerekli önlemlerin alınmasında belirleyici olmaktadır.

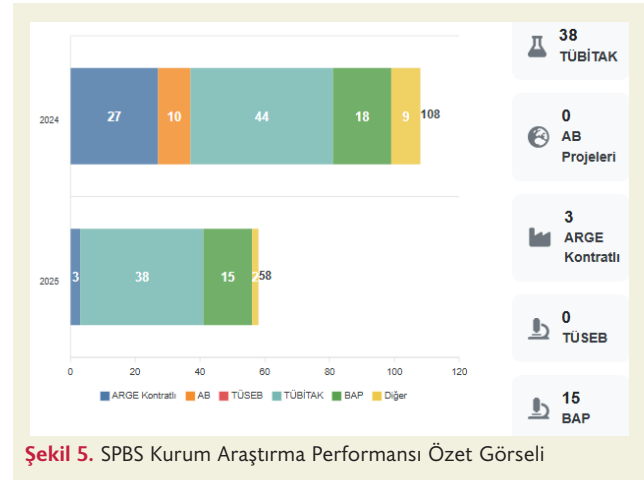


Şekil 3. SPBS Onay Durumu Raporu

Sistem üzerindeki Yönetim Raporlama Menüsü kullanılarak üniversitenin amaç/hedeflerine ait tüm performans göstergeleri anlık olarak izlenebilmekte, yıllara göre karşılaştırılabilmektedir. Ayrıca Fakülte ve Enstitüler gibi her farklı birim arasında performans kıyaslaması yapılabilmektedir. Sistem sayesinde seçilen bir araştırmacının performansı yıllara göre karşılaştırması da yapılabilmektedir. SPBS’den elde edilen örnek bir rapor görüntüsü ►**Şekil 4**’te gösterilmiştir.

SPBS, kurumun araştırma faaliyetlerini veriye dayalı ve

periyodik olarak ölçebilmeye, değerlendirmeye ve sonuçlarını yayımlamaya destek olmaktadır. 2024 ve 2025 yıllarının kıyaslandığı kurum dışı proje sayısı göstergesine ait örnek bir ekran görüntüsü ►**Şekil 5**’te sunulmuştur.



Şekil 5. SPBS Kurum Araştırma Performansı Özet Görseli

Sistem ayrıca her bir akademik birimin yıllık performans karnesini oluşturmaktadır. Birimlerin üniversitenin hangi politikasına daha çok katkı yaptığı da raporlanabilmektedir. KTÜ’de Üst Yönetim; sistemi 7/24 kullanarak üniversitenin toplam performansını anlık takip edebilmekte, akademik birimlerin ve araştırmacıların performanslarını karşılaştırabilmekte ve hedeften sapmalara anında müdahale edebilmektedir. Bu yapı, üst yönetimin kalite güvence kültürünü sahiplenmesini ve sistemsel değişimi yönetmesini kolaylaştırmaktadır. Kalitenin üniversite yönetiminin sorumluluğunda olduğu gerçeğinden hareketle PUKÖ döngüsü kapsamında yapılan kontrol sonuçları, üst yönetim tarafından değerlendirilmediği sürece bir anlam ifade etmeyecektir (Parlak, s.45).



Şekil 4. SPBS Örnek Raporlama Görüntüsü – Hedef Bazlı Risk Puanları

KTÜ SPBS desteği ile karar verici, 7/24 doğru, güncel, tam veri ve istatistikler elde edebilmektedir. Sistemin ürettiği bilgi ve raporlar taktik ve operasyonel seviyede ki karar vericilerle de paylaşılmaktadır. Bu sayede tüm yöneticiler, sistem desteği ile yaptıkları izleme ve değerlendirme sonrasında iyileştirme aksiyon planlarını kolaylıkla hazırlayabilmektedir. Hazırlanan bu aksiyon planlarının takibi de yine SPBS üzerinden yapılmaktadır.

KTÜ, gerek KAP (2022) gerekse KAP Ara Değer Değerlendirme (2024) süreçlerini başarı ile tamamlayarak tam akreditasyon statüsünü sürdürmekte olan bir üniversitedir. YÖKAK tarafından KTÜ için hazırlanan KAR (2022) ve Ara Değerlendirme Raporları (2024) incelendiğinde SPBS'nin bilgi yönetim sistemi alt ölçütü başta olmak üzere birçok alt ölçütün izleme ve değerlendirme aşamasına olumlu katkı sağladığı ve kurumun akreditasyon başarısında önemli rol oynadığı görülmektedir. YÖKAK tarafından hazırlanan her iki raporda da bilgi yönetim sistemi alt ölçütü; "içselleştirilmiş, sistematik, sürdürülebilir ve örnek gösterilebilir uygulamalar" olarak değerlendirilerek ölçütün olgunluk düzeyi 5 olarak verilmiştir.

YÖKAK, KTÜ'nün kendi imkânları ile geliştirdiği özgün bir Stratejik Plan Bilgi Yönetim Sistemi'nin bulunması ve izleme ve değerlendirme amacıyla etkin biçimde kullanılması öte yandan birimlerin ve akademisyenlerin performans karnelerinin de sistem üzerinden alınabildiğini ifade ederek bu sistemin kurumun güçlü yönü olduğunu ifade etmiştir (YÖKAK Üniversite Raporları).

SPBS'nin, kuruma ait verileri bir noktada toplama ve kurumsal performans yönetimi üzerinden gelişmelerin takip edilmesini kolaylaştırma özelliği; yükseköğretim ekosistemi içerisindeki değişimleri, küresel eğilimleri, ulusal hedefleri ve paydaş beklentilerini dikkate alarak kurumun geleceğe hazır olmasını sağlayacak çevik yönetim yetkinliğini de güçlendirmektedir.

SPBS'nin dinamik form oluşturma özelliği ve kullanıcı dostu uygulamaları ile kurumun stratejik planında yer alan performans göstergeleri, kurum iç değerlendirme raporu (KİDR) hazırlama kılavuzunda yer alan tüm alt ölçütler ile ilişkilendirilebilmektedir. Bu sayede yıl içerisinde her bir stratejik hedef performansı için gerçekleştirilen ve SPBS'ye girilen faaliyet verileri otomatik olarak alt ölçütlere aktarılmakta ve kurumun yılsonunda hazırlayacak olduğu KİDR için taslak bir rapor oluşması sağlanmaktadır.

KAP süreci ve devamında ilgili üniversite için hazırlanan kurumsal akreditasyon raporunun yazımındaki temel ilkelerden biri de kanıta dayalı yaklaşımdır. Gerek YÖKAK tarafından görevlendirilen değerlendirme

takımları gerekse YÖKAK Tutarlılık Komisyonu tüm değerlendirmelerini varsayımlar ve kişisel kanaatlerden uzak olarak kanıtlarla desteklemek zorundadır. Kanıtların her bir alt ölçütün olgunluk düzeyini etkilediği bu süreçte KTÜ SPBS, yıl içerisinde gerçekleşen eğitim, araştırma, toplumsal katkı gibi tüm alanlardaki faaliyetlere ait kanıtların sisteme girilmesini de sağlamaktadır.

KAP sürecinde üniversitelerin karşılaştığı önemli sorunlardan biri de kaynaklarını nasıl yönetildiği sorudur. SPBS, kurumsal performans takibinin yanı sıra birim ve personel performanslarını da izleme, kıyaslama ve raporlama özelliğinden dolayı kaynakları (beşeri, fiziki, mali vb.) hangi yönde kullanacağı noktasında karar vericilere destek sağlamaktadır.

SPBS, ürettiği kıyaslama raporları ile de hem kurumsal hem de birimler (Fakülte, Enstitü, Yüksekokul, Uygulama ve Araştırma Merkezi vb.) düzeyinde ve her bir performans göstergesi bazında gelişmeye açık yönleri ortaya koyarak önlem alınması noktasında birim yöneticilerinin karar alma süreçlerinde önemli rol oynamaktadır.

Bu çalışmada her ne kadar üniversitelerin KAP sürecindeki yolculuklarında bilgi yönetim sistemi alt ölçütünün katkıları değerlendirilse de, entegre bilgi yönetim sistemi ile performans ölçümünü yapabilen kurumlar bu güçlü yönlerini program akreditasyonlarında da kullanabilmektedir. Program akreditasyonu için YÖKAK tarafından yetkilendirilen bağımsız kuruluşlar (MÜDEK, FEDEK, STAR vb.) kurumlardan istedikleri öz değerlendirme raporlarında öğretim kadrosuna yönelik bir performans değerlendirme sisteminin olup olmadığını da sorgulamaktadır. Hal böyle iken KTÜ SPBS ve benzeri sistemlerin program akreditasyonlarında da önemli rol oynayacağı söylenebilir.

6. Sonuç ve Değerlendirme

Üniversiteler stratejik planlarında belirledikleri hedeflerine ulaşabilmek için kalite güvence sistemlerine ihtiyaç duyarlar. Bu sistem, stratejik hedeflere ulaşabilmek için performans ölçümüne dayalı bir iç değerlendirme sisteminin kurulmasını sağlamakta ve tüm sorumluluğu kuruma vermektedir (Uludağ, s. 91). Stratejik planı hayata geçirebilmek amaç, kalite güvence sistemi ise bir araçtır. Sürdürülebilir bir kalite güvence sisteminin varlığı bilişim destekli yönetim anlayışını hakim kılacak bir bilgi yönetim sistemi ile mümkün olacaktır.

Üniversitelerin strateji geliştirebilmeleri için kurumlarına ait güvenilir verilere ulaşabilme yetenekleri, strateji sürecinde belirleyici ve sürecin başarısını etkileyen önemli bir faktördür.

YÖKAK, KAP ile üniversitelerdeki kalite güvencesi, eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, toplumsal katkı ve yönetim sistemi süreçlerini “planlama, uygulama, kontrol etme ve önlem alma” döngüsü kapsamında değerlendirilmekte ve olgunluk düzeylerinden çıkan sonuca göre akreditasyon kararı vermektedir.

Bu çalışma BYS olgunluk düzeyinin üniversitelerin KAP başarısındaki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır. YÖKAK raporları ve 2023-2025 dönemi verileri karşılaştırıldığında tam akredite üniversitelerde BYS olgunluk düzeyi ortalaması 4,03 olarak tespit edilmiş, bu kurumlarda sistemin kurulduğu, işletildiği, izlendiği ve iyileştirildiği görülmüştür. Bulgular, yüksek olgunluk düzeyine sahip BYS’lerin tam akreditasyon ile doğru orantılı olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Entegre bir BYS, KAP sürecinde yalnızca ilgili alt ölçütlerde değil, izleme ve iyileştirme gerektiren hemen her alanda üniversite yönetimine stratejik avantaj sağlamaktadır. 7/24 aktif, tüm birimler tarafından veri girişi yapılabilen ve karar alma süreçlerine ürettiği raporlar ile destekleyen sistemler, kalite güvence mekanizmasının sürdürülebilirliğini güvence altına almaktadır. PUKÖ çevriminin “kontrol et” ve “önlem al” aşamalarının tamamlanması amacıyla üniversitenin, sürekli izleme ve iyileştirme mekanizmaları oluşturması gerekir. Bu mekanizmalar kurumdaki tüm bilgi sistemlerini gören entegre bilgi yönetim sistemi ile desteklenmelidir. Üniversiteler bilgi yönetim sistemlerini PUKÖ döngüsünün her aşamasını kanıtlayabilecek şekilde yapmalıdır.

Üniversiteler, stratejik hedeflerine ulaşmak ve yükseköğretimdeki rekabet güçlerini artırmak için BYS’lerini yalnızca teknik bir araç olarak değil, stratejik bir yönetim unsuru olarak görmelidir. Bu bağlamda, YÖKAK’ın tam akreditasyon için BYS olgunluk düzeyi açısından asgari bir eşik değer belirlemesi yararlı olabilir. Örneğin, temel süreçleri destekleyen entegre BYS işletmeyen (rubrik 3’ün altında kalan) kurumların toplam puanı yüksek olsa dahi tam akredite edilmemesi, kalite odaklı bilişim destekli yönetim anlayışının yaygınlaşmasına ve de en önemlisi sürdürülebilir olmasına katkı sağlayacaktır. Bu yaklaşım yalnızca BYS değil iç kalite güvence sistemi ve

performans yönetimi gibi alt ölçütler için de uygulanabilir. Politika yapıcılar, üniversitelerin BYS kurulum ve işletme kapasitelerini artırmak amacıyla bütçe ve insan kaynağı desteklerini içeren teşvik mekanizmaları geliştirebilir. Böylece kurumların entegre yapı kurma ve bunu sürekli iyileştirme yetkinlikleri güçlenecektir.

Sonuç olarak entegre ve etkin bir bilgi yönetim sistemi üniversitelerin KAP sürecinde tam akreditasyona ulaşmalarını kolaylaştırmakla kalmaz aynı zamanda sürdürülebilir kalite kültürünü kurumun ayrılmaz bir parçası haline getirir. Bu nedenle BYS’nin kurulması ve etkin bir şekilde işletilmesi yükseköğretim kurumlarının geleceğe hazırlanmasında stratejik bir zorunluluktur.

Araştırma Etiği / Research Ethics

Uygulanamaz. / Not applicable.

Yapay Zeka Kullanımı / Artificial Intelligence Use

Yazar, bu çalışmanın hiçbir aşamasında üretici yapay zeka (örneğin ChatGPT, Gemini, Copilot vb.) aracı kullanmadıklarını beyan eder. / *The author(s) declare that no generative artificial intelligence (e.g., ChatGPT, Gemini, Copilot, etc.) was used in any part of this study.*

Yazar Katkıları / Author Contributions

Bu çalışmanın tüm aşamaları tek yazar tarafından gerçekleştirilmiştir. / *The author solely conducted all stages of this research.*

Çıkar Çatışmaları / Competing Interests

Yazar çıkar çatışması olmadığını belirtmiştir. / *The author states no conflict of interest.*

Veri Erişilebilirliği / Data Availability

Uygulanamaz. / Not applicable.

Hakem Değerlendirmesi / Peer-review

Dış hakemler tarafından değerlendirildi. / *Peer-reviewed by external referees.*

Orcid

Ali Haydar Doğu  <https://orcid.org/0000-0003-3985-7565>

7. Kaynaklar

- Akkoyunlu, B. (2019). Rubrik. Bozok Üniversitesi. <https://bozok.edu.tr/upload/dosya/e36n.pdf> (Erişim tarihi: 9 Ağustos 2025)
- Atatekin, E., & Dulupçu, M. A. (2018). Kalitede yeni bir sayfa mı? Yoksa eskilerin tekrarı mı? Bazı devlet üniversitelerinin kurumsal iç değerlendirme raporlarının eğitim perspektifi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 1(1).
- Bumin Süzen, Z. (2025). Kalite yönetim sisteminde mentörlük: Gazi Üniversitesi kalite komisyonu danışman üye uygulaması. *Yükseköğretim Dergisi*, 15(Special Issue).

- Gülseçen, S. (2012). Bilgi ve bilginin yönetimi. Papatya Yayıncılık.
- Karaboğa, K. (2018). Yükseköğretimde kalite çalışmalarına sistemsel arayışlar. SETA Siyaset, Ekonomi ve Toplum Araştırmaları Vakfı Yayınları.
- Parlak, S. (2017). Toplam kalite yönetimi ve kalite yönetim sistemi standartları. Ekin Yayınevi.
- Sipahi, G. A. (2013). Bilgi yönetimi ve kalite yönetim sistemleri arasındaki ilişkinin açıklanmasına yönelik bir araştırma. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*.

- Taşcı, D., & Lapçın, H. T. (2023). Yükseköğretimde kalite güvencesi sistemi: Kurumsal akreditasyon raporları üzerinden bir değerlendirme. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 24(1).
- Telli, R. (2023). Türkiye'de devlet araştırma üniversitelerinde kalite süreçlerine dayalı etkinliğin belirlenmesi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 6(3).
- T.C. Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanlığı (SBB). (2021). *Üniversiteler için stratejik plan hazırlama rehberi*.
- Tutar, H. (2010). *Yönetim bilgi sistemi*. Seçkin Yayınevi.
- Uludağ, G., Bora, M., & Çatal, S. (2021). Türk yükseköğretiminde kalite güvencesi sistemi ve öğrenci katılımının önemi. *Trakya Üniversitesi Kalite ve Strateji Yönetimi Dergisi*.
- Vardar, Ö. (2022). Yükseköğretimde kurumsal akreditasyon. *Türk Eğitim Derneği Yayınları*.
- Yıldırım, E., & Çakır Aydın, M. (2025). Kurumsal iç değerlendirme raporları ne anlatıyor? Tam akredite üniversitelerin içerik analizi. *Üniversite Araştırmaları Dergisi*, 8(2), 292-305.
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2023). Kurum iç değerlendirme raporu hazırlama kılavuzu (3.1). https://yokak.gov.tr/Common/Docs/KidrKlavuz1.4/KIDR_Haz%C4%B1rlama_K%C4%B1lavuzu_3.1.pdf (Erişim tarihi: 10 Haziran 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2023). Yükseköğretim değerlendirme ve kalite güvencesi durum raporu 2021. https://yokak.gov.tr/Common/Docs/Site_Activity_Reports/DurumRaporu2021.pdf (Erişim tarihi: 10 Haziran 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2023). YÖKAK genel değerlendirme raporu 2020. https://yokak.gov.tr/Common/Docs/Site_degerlendirme_prog_doc/GenelDegerlendirme20152019.pdf (Erişim tarihi: 10 Haziran 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2023). Yükseköğretim değerlendirme ve kalite güvencesi durum raporu. Aralık 2024, Ankara. <https://mis.yokak.gov.tr/Report/KarRapor> (Erişim tarihi: 12 Haziran 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2025). Değerlendirme programları kılavuzu (DPK) sürüm 3.2.
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2020). KTÜ kurumsal akreditasyon raporu. <https://mis.yokak.gov.tr/images/report/kar-1128-2020.pdf> (Erişim tarihi: 9 Ağustos 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (t.y.). KTÜ raporları. <https://mis.yokak.gov.tr/Report/UniDetail/1128> (Erişim tarihi: 9 Ağustos 2025)
- Yükseköğretim Kurulu [YÖK]. (t.y.). YÖK izleme ve değerlendirme raporları. <https://www.yok.gov.tr/yuksekogretim/uni-izleme-degerlendirme> (Erişim tarihi: 8 Ağustos 2025)
- Yükseköğretim Kalite Kurulu [YÖKAK]. (2018). Yükseköğretim değerlendirme ve kalite güvencesi durum raporu. <https://www.yokak.gov.tr/documents/StatusReports/2018DurumRaporuv2.pdf> (Erişim tarihi: 8 Ağustos 2025)