

T. C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEKÖĞRETİM ARAŞTIRMALARI BİLİM DALI

SAKARYA ÜNİVERSİTESİNDE KALİTE SÜREÇLERİNİN
İDARİ PERSONEL TARAFINDAN BENİMSENME DÜZEYİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HASAN KONAK

DANIŞMAN
DOÇ. DR. MUSTAFA BAYRAKCI

EKİM 2017

T. C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ
EĞİTİM BİLİMLERİ ENSTİTÜSÜ
EĞİTİM BİLİMLERİ ANABİLİM DALI
YÜKSEKÖĞRETİM ARAŞTIRMALARI BİLİM DALI

SAKARYA ÜNİVERSİTESİNDE KALİTE SÜREÇLERİNİN
İDARİ PERSONEL TARAFINDAN BENİMSENME DÜZEYİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

HASAN KONAK

DANIŞMAN
DOÇ. DR. MUSTAFA BAYRAKCI

EKİM 2017

BİLDİRİM

JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYTASI

Hazırladığım tezin tamamen kendi çalışmam olduğunu, akademik ve etik kuralları gözeterek çalıştığımı ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt ederim.

Hasan KONAK

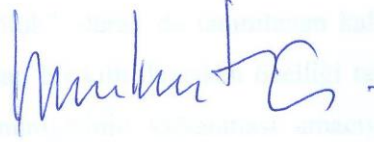
Hasan Konak, Doç. Dr. Serika Söle EPCz TİN



JÜRİ ÜYELERİNİN İMZA SAYFASI

“Sakarya Üniversitesi’nde Kalite Süreçlerinin İdari Personel Tarafından Benimsenme Düzeyi” başlıklı bu yüksek lisans tezi, Eğitim Bilimleri Ana Bilim Dalı Yükseköğretim Araştırmaları Bilim Dalı’nda hazırlanmış ve jürimiz tarafından kabul edilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Şefika Şule ERÇETİN



Üye: Doç. Dr. Mustafa BAYRAKCI (Danışman)



Üye: Yrd. Doç. Dr. Mehmet Ali HAMEDOĞLU



Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

10./11/2017



Doç. Dr. Halil İbrahim SAĞLAM
Enstitü Müdürü

ÖN SÖZ

Günümüzde rekabetin olduğu küresel pazarda başarılı olabilmek için hizmette kaliteye önem verilmesi bir zorunluluk haline gelmiştir. Hizmet veren işletmeler, son yıllarda kalitenin geliştirilmesi konusunda hem fikir olmuşlardır. Kalitenin geliştirilmesi, kurumun ve çalışanların şu anki performans düzeyi ile istenilen performans düzeyi arasındaki farkın azaltılması ve kapatılması süreci şeklinde algılanmaya başlanmıştır. Hizmetlerde kalite tanımlanması oldukça karmaşık bir etkinlik süreci olabilirken kimi zaman da bir hissediş süreci olarak ortaya çıkmaktadır. “Müşteri özelliklerine uygunluk” olarak da tanımlanan kalite, hizmet üretiminden tüketimine doğrudan etkili olan bir kilit değişken özelliği taşımaktadır. Hizmet veren kurumların müşteri memnuniyetinin sağlanması amacıyla, hizmet kalitesinin ölçümü, hizmet kalitesinin belirlenmesi önemli bir faktör haline gelmiştir. Bununla birlikte önem kazanan asıl görüş ise; hizmet kurumundan hizmet alan dış müşteri memnuniyetinin öncelikle hizmet kurumunda çalışan iç müşteri olan idari personelin memnuniyetinden geçtiği ve insan etkileşimine dayalı bir sisteminde işletme içinde geliştirilmesi gereğidir. Bu nedenlerden dolayı eğitim kurumlarında da hizmet kalitesinin belirlenmesi gereği ortaya çıkmaktadır. Bu tez çalışmasında amaçlanan, üniversitelerin iç müşterisi konumunda olan idari personel tarafından kalite süreçlerinin nasıl algılandığının belirlenmesi yapılmaktadır. Dış müşteri konumunda olan öğrencilere verdikleri hizmet kalite standartlarının idari personelin algılama yaklaşımının ölçümü sonucu istenilen, şuan ki performans düzeyleri ile arzu edilen performans düzeyini yakalamak için yapılmakta olup, tüm yükseköğretim, hizmet veren kuruluşlara örnek proje şeklinde sunabilmektir.

Öncelikle, bu yüksek lisans tezinin oluşturulması ve hazırlanması sırasında destek ve yardımını en üst düzeyde veren saygıdeğer Eşim ESRA KONAK Hanım’a teşekkür ederim. Danışman Hocam, Sayın Doç. Dr. Mustafa BAYRAKCI’ya ayrıca tez içerisindeki her türlü kaynak, veri, araç gereç vb. destekle çalışmanın ilerlemesinde katkısı bulunan ancak burada tek tek ismini belirtmediğim tüm öğretim görevlisi ve üyelerine, çalışma arkadaşlarıma en derin teşekkür ve saygılarımı sunarım.

ÖZET

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ'NDE KALİTE SÜREÇLERİNİN İDARİ PERSONEL TARAFINDAN BENİMSENME DÜZEYİ

Konak, Hasan

Yüksek Lisans Tezi, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Yükseköğretim Araştırmaları
Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Mustafa BAYRAKCI

Ekim, 2017. xv + 70 Sayfa.

Bu araştırmada Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri araştırılmıştır. Kalite sürekli iyileştirme ile devamlı olan bir süreçtir. Hizmet üreten yerlerden yükseköğretim kurumlarında iç müşteri konumunda olan idari personelin, yükseköğretimden hizmet alan kişilere verdikleri hizmetlerin tüm müşterilere eşit şekilde olumlu olarak uygulamaları sağlanmak istenmektedir. Bu çalışmada, yükseköğretimdeki iç müşteri konumunda olan idari personelin kalite süreçlerini algılama düzeylerine ilişkin incelemelerde bulunulmuştur.

Araştırmanın evrenini, 2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılında Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personeller oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 350 idari personel oluşturmaktadır.

Araştırma, Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeylerini farklı değişkenler açısından belirlemeyi amaçladığından araştırmada veri toplama araçları olarak, idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri anketi kullanılmıştır. Ayrıca bağımsız değişkenler hakkında bilgi toplamak amacı ile de araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır. Veri toplama araçları ile elde edilen veriler SPSS 20.0 programıyla analiz edilmiştir.

Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için Kolmogorov-Smirnow testi yapılmış, verilerin normal dağıldığı saptandığından parametrik testler kullanılmıştır. Alt problemlere bağlı olarak verilerin çözümlenmesinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon testi, ilişkisiz örneklemler için t-testi ve tek yönlü varyans (One-way ANOVA) testleri

uygulanmıştır. Farklılıkların anlamlılığının test edilmesinde anlamlılık düzeyi ,05 olarak kabul edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre, Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmalarının Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisine yönelik idari personel görüşleri incelendiğinde, idari personelin Sakarya Üniversitesi'ndeki kalite çalışmalarına yüksek düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sakarya Üniversitesi idari personeli, kalite çalışmalarının kurumun imajına katkı sağladığını, kalite çalışmalarının üniversitenin gelişimine katkı sağladığını ve kalite çalışmalarının kurum başarısını arttırdığını belirtmektedirler.

Anahtar Sözcükler: Kalite, Yükseköğretim, İç Müşteri, İdari Personel.



ABSTRACT

ADOPTION LEVEL OF THE QUALITY PROCESSES BY THE ADMINISTRATIVE STAFF IN THE SAKARYA UNIVERSITY

Konak, Hasan

Master Thesis, Department of Educational Sciences, Higher Education Studies

Supervisor: Assoc. Prof. Dr. Mustafa BAYRAKCI

October, 2017. xv + 70 Pages.

In this study, the level of adoption of quality processes by administrative staff working at Sakarya University has been researched. Quality is a continuous process which comes with continuous improvement. Administrative staff, who are in the position of internal customers in the higher education institutions, which are one of the institutions that produce service, are asked to apply the services they provide to all the customers equally and positively. In this study, the level of perception of the quality processes of administrative staff that are in the position of internal customers in higher education were examined.

The population of the research is constituted by administrative staff working at Sakarya University in spring semester of 2016-2017 academic year. The sample of the research consists of 350 administrative staff.

As the study aims to determine the level of adoption of quality processes by the administrative staff employed at Sakarya University according to different variables, the questionnaire on the level of adoption of quality processes by administrative staff was used as data collection tool. Moreover, with the aim of collecting information about the independent variables, the "Personal Information Form" prepared by the researcher was used. Data obtained by means of data collection tools were analysed by SPSS 20.0 program.

Kolmogorov-Smirnov test was performed to test whether the data were normally distributed and parametric tests were used as it was found that the data were normally distributed. Percentage, frequency, arithmetic mean, standard deviation, Pearson correlation test, unrelated samples t-test and one-way analysis of variance (One-way ANOVA) tests were performed in the analysis of the data based on the

sub-problems. The level of significance was accepted as 0,5 on testing the significance of differences.

According to the results of the study, when the opinions of the administrative staff regarding the impact of quality improvement studies practiced by Sakarya University on the improvement and productivity of the institution are examined, it is observed that administrative staff has reached a high level of participation in quality studies at Sakarya University. Administrative staff of Sakarya University state that the quality processes contribute to the image of the institution, to the development of the university and that they increase the success of the institution.

Keywords: Quality, Higher Education, Internal Customer, Administrative



İÇİNDEKİLER

Bildirim	iv
Ön Söz.....	vi
Özet	vii
Abstract	ix
Tablolar Listesi.....	xiv
Şekiller Listesi.....	xv
Bölüm I	1
Giriş.....	1
1.1 Problem Cümlesi.....	3
1.2 Alt Problemler.....	4
1.3 Araştırmanın Önemi.....	4
1.4 Kısaltmalar	4
Bölüm II	5
Araştırmanı Kuramsal Çerçevesi Ve İlgili Araştırmalar.....	5
2.1 Kalite Kavramı Nedir?	5
2.2.2 Dr. William Edwards Deming.....	9
2.2.3 Joseph M. Juran.....	10
2.2.4 Armand V. Feigenbaum	10
2.2.5 Philip B. Crosby.....	10
2.2.6 Prof. Dr. Kaoru Ishikawa	11
2.2.7 Masaaki İmai	12
2.2.8 Genichi Taguchi	12
2.2.9 Tahiiichi Ohno.....	13
2.3 Kalitenin Belirlenmesinde Kullanılan Araçlar.....	13

2.3.1 Kalitenin Numune İle Belirlenmesi	14
2.3.2 Kalitenin Marka İle Belirlenmesi.....	14
2.3.3 Kalitenin Standartlar Tarafından Belirlenmesi	14
2.3.4 Kalitenin Fiyatla Belirlenmesi	15
2.3.5 Kaliteyi Belirleyen Diğer Araçlar	15
2.4 Kaliteyi Oluşturan Temel Faktörler	15
2.4.1 Tasarım Kalitesi	15
2.4.2 Uygunluk Kalitesi	16
2.4.3 Üretim Kalitesi	16
2.4.4 Dağıtım Kalitesi	19
2.4.5 İlişki Kalitesi	19
2.5 Yükseköğretimde Kalite	20
2.5.1 Yükseköğretimde Kalite Kavramı.....	21
2.5.2 Yükseköğretimde Müşteri Kavramı.....	22
2.5.3 Yükseköğretimde Kalite Yönetimi	24
2.5.4 Yükseköğretim Kurumlarında Algılanan Hizmet Kalitesi.....	25
2.5.6 Hizmet Kavramının Geliştirilmesi	27
2.5.7 İç Müşteri Beklentilerinin Yönetimi	28
2.5.8 Hizmet Çıktısının Yönetimi	28
2.5.9 Organizasyon İçi Pazarlama.....	29
2.5.10 Fiziksel Çevre Ve Yönetimi.....	29
2.5.11 İç Müşteri Yönetimi	29
2.5.11.1 Beklenen Kalite.....	31
2.5.11.2 Algılanan Kalite	31
2.6 Sakarya Üniversitesi: Bir Kalite Yolculuğu.....	32
Bölüm III.....	36

Yöntem.....	36
3.1 Araştırma Modeli	36
3.2 Evren Ve Örneklem.....	36
3.3.1 İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketi:.....	38
3.4 Veri Toplama Süreci	38
3.5 Verilerin Analizi.....	39
Bölüm IV.....	40
Bulgular ve Yorum.....	40
4.1 Sakarya Üniversitesinde Çalışan İdari Personellere Yükseköğretimde Kalite Süreçlerinin Benimsenme Düzeyiyle İlgili Bulgular	40
Bölüm V.....	57
Sonuç ve Öneriler.....	57
5.1 Sonuçlar	57
5.2 Öneriler	59
5.2.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler.....	60
Kaynakça.....	61
Ekler	66
Ek-1 Sakarya Üniversitesi İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketi.....	66
Ek-2 Sakarya Üniversitesi İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketini Uygulamak İçin Alınan Etik Kurulu Raporu	69
Özgeçmiş.....	70

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Örnekleme Giren İdari Personellerin Değişkenlere Göre Dağılımları	37
Tablo 2. Örnekleme Giren İdari Personellerin Kalite Çalışmaları Hakkındaki Genel Düşüncelerinin Dağılımları.....	41
Tablo 3. Sakarya Üniversitesi'nin Uygulamış Olduğu Kalite Çalışmalarının Kurum Gelişimine ve Verimliliğe Etkisine Yönelik İdari Personel Görüşleri.....	43
Tablo 4. Sakarya Üniversitesi'nin Uygulamış Olduğu Kalite Çalışmalarının Bireye Etkisine Yönelik İdari Personel Görüşleri	45
Tablo 5. İdari Personellerin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri	47
Tablo 6. Kadın ve Erkek İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Anketi Puan Ortalamaları, Standart Sapma Değerleri ve T-Testi İle İlgili Bulgular.	48
Tablo 7. İdari Personelin Yaşlarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları	49
Tablo 8. İdari Personelin Yaşlarına Gore Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları	50
Tablo 9. İdari Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları	51
Tablo 10. İdari Personelin Eğitim Durumlarına Göre Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	52
Tablo 11. İdari Personelin Saü'deki Hizmet Yıllarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları	53
Tablo 12. İdari Personelin Saü'deki Hizmet Yıllarına Gore Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	54
Tablo 13. İdari Personelin Çalıştıkları Birime Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları	55
Tablo 14. İdari Personelin Çalıştıkları Birime Gore Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları.....	56

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Kalite – Üretim İlişkisi	18
Şekil 2. Eğitimde Sürekli Kalite Geliştirme.....	22
Şekil 3. Algılanan Hizmet Kalitesi	26
Şekil 4. Sakarya Üniversitesinin Kurumsal Başarıları.....	35



BÖLÜM I

GİRİŞ

Kalite ile ilgili ilk kayıtlar M.Ö. 2150 yılına kadar dayanmaktadır. Ünlü Hamurabi Kanunlarının 229. Maddesinde kaliteyle ilgili şu düşüncelerini belirtmiştir: “Eğer bir inşaat ustası bir şahısa ev yapar ve yapılan bu evin yeterince sağlam olmaması sonucu, ev sahibinin üstüne çökerek kişi veya kişilerin ölümüne sebep olursa doğru şekilde yapılmamasından dolayı (kalite unsurlarının göz ardı edilmesinden) o inşaat ustasının başı uçurulur” ifadeleri görülmektedir (Bolat,2000:4). Kalite çalışmaları M.Ö ilkel olarak da o yıllara dayanmakta olup günümüze kadar gelmektedir (Şimşek,2001:15).

Fenikelilerde de rastlanan bir durum ise üretilen ürünün kalitesinde bir olumsuzluk tespit edilmesi veya standart dışı bir üretime rastlanması durumunda o üretimi yapan ustanın eli kesilirdi (Gitlow,Oppenheim and Oppenheim,1989:8-9).

Taş devri zamanında ise, insanoğlu standart bir parçayla bilinmeyeni kontrol ederek kalite kontrolün en ilkel biçimlerinden birini gerçekleştirmiştir. Bu devirdeki ilk uygulamalar ziraatla uğraşan kişilerin ürünleri gözleri ile kontrol ederek uygun olanının seçilmesi tüketiciler tarafından bizzat Kalite kontrol uygulaması gerçekleştirdikleri görülmektedir. İleriki yıllarda yerleşim alanlarında, oluşan Pazar yerleri, müşteri tarafından tercih edilenlerin ustanın becerisine ve adının duyulmasına göre yapılmaya başlanmıştır. Marka seçimi ile kalite kontrol uygulamaya girmektedir (Şimşek,2001:16). Literatürde Türklerin kalite kavramı içine girmeleri 13. Yüzyılda Ahi Evran'ın kurulmasına vesile olduğu ahilik ocakları ile esnaf örgütlerinin kalite kontrol kavramını ciddi şekilde uygulamaları istenmiştir. Bazı temel kalite ilkeleri gelişmeye başlamış, alım satım işlevlerinde, ortaklık, standartlaşma gibi davranışlar geliştirmişlerdir. En ücra yerleşim yerlerine kadar yayılan bu kurumlar ve kuruluşlar üyelerine ve çalışanlarına iş ve kalite anlayışında doğruluk, çalışırken keyif alma, mesleğe karşı disiplinli ve ahlaki gibi değerleri kazandırmıştır (Muluk, Burcu ve

Danacıoğlu,2000:10). Selçuklu ve Osmanlılarda kalitenin uygulanmasına kuruluş dönemlerinde rastlanmaktadır. Örnek olarak; cam eşyalar, deri, tezgâh sanayi, tekstil, pamuklular, demir, gümüş, bakır, altın işlemleri standartlara bağlayarak üretmişlerdir. Loncalar tarafından (Ahilik teşkilatı) geliştirilen bu sisteme üyelerinin uymalarını istemiş, uymayan üyelerin bu sisteme uyması için önce özendirici ve daha sonra cezai tedbirler geliştirilip uygulamaya koymuşlardır. O dönemlerde zanaatını elinde bulunduranların sorumluluğundaydı kalite. Hammaddeden, imalatından ve ürünün üretilmesinden sorumluydular. Müşterilere kendi dizaynlarını sunabiliyorlardı. Bir terzi, dükkânına gelen müşteriye kumaşları çıkartıyor, modelleri gösteriyor, biçim beğenmenin yanında müşterinin özel isteklerini de not alıyor. Birkaç defa prova yapılarak elbise sahibinin istekleri çerçevesinde elbise bitiriliyor. Alıcı satıcı ve tüketicinin yüz yüze olmasından dolayı kalitenin ne olması gerektiği adım adım belirleniyor, burada önemli bir kalite sorunu yok. Teknolojik ürünlerin gelişmesiyle, çok sayıda kullanıcıya hitap etmesi, üretici ve alıcı arasındaki mesafenin açılmasına sebep oluyor. Bunun sonucunda üretici, alıcı ile yüz yüze gelmeden alıcının istekleri, ihtiyaçları doğrultusunda üretim yapmak zorunda kaldı (Şimşek,2001:16).

Birinci Dünya Savaşı çıkması sonucu seri üretim ihtiyacı doğmuştur. Kalite kontrolde çoğalan ürün çeşitliliği ve artan üretim miktarı ile matematiksel yöntemlerin kullanım gerekliliği ortaya çıktı. 1924 yılında Amerika’da Bhewhart Kontrol Çizelgelerini geliştirip firmalar örnekleme metodunu kullanılması başlarken, İngiltere’de Duding, elektrik endüstrisinde istatistiksel metotları uygulamaya koydu. 1930’lu yıllarda Amerika ve İngiltere ilk kalite kontrol kitaplarını yayınladılar. 1940’lı yıllarda üretilen ürünlerin sayıca artmasıyla seri imalatlara bağımlı olarak muayene maliyetlerinin artması sonucu, maliyeti düşürmek için istatistiki Kalite Kontrol metodları geliştirildi (Şimşek,2004:17). Kalite ile ilgili en iyi gelişme 1950’li yıllarda Japonya’da ortaya konmuştur. Yurt dışından ülkeye kaliteyi tanıtmaları için önemli kişileri getirmişler, Amerikalı Deming’i istatistiksel kalite kontrol kavramı için, sonrasında da Juran tarafından ülkede çeşitli eğitimler verdirdiler. Japonlar bu eğitimlerin bitimiyle birlikte üst düzey yöneticilerini değiştirme kararı alarak yerlerine üretim yönetimi ve planlama konusunda uzman kişileri getirdiler. Japonlar üst düzey yöneticilerini 8 haftalık yönetim seminerleri eğitimine katılmaları için Amerika’ya yolladılar. Kısa süre sonra Japonlar kendi eğitimlerini vermeye

başladılar ve ciddi şekilde yaygınlaştırarak yönetilenlerinde eğitilmesi gerektiğini düşünerek ustabaşı ve işçileri de sürecin içine sokmak için Kalite Kontrol Çemberleri çalışmalarını başlatmışlardır. Burada asıl önemli nüans ise Japonya'daki yöneticilerin ilk önce kalite konuları ile eğitilmiş olmalarıdır (Şimşek,2004:18).

Sonuç olarak; kullanıma hazır olan ürünün kontrol edilmesi yerine, o ürünü oluşturan parçaların daha önceden kontrolden geçmesi ile birlikte, bitmiş ürün sisteminin güvenceye alınması durumunu geliştirmiş. Kalite Güvence Sistemleri; havacılık, uzay, nükleer enerji ve en çok savunma sanayin de ortaya çıkmaktadır. Kalite, malın üretimini sağlayacak olan kişinin insan olacağından dolayı, Hizmet sektörleri de kalite çalışmalarına önem vererek üst yönetim ile birlikte tüm çalışanlarının katılımlarının sağlanmasıyla beraber müşterilerin % 100 tatmin edilmesini hedefleyerek sistemler geliştirilerek sistemlere uyularak yapılan çalışmalar günümüzde de sürmektedir (Şimşek,2004:18).

1.1 PROBLEM CÜMLESİ

Bu araştırmanın temel problemi yükseköğretimde görev yapan iç müşteri konumunda bulunan idari personelin kalite süreçlerini ne derecede algılayıp uygulayabildiklerini görüşleri alınarak incelenmektedir. Kalite süreçleri ile ilgili eğitim alan yükseköğretim iç müşteri konumunda olan idari personelin sisteme uyarak yükseköğretimden hizmet alan tüm müşteri konumundaki kişilere sundukları hizmetin aynı standartlar ve değerler üzerinde olup olmadığı kuramsal çerçevelerde ele alınmaktadır. Yükseköğretim kurumu olan Sakarya üniversitesi örnekleminin özellikle seçilmesi iç müşteri olarak çalışan idari personelin kalite süreçlerini algılanıp tüm müşteri konumunda olan öğrencilere uygulanması yaklaşımın doğasına uygun olmakta, ne kadar uygulayabildikleri konusunda en uygun dönütleri verebileceği düşünülmektedir. Bu çerçevede araştırmanın problem cümlesi şu şekilde ifade edilebilir:

Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri nasıldır?

1.2 ALT PROBLEMLER

Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri "Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi" ve "Bireye etkisi" boyutlarında nasıldır?

Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri, bağımsız değişkenlere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, Saü'deki hizmet yılı ve birimi) göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?

1.3 ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Kurum kaliteli olduğu takdirde vereceği ürünlerde kaliteli olacaktır ve kurumun tercih edilme sebebini arttıracaktır. Bundan dolayı yapılan tüm kalite çalışmalarının iç müşteri konumunda olan idari personelin benimsediğini ölçerek bilimsel olarak kanıtlamak. Kurumun kaliteli olmasındaki etkenlerden en önemlisi çalışanlarının kalite sürecine inanıp standartlara uyarak her müşteriye aynı doğrultuda davranmasından geçmektedir.

1.4 KISALTMALAR

SAÜ	: Sakarya Üniversitesi
EOQC	: Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu
ASQC	: ABD Kalite Kontrol Derneği
ISO	: Uluslararası Standart Örgütü
TSE	: Türk Standartları Enstitüsü
JIS	: Japon Endüstriyel Standartları
JUSE	: Japon Bilim ve Mühendisler Birliği
TÜBİTAK	: Türkiye Bilimsel ve Teknolojik araştırmalar Kurumu

BÖLÜM II

ARAŞTIRMANI KURAMSAL ÇERÇEVESİ VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1 KALİTE KAVRAMI NEDİR?

Son yıllarda slogan haline gelen kalite kelimesi değişik şekillerde kullanılmakta ve yanlış anlaşılmalara da neden olmaktadır. Bu kavrama açıklık getirilmesi gerekir. Bunun için aşağıdaki açıklamalar yapılmıştır (Şimşek,2004:5).

Kalite (Qualites) Latince bir sözcük olarak Fransızca'da "qualite" olarak benimsenmiş olup Türkçeye de Fransızca okunuşu olarak kalite şeklinde geçmiştir. Sözlük anlamında ise kalite "nitelik" olarak tanımlanmıştır. Niteliğin sözlük anlamı ise niceliksel olmayan varlıklar arasında var olan olarak açıklanmaktadır (Doğan,2002:15-16). Çiçero ve diğer Yunanlı yazarlar Latince'den türetilmiş "qualitas" "şey" anlamına da gelmekte olup ayrıca "mahiyet ya da nitelik" anlamında da kullandıkları görülmektedir (Bergman ve Klesfjö,1994:16). Kalitenin kullanılacağı yer neresi olursa olsun ürün veya hizmet sektörü, onun gerçek olarak ne olduğunu göstermek amacıyla yapılmaktadır. Aslında kalite konuşulduğunda ürün ve hizmetlerin üstünlükleri ve iyi niteliklerinin belirtilmesi ön planda olup kişisel değerleri kapsamaktadır. Kişisel değerleri kapsamamasıyla birlikte kalite, insanların yaşadıkları toplumdaki anlayış, yapı, örf, gelenek, ahlak anlayışları, yaşam ve eğitim düzeyleri, zevk, eğlence anlayışı gibi davranışların etkisi altında değişik yapı göstermektedir. Bunlardan dolayı kalite kelimesinin ifade edeceği anlamlar da farklı olacaktır. Üretilen ürünün tüketen kişilerin özelliklerinin ve niteliklerinin bilinmesi gerekmektedir. O yüzden de kalite kişisel bir kavramdır. Ancak "ürünün ölçülebilir, belirlenebilir ve genelde kalite standartları veya mevzuatlarla belirlenen kalitesi ise objektif kalitedir. İnsanların algıladıkları dereceye göre kalite tanımları farklılık göstermektedir (Rowley,1998:325). "Esas olarak kalite

sorusuna cevap verebilmek için ürünün veya hizmetin sahip olduğu özellikleri bilmek gerekir” (Şimşek,2004:5).

Fonksiyonel Özellikler; Belirli bir amacı yerine getirebilmek için ürünün veya hizmetin sahip olması gereken özellikler.

Kalite Özellikleri; Ürünün veya hizmetin her zaman aynı doğrultuda veya daha iyi derecede sunulacak şekilde yapılabilmesi için bulunması gereken özellikler.

Fonksiyonel özellikler olarak, boyutları, sertlik derecesi, esnekliği, numara veya dayanıklılığı, eni veya gramajı gibi sayılarla ifade edilebilen özellikler verilebilir. Kalite özellikleri ise, boyunun belirli bir ölçüye uygunluğu, gramaj değişimleri, çeşitli parçalarda rastlanan üretim hatalarının oranları gibi özelliklerdir. Çoğu zaman ürünün üstün özelliklere sahip olması o ürünün kaliteli olarak algılanması anlamına gelmektedir. Fakat önemli olan o ürünün kullanılacağı yere uygunluğudur. Ayrıca üründe istenilen özelliklerin bulunması kesinlikle yeterli değildir. Üretilen malzeme tek parça ise, ölçme noktalarında aynı olması, birimler ile üretiliyorsa birimler arası farklılık göstermemesi istenir. Kaliteli bir ürünü tanımlayacak olursak “Kaliteli bir ürün, fonksiyonel özellikleri en dar değişim sınırları içinde istenilen değerlerde olan standart bir üretim maddesidir” (Şimşek,2004:6). Zaman içinde farklı şekillerde tanımlanmış kalite kavramlarından yaygın olarak kullanılanları şunlardır: “Kalite, bir ürün ya da hizmetin değeridir. Kalite, önceden belirlenmiş bulunan özelliklere (spesifikasyonlar) uygunluktur. Kalite, ihtiyaçlara uygunluktur. Kalite, kullanıma uygunluktur. Kalite, eskilerden kaçınmaktır. Kalite, müşteri beklentilerini karşılamak veya onların ilerisine geçmektir” Müşterilerin beklenti ve isteklerini sürekli karşılayacak şekilde ürün veya hizmet üretmektir (Şimşek,2004:6).

Eskiden kalite; en iyi, en büyük, en güzel gibi olarak tarif edilirdi. Teknik açıdan ise kalite; optimum seviye, özelliklerine göre, tolerans sınırları içinde gibi tanımlanırdı. (WEB1). Şimdiki zamanda kaliteden konuşulduğunda uygunluk akla gelir. O malın veya hizmetin kişinin kendi gereksinimlerini karşılayacağına karar verdiğyse, o malı veya hizmeti elde ederek kendisi için kullanacaktır.

“Kalite; tatmin edici bir üretimin en düşük maliyetle ve tüketicilerin ihtiyaçlarını hemen giderebilme yeteneği olarak tanımlanabilir”(WEB1). Bireyin bir hizmeti veya malı istemesi kişiye sağlayacağı faydaya bağlıdır. İnsanlar kullandıkları mal ve hizmet karşılığında tatmin olmayı beklerler. Bunun sonucunda yeni bir kalite

kavramı ortaya çıkmıştır. Kalitenin günümüzdeki tanımı, “müşterilerin beklentilerini karşılayan özellikler” olarak belirlenmiştir. Günümüzdeki kalite kavramı, ürün ve hizmetin kalitesi değil, daha geniş olarak yönetimin kalitesi anlamında kullanılmaya başlanmıştır. Bir mal ve hizmetin kaliteli olabilmesi için, içinde olduğu sürecin doğru yönetilmesiyle kaliteli olmaktadır. Bu bağlamda teknik bir kavramdan çıkan kalite “stratejik” bir kavram haline gelmiştir. Böylelikle kaliteyi “ölçülebilen yönetim değerleri” olarak da tanımlayabiliriz (WEB1). “Kalite Deming’in de üçüncü sanayi devrimi olarak ifade ettiği gibi organizasyonlardaki çalışmaları ve yönetimi sonu belli olmayan mücadelenin içine itmektedir” (SchmidTand Finnigan, 1992:12). “Kalitenin ilk davranış noktası olarak özü müşteri, bütünlük içinde kapsayan çalışanları, tedarikçileri de içine alan yönetim sürecidir” (Feigenbaum,1991:8). Müşteri ister içeride çalışan ister tedarikçi isterse işletme dışından araçlar, rakipler ve hizmet alan müşteriler olsun kalite anlayışında hepsi birer müşteri olarak kalite kavramındadır (Ensari,1999:1). Kaliteyi kullanıma ve amaca (tasarıma) “uygunluk derecesi” olarak da Juran tanımlamaktadır (Kovancı,2003:1-2). Bunların sonucunda kalitenin sözlük anlamı olarak standartlara uygun üretim yapmak olarak ortaya çıkmaktadır (Şimşek,2000:19).

“Kaliteyi meydana getiren amaca uygunluk derecesi ve fiyat faktörleri yanında sayılabilecek diğer faktörler şunlardır:

1. Rakip firmaların ürünleri yanında müşterinin o malı tercih derecesi. Burada tüketicinin tecrübesi rol oynadığı için bu özelliğe “tecrübe kalitesi” denir.
2. Reklamlarda tüketici üzerinde bırakılan imajla ortaya çıkan kalite ise “reklam kalitesi” denilir.
3. Ürünün belirli bir tüketici kesiminin ihtiyacına cevap verebilme derecesi, “Pazar kalitesi”
4. Ürünün, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilme derecesi. Burada ürünün tasarımı önem kazandığından “dizayn kalitesi” olarak tanımlanabilir.
5. Tasarım aşamasında ürün için belirlenen özelliklerin üretim aşamasında gerçekleşebilme derecesi. Buna “uygunluk kalitesi” adı verilir.
6. Üretimde uyulması gereken zorunlu standartlar söz konusu ise “standart kalite” ortaya çıkar.
7. Satış sonrası için sunulan bakım ve hizmet için “servis kalitesi”

8. Ürünün önceden belirlenen süre içinde bozulmadan çalışabilme kabiliyeti, “güvenirlilik”
9. Üretim yöntemlerinde kullanılan teknolojik imkânlar ve kolaylıkların mamule kazandırdığı üstünlükler, “teknolojik kalite” (Özkan,2008:3).

“Bütün bunlar incelendiğinde görülüyor ki, tüketici ihtiyaçlarına cevap verirken, amaca uygunluk derecesi yanında sayılan bu özelliklerin de dikkate alınması gerekir. Şurası unutulmamalıdır ki kalite sadece ürünle ilgili olmayıp hizmet içinde geçerli bir kavramdır” (Özkan,2008:3).

“Kalite ile ilgili tanımları herhangi bir sınıflamaya tabi tutmadan şu şekilde özetlemek mümkündür:

“Kalite, kullanıma uygunluktur (J. M. Juran). Kalite, bir ürünün gerekliliklerine uygunluk derecesidir (P. Crosby). Kalite, ürünün sevkiyattan sonra toplumda neden olduğu minimal zarardır (G. Taguchi). Kalite, ürün veya hizmetin tüketiciyi tatmin etmek için sahip olduğu özelliklerdir (K. Ishikawa). Bir ürünün kalitesi, tüketici istek ve ihtiyaçlarını en ekonomik düzeyde karşılamayı amaçlayan mühendislik ve imalat karakteristiklerinde oluşur (A. V. Feigenbaum). Kalite, bir malın ya da hizmetin tüketicinin isteklerine uygunluk derecesidir (Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu – EOQC). Kalite, bir mal ya da hizmetin belirli bir ihtiyacı karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan karakteristiklerinin tümüdür (ABD Kalite Kontrol Derneği – ASQC). Kalite, bir ürün veya hizmetin, belirlenmiş veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır (TS-ISO 9005).

Kalite, mal ya da hizmeti en ekonomik şekilde üreten ve tüketici isteklerine cevap veren sistemdir (Japon Endüstriyel Standartları JIS)” (Özkan,2008: 4).

2.2 KALİTENİN ÖNCÜLERİ

2.2.1 Walter A. Shewhart

“1924 yılında ABD Bell Telefon şirketinde çalışan Walter A. Shewhart “istatistik kalite kontrolü” alanında önemli çalışmalar yapmıştır. İyi bir mühendis ve istatistikçi olan Walter A. Shewhart, “Modern Kalitenin Babası” olarak bilinir. W. EdwardsDeming, Shewhart’ın öğrencisi olup aynı zamanda manevi oğludur.

Shewhart, “İstatistik Proses Kontrolü (SPC)” kavramından bahseden ilk bilim adamıdır. Kontrol diyagramlarını geliştiren Shewhart, örnekleme teorisi ve kalite kontrolü uygulaması konularındaki çalışmalarını 1931 yılında “Economic Control of the Quality of Manufactured Product” isimli kitabında yayımlanmıştır. Diğer eseri ise: “Statistical Method from the Viewpoint of Quality Control”dur” (Özkan,2008:11).

2.2.2 Dr. William Edwards Deming

“Deming 1900 yılında ABD’nin Iowa eyaletinde doğdu. 1921’de Wyoming Üniversitesinden mezun oldu. 1928 yılında Yale Üniversitesi’nde Matematiksel Fizik alanında doktorasını tamamladı. Tarım Bakanlığı ve ABD Nüfus Bürosu’nda çalıştı. 1930’lı yıllarda Western Electric adlı şirkette Walter A. Shewhart’ın bulunduğu bölümde çalıştı. İstatistik Kalite Kontrol konusundaki ilk bilgilerini Shewhart’tan öğrendi. 1950 yılında Japon Bilim Adamları ve Mühendisler Birliği (The Union of Japanese Scientists and Engineers) tarafından Japonya’ya davet edildi. Deming, Japonlara toplam kalite yönetimini öğreten kişi olarak anılır ve Japonya’da her yıl “Deming Ödülü” adı altında başarılı işletmelere ve kişilere kalite ödülleri verilir. Toplam Kalite Yönetiminin başarısı için Deming’in 14 ilkesi oldukça önemlidir” (Özkan,2008:12). “Üretimde verimliliğin, insanların katı kuralları içinde değil, müşterilerin taleplerini dikkate alan sürekli iyileştirme anlayışına bağlı akılcı çalışma ortamında sağlanabileceğini iddia etmektedir” (Sarıkaya,2003:61).

Deming’in 14 İlkesi

1. “Ürün ve hizmet iyileştirmesi için amaçlarda süreklilik yaratın
2. Yeni felsefeyi benimseyin
3. Kitlesel denetime bağlı kalmaya son verin
4. Sadece fiyat etiketi üzerinden iş görme uygulamasına son verin
5. Üretim ve hizmet sistemini sürekli olarak ve sonsuza kadar iyileştirin
6. Eğitim programları oluşturun
7. Liderlik oluşturun
8. Korkuyu uzaklaştırın
9. Çalışanların bölümleri arasındaki engelleri yıkın
10. İş gücü için slogan, ders ve hedef oluşturmaktan vazgeçin
11. Sayısal kotalardan vazgeçin
12. Çalışanların mutluluk ve gururunu önleyecek olan engelleri ortadan kaldırın
13. Etkin ve güçlü bir eğitim ve öğretim programı oluşturun
14. Dönüşümü gerçekleştirmek için harekete geçin” (Özkan,2008: 30).

2.2.3 Joseph M. Juran

“Joseph M. Juran, 1904 yılında Romanya’da doğdu, 1912 yılında ABD’ye yerleşti. JuranConnecticatJuran Enstitüsünün kurucusudur. Kariyerinde çok çeşitli alanlarda çalıştığı görülmektedir. İşletme süreçlerinde kalite yönetimi kavramı ile tanınmış, bunu bir döngüyle açıklamıştır. Kalite kontrolün sadece fabrikalarda mühendislerin geliştirdiği teknoloji ağırlıklı bir çalışma olmaktan çok, tüm yönetimi ilgilendiren bir kavram olduğunu gösterdi. 1950 yılında “Kalite Kontrol El Kitabı”, 1988’de “Kalite Planlama”, 1989’da “Kalite Liderliği” ve 1991’de “Yeni Kalite Yol Haritası” kitapları yayınlanmıştır” (Özkan,2008:12). “Juran, kalite yönetimini; “kalite planlama”, “kalite kontrol” ve “kalite iyileştirme” olmak üzere üç yönetim alanına ayırılır”(Fernandez,1995:302). “Juran’ın kalite sorumluluğuna bakışı Deming’in bakışına göre farklılık göstermektedir. Kalite sorumluluğunu profesyonel kalitecilere verilmesinin yanında üst yönetiminde vereceği desteğe de değinerek, iş gücünün uygulanmasını en alt düzeye vermiştir” (Gale ve Plunket,1990:10).

2.2.4 Armand V. Feigenbaum

“Fegienbaum, kalite yönetimine parasal bir yaklaşım getirmiştir. Kalitesizlik maliyetini üç grupta toplamıştır; önleme, değerlendirme, başarısızlık maliyetleri. Yönetim kalite alanına yapılacak yatırımlarla geri dönüş hızını belirleyeceğine inanmaktadır (Sarıkaya,2003:65). 1922 yılında doğan Armand V. Feigenbaum, Amerikalı iş adamı ve kalite kontrol uzmanıdır. Feigenbaum toplam kalite kontrol ve kalite maliyetleri kavramının öncüsüdür. Toplam Kalite Kontrol kavramını ilk defa kullanan Feigenbaum olup, günümüzde “Toplam Kalite Yönetimi” (Total Quality Management – TQM) şeklinde ifade edilmektedir. Feigenbaum, kalitenin 21yy.’da kusursuz ürün ve hizmet anlamına geleceğini açıkça söylemektedir. Feigenbaum’un fikirlerini içeren meşhur kitabı “Total Quality Control”, ilk baskısını 1951 yılında yaptı” (Özkan,2008: 13).

2.2.5 Philip B. Crosby

“Philip B. Crosby, 1931 yılında doğdu. 1979 yılında kabul edilebilir kusur düzeyi ile ilgili düşünce sistemini ortaya koydu. ITT’de kaliteden sorumlu başkan yardımcılığı

görevinde bulundu. Kalite ücretsizdir adlı eseri yayınlandı. 1979 yılında düşük kaliteyi önleme maliyetinin, düşük kalite maliyetinden daha az maliyetli olduğunu ileri sürdü. 1984 yılında “ihtiyaçlara uygunluk”, “önlem”, ve “sıfır hata” kavramlarını tanımladı. Crosby’ye göre hatayı önleme, ürün tasarımı aşamasında başlamalıdır ve kalite “şartlara uygunluk” anlamına gelmektedir. Kalite standardı konusundaki tanımlama “düşük kalite” ya da “yüksek kalite” ayırımı yapmak yerine “uygun” ya da “uygun değil” şeklinde yapılmalıdır” (Özkan,2008: 13). “Crosby ilk kez 1961 yılında “sıfır hata” kavramı ile tanınmıştır” (Sarıkaya,2003:66). “Deming’e benzer şekilde Corsby’nin de kalite ve kalite yönetimi konusunda 14 aşamalı ilkeleri” (James,1996: 71-72).

Crosby’nin 14 ilkesi

1. “Yönetimin bağlılığı ve kararlılığı
2. Kalite geliştirme takımları
3. Kalite ölçümü
4. Kalite maliyetinin belirlenmesi
5. Kalite bilincinin sağlanması
6. Düzeltici önlemlerin alınması
7. Sıfır hatanın planlanması
8. İş görenlerin eğitimi
9. Sıfır hata günü
10. Hedef Belirleme
11. Hata nedenlerinin yok edilmesi
12. Tanınma, tanıtma
13. Kalite grupları
14. Yeniden başlama” (Şimşek,2008:70).

2.2.6 Prof. Dr. Kaoru Ishikawa

“1915’de Tokyo’da doğan Kaoru Ishikawa, Japonya’da toplam kalite yönetiminin başarılı olmasında katkıda bulunan öncülerin başında gelmektedir. Bu nedenle Japon mucizesinin baş mimarı olarak anılır. Tokyo Üniversitesi, Uygulamalı Kimya Bölümü’nden 1939 yılında mezun oldu. İkinci dünya savaşından sonra ABD’ye gitti, kalite konusunda ünlenen W. Edwards Deming ve Josep M. Juran ile tanıştı. “Kalite çemberleri” adı verilen kalite iyileştirme ve problem çözme guruplarının bilimsel anlamda oluşturulmasını sağladı. Ishikawa problem çözme tekniklerini sınıfladı, kalite çemberlerini geliştirdi ve kendi adıyla da sebep – sonuç (balık kılıcı) diyagramını buldu. 1946’dan itibaren JUSE’de ve çeşitli sektörlerde istatistik kalite kontrolü uyguladı ve öğretti. Kalite eğitimine önem vererek basit istatistik tekniklerin

en alt seviyedeki işçilere kadar yayılmasını sağladı. İç müşterinin önemini vurguladı” (Özkan,2008:14). “Japon tarzı kalite stratejisinin geliştirilmesine önemli katkıları olup, kalite kontrol çalışanlarına organizasyon düzeyinde tüm çalışanların, tüm süreçlerin ve işlerin katılımını ön görmektedir” (Sarıkaya,2003:66).

2.2.7 Masaaki İmai

“1930 yılında Japonya’da doğan 1950’de Tokyo Üniversitesi’nden mezun olduktan sonra 5 yıl ABD’de yaşadı. Washington D.C’deki Japon verimlilik merkezinde çalıştı. Görevi gereği Japon iş adamlarına Amerikan fabrikalarını ziyaretlerinde refakat etti ve Amerikan verimliliğinin sırrını anlamalarına yardımcı oldu. 1986 yılında yayınladığı “Japonya’nın Rekabetteki Başarısının Sırrı: Kaizen” adlı eseri ile bir anda yönetim bilimine farklı bir boyut kazandı. 1961 yılında Japonya’ya geri döndü. Japonya Bilim adamları ve Mühendisler Birliği ile müşterek çalışmalar ve projeler yürüttü. Japonya’da 1962 yılında kurulan Cambridge Corporation adlı uluslararası yönetim danışmanlığı şirketinde yönetim kurulu başkanlığı yaptı. “Gemba Kaizen” adlı kitabı 1996 yılında yayımlanmıştır” (Özkan,2008:14). “İmai sürekli iyileştirme anlamına gelen kaizen kavramı ile tanınmıştır” (Sarıkaya,2003:68).

2.2.8 Genichi Taguchi

“Japonya’da kalite devrimine fikirleri ile önemli katkıda bulunan öncülerden biridir. Japonya’da doğan ve mühendislik eğitimi gören Taguchi, “kalite mühendisliği” kavramının fikir babası olarak bilinir. Taguchi, ürün ve süreç kalitesinin iyileştirilmesinde “deneysel tasarım” önemini vurgulamış, kontrol edilebilen ve kontrol edilemeyen değişkenlerin hedeflenen kalite parametresi üzerindeki etiketlerini belirlemeye çalışmıştır. Genichi Taguchi’nin Kalite Mühendisliği alanında geliştirdiği diğer iki kavram: Tasarımda Kalite Evi (Quality Function Deployment) ve Güçlü Tasarım (Robust Design), ürün ve süreci iyileştirirken kontrol edilebilen süreç parametreleri (üretim hızı, nem, basınç, sıcaklık vs.) için optimal düzeylerin belirlenerek süreç değişkenliğinin en aza indirilmesine yönelik yaklaşımdır” (Özkan,2008:15). “Kalite alanına getirdiği en önemli katkı kalite sistemini imalat öncesi ve imalat süreci olarak ikiye ayırmasıdır. Bir ürünün

kalitesinin ve müşteri memnuniyetinin imalat öncesi aşamada tasarım ve geliştirmenin mükemmelliği ile yakından ilişkili olduğunu göstermiştir” (Peşkircioğlu,1999:23).

2.2.9 Tahiiichi Ohno

“TahiiichiOhno, 1912 yılında Japonya’da doğdu. Makine mühendisi olan Ohno, Toyota şirketler grubunda 45 yıl çalıştı. Ohno’nun Toyota üretim ve yönetim modelinde “Tam Zamanında Üretim ve Kanban Sistemi”, “Üretimde hataları bulmaya çalışan mekanizma – Jidako”, “ürünün dizaynını, üretim sürecinde hata çıkarmayacak şekilde yapmak – PokaYoke” gibi üç temel unsurun öncüsüdür” (Özkan,2008:15).

2.3 KALİTENİN BELİRLENMESİNDE KULLANILAN ARAÇLAR

Ürünün sahip olduğu özellikler o ürünün kalitesini meydana getirmektedir. Özellikleri görebilmek için müşterilerin isteklerini açıkça öğrenebilmek gerekir. Müşteri taleplerini bilmek için bazı araçlara ihtiyaç duyulmaktadır. Müşterilerin ihtiyaçlarını ne derecede karşılayabileceğini yönetim iyi bir stratejik planlama ile uygularken müşterilerin arzu istek ve taleplerini veri olarak uygun yöntemler ile toplayarak kalitenin belirlendiği yolda ilerlediğini sürekli kontrol etmelidir (Kilian,1988). Bir ürünün kalitesini, o ürünün sahip olduğu özellikler meydana getirmektedir. Bu özelliklerin neler olduğunu görebilmek için bazı araçlara ihtiyaç vardır. Değişik şekillerde ifade edilen kalite kavramında önemli olan müşterinin ne istediğini açıkça bilmesi, üreticinin ise müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına hangi ölçüde karşılık vereceğini iyi hesaplamalıdır. Bunun içinde kaliteyi belirlerken kullanılacak araçların neler olabileceğini bilmelidir. Bu araçların kalitenin belirlenmesinde yaygın şekilde kullanıldığı görülmektedir (Özkan,2005:4).

2.3.1 Kalitenin Numune ile Belirlenmesi

Müşteriye ürün hakkında numune göstermek pratik bir yöntemdir. Numuneyi görerek bilgi edinen müşteri tecrübesine dayanarak fiyat ile kalite arasında bir bağ kurarak kararını verir (Özkan,2005:4). Hizmet sektörlerinde numune göstermenin en güzel yolu çıktılardır. Yükseköğretim kurumlarından mezun olan müşterilerin o yükseköğretim hakkında etrafına sunduğu davranışlar ile ilgilidir. Yükseköğretim kurumunun çıktılarının tamamının toplum içinde olumlu veya olumsuz yönde algılanması, görülmesi sonucu yükseköğretim kurumunun numunesi olarak gözükecektir (Gobar,1990).

2.3.2 Kalitenin Marka ile Belirlenmesi

Müşteri tarafından kabul edilen mallar garanti belgesi anlamına gelmektedir. Müşteriler o mal için duyduğu olumlu sözlerin ardından kendi istek ve arzularının karşılandığını kabul ettiklerinde o ürün veya kurum hakkında müşterinin gözünde imaj oluşmaktadır. Oluşan bu imaj markayı ifade etmeye başlamaktadır. Müşterilerin beklentilerini olumlu yönde karşılayan yükseköğretim kurumları da uzun bir zaman dilimi sonucunda güven duygusunu oturtmaktadır (Deming,1993). İmajı Kabul gören ürünlerin markası müşterinin gözünde kalite belgesi durumundadır. Memnuniyetle bahsedilen ürünlerin markası tüketicilerin aklına bir imaj olarak yerleşir. Markayla yapılan bu belirlemede, uzun bir zaman diliminde elde edilen güven duygusu rol oynamaktadır (Özkan,2005:5).

2.3.3 Kalitenin Standartlar Tarafından Belirlenmesi

“Yapılan reklamlar ile tüketiciye duyurulması istenen işletme içi veya dışında geliştirilen standartların uygulandığını kalite konusuna açıklık kazandırmakla yapmaktadır. Böylece israfın önleneyeceği, servis sorunlarının ortadan kaldırılacağı konusu gündemde tutulmaktadır. Uygulanan standardın zorunlu veya ihtiyari oluşuna bakılmaksızın ürünün kalitesi hakkında tüketiciye garanti verilmektedir. Aslında önemli olan müşterinin üründe aradığı özelliklerin standartlarda bulunup bulunmadığıdır” (Özkan,2005:5).

2.3.4 Kalitenin Fiyatla Belirlenmesi

“Fiyat ile kalite arasında bir ilişki kurulur. “Ucuz alacak kadar zengin değilim”, “al malın iyisini çekme kaygısını” şeklinde ifadelerde kullanılmaktadır. Ürün kaliteli olduğunda müşteriler belli bir seviyeye kadar bedelini ödemeye razı olurlar. Bu seviye aşıldıktan sonra kalitenin bedelini ödeyecek müşteri sayısı azalmaya başlar. Dikkat edilecek husus müşterilerin kaliteyi ucuza alma konusunda her zaman ısrarlı olmalarıdır” (Özkan,2005:5).

2.3.5 Kaliteyi Belirleyen Diğer Araçlar

Ürün performans özellikleri, resimler, reklamlar vb. gibi teknik bilgiler kalitenin belirlenmesinde kullanılabilecek diğer araçlar olarak sayılabilir. Firmalar bu faktörlerde hangisinin kaliteyi belirleme konusunda daha etkin olacağını bilmek zorundadırlar (Özkan,2005:5).

2.4 KALİTEYİ OLUŞTURAN TEMEL FAKTÖRLER

2.4.1 Tasarım Kalitesi

Müşterinin ihtiyaçlarını ve taleplerini karşılamak için ürün ve hizmetin planlanmasıdır. Üretim başlamadan önce müşterinin arzu ve istekleri doğrultusunda ürünü tanımlayan ve belirleyen özelliklerin tespit edilmesiyle oluşan tüketici doyumunun sağlanması amacıyla belirlenen kalite karakteristiklerinin (ASQC,1988) kaliteye konu olan unsurun en üst standartlara sahip olmasıdır. Fiyata dahil edilmiş ve edilmemiş her şey bu kapsamda ele alınabilir. Yani belirlenen amaçları sağlamak üzere ürünün ne derece iyi tasarlandığının bir ölçüsüdür (Halis,2005:8).

“Tasarım kalitesinde detaylar arttıkça maliyet de yükselir. Genellikle hedeflenmiş kalite olarak adlandırılır. Tasarım kaliteleri müşteri araştırmalarıyla şekillenmektedir. Şimdiki ve gelecekteki müşteri isteklerinin bilinmesi ile uygulanan prosedürlerin toplamıdır. Eğitim sektöründe de her türlü araştırma yaklaşımlarına gidilmelidir. Tasarım çalışmalarında sürekliliğin sağlanması ise değişen müşteri gereksinimleri hakkında yükseköğretim kurumlarının sürekli bilgilendirilmesi ile mümkün

olacaktır” (Sarıkaya,2003:15). “Sunulan hizmet; belirlenen özelliklerle, iş akışı, çizimlerle, planlarla tüm uygulanması düşünülen hususların dizayn edilmesine işaret eder” (Gummesson,1993:229).

Tasarım kalitesi için, mal ve hizmet üreten kuruluş açısından iki farklı durum vardır. Birincisi, tasarım özelliklerinin üretici kuruluşun inisiyatifi dışında oluşan durumdur. Ürün özellikleri müşteri tarafından belirlenebilir veya sanayi ve hizmet sektöründe geçerli olan standartlara uygunluk olabilir. İkincisi ise, tasarım özelliklerini üretici kuruluş belirler. Nihai tüketime dönük üretim yapan kuruluşların ürünlerinde tasarım büyük önem arz eder. Bir ürünün kullanımı, işlevsel güvenilirliği, kullanımdaki tatmin cazibesi azalınca müşterinin ilgili şey hususundaki kalite algısı zayıflar. İyi bir tasarım, bir üründe olması gereken bir özelliktir. Yani iyi bir tasarım gereklidir ancak yeterli değildir (Halis,2007:8).

2.4.2 Uygunluk Kalitesi

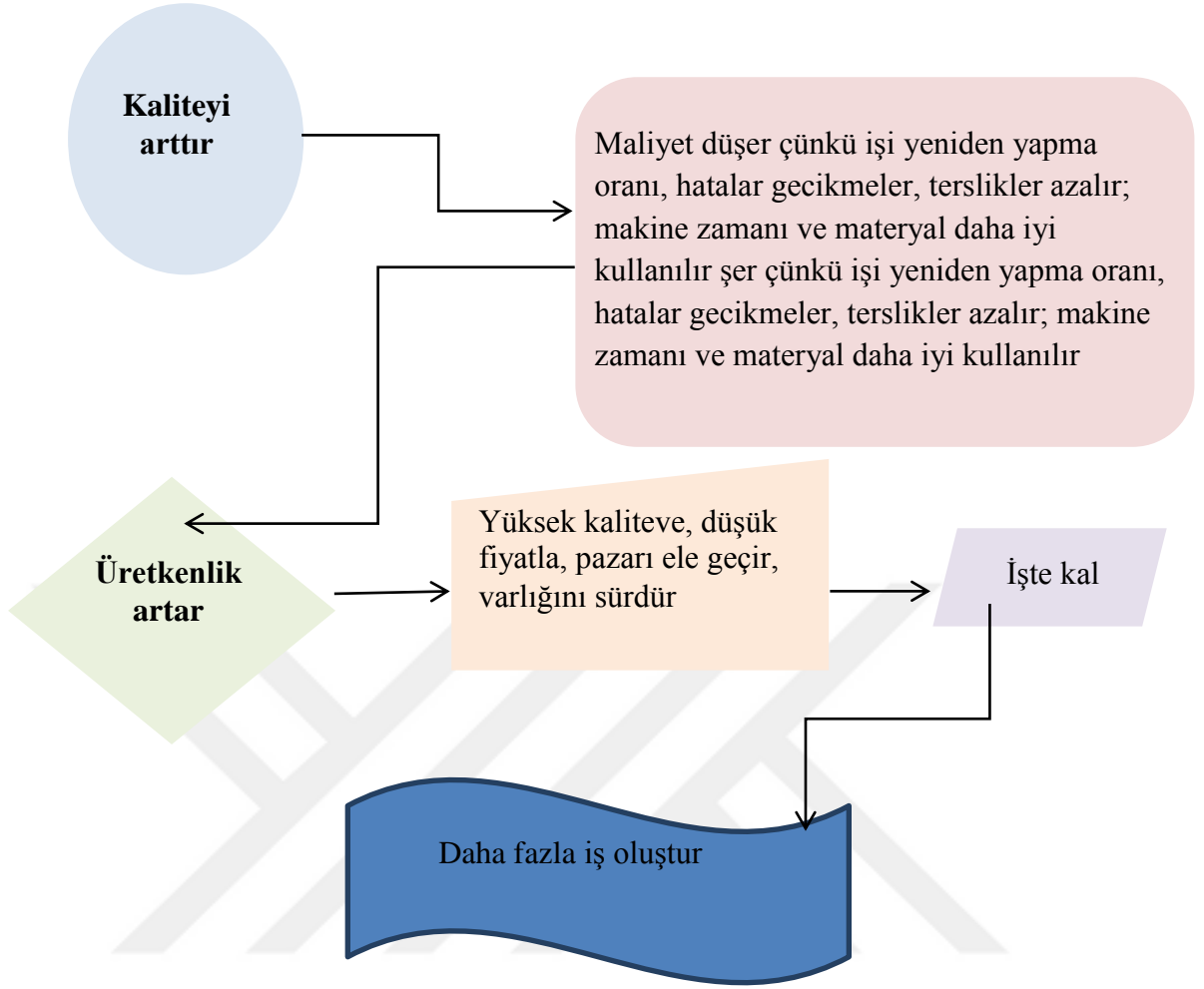
“Uygunluk kalitesi, ürünün tasarım kalitesine ne kadar uyduğunu gösterir. Tasarım kalitesi ile uygunluk kalitesi arasındaki farklılık, hatalı malın ya da yeniden işlemlerin bulunduğunu gösterir. Uygunluk kalitesi yükseldiği zaman maliyet düşer. Müşterinin kalite anlayışı çok boyutludur. Talepleri bütün boyutlarıyla karşılamak imkansızdır. Bu nedenle kalite yönetimi stratejisi, tüketicinin aldığı ürünü hiç tamire götürmemesini değil müşterilerin bu üründen edindikleri tecrübeyle onların ne istediklerini öğrenerek bunları mühendislerin makul bir biçimde üretebilecekleri bir çözümde birleştirmelerini öngörmektedir” (Hauser ve Clausing,1988:63).

2.4.3 Üretim Kalitesi

“Ürün veya hizmetin tasarlanması ve planlanması süresince uyulması gereken şartların yerine getirilmesini ifade eder. Ürün kalitesi için en fazla dikkat edilmesi gereken aşama budur. Teknik dokümanlarda belirlenen özelliklere göre üretimi tamamlanmış olan bir ürünün gerçek kalite özelliklerine ya da şartnamelerine olan uygunluğunu gösterir. Mamulün tasarımıyla uyumu ifade eder. Bu bağlamda üretim kalitesini; müşteri ihtiyaçlarını karşılayabilme, belli bir kullanım alanı için uygunluk derecesi veya belirlenmiş taahhütleri karşılayabilme performansı olarak tanımlamak

iyi olur” (Coppis,1987). Yine Crosby’nin “gerekliliklerin yerine getirilmesi” olarak tanımladığı kaliteyi de üretim temelli kalite olarak ele alabiliriz. Çünkü bir ürün kalitesi, üretim öncesi aşamayı, üretim aşamasını ve üretim sonrası aşamayı kapsayan süreçleri kapsar” (Halis, 2007:9).





Şekil 1. Kalite – Üretim İlişkisi

[Kaynak: W. EdwardsDeming, Out of Crisis, Nineteenth Edition, Cambridge UniversityPress, USA: 1994]

2.4.4 Dağıtım Kalitesi

Taahhüt edilen mal veya hizmetin söz verilen zamanda teslim edilmesi ya da yerine getirilmesi anlamına gelir. Ürünün kalite imajını etkileyen davranışların olumlu olarak uygulanması sonucu ürünün kalite özelliklerine olan uygunluğunu gösterir. Müşteri ürünü aldıktan sonra da üretici firmanın sattığı ürün için kaliteyi garanti etmesi ve dağıtım sonrası hizmetler olarak anılan ve bir üründe bulunmayınca onu zayıf ürün sınıfına sokan garantisizliğin müşteri lehine çözülmesi de bu kapsamda ele alınmalıdır (Takeuchi ve Quelch,1983:143). Dağıtım güvenliği de dağıtım kalitesiyle aynı anlamı ifade etmek için kullanılan diğer bir kavramdır. Bunun için, tasarım ve üretimde bir mükemmellik olsa bile dağıtım ya da teslimdeki düşük performans müşteride olumsuz bir imajın oluşumuna sebep olur (Roth ve Jackson,1995).

2.4.5 İlişki Kalitesi

İlişki kalitesi (relationquality) hem iç hem de dış müşteriyle ilişkide bulunan herkesin etkilediği bir çeşit hizmet kalitesidir. Büyük oranda kim tarafından yürütüldüğüne ve kiminle ilişki kurulduğuna bağlıdır. Kalite, hizmet ve üretimde mükemmellik için standartlar oluşturmaktadır (ASQC,1988). Masaaki Imai; kalitenin iyileştirilebilen her şey olduğunu söylemektedir. Bu bağlamda kalite, sadece ürün ve hizmette değil, aynı zamanda kişilerin nasıl çalıştıkları, makinelerin nasıl işlediği, sistem ve prosedürlerin nasıl yürütüldüğü ile de ilgilidir (Imai,1994).

2.5 YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE

Yükseköğretim kurumlarının amacının temelinde, eğitim sürecinde bulunan öğrencilerin memnuniyetlerinin karşılanması ve topluma nitelikli insan kazandırılmasıdır. Gerekli kaynak azlığı sonucu eğitim hizmetlerinde kalite problemi yaşayan ülkeler başarılı kalite yönetimi uygulamaları ile sağlanacak yararlar, olumlu niteliktedir. Konuşulan, örgüt geliştirme yöntemleri, günümüze duyarlı yükseköğretim kurumlarının da içinde bulunduğu eğitim kurumlarının günümüze duyarlı geliştirilmiş kalite yöntemlerinin tartışılması, başarılı olan örneklerin araştırılması, farkındalıkların oluşturulması, kalite uygulamalarının hayata geçirilmesi çok önemli bir durum olup, o ülkenin geleceği için yetişmekte olan nitelikli insanların sayısını arttıracaktır (Sarvan,Cömert ve Karakaş,1997).

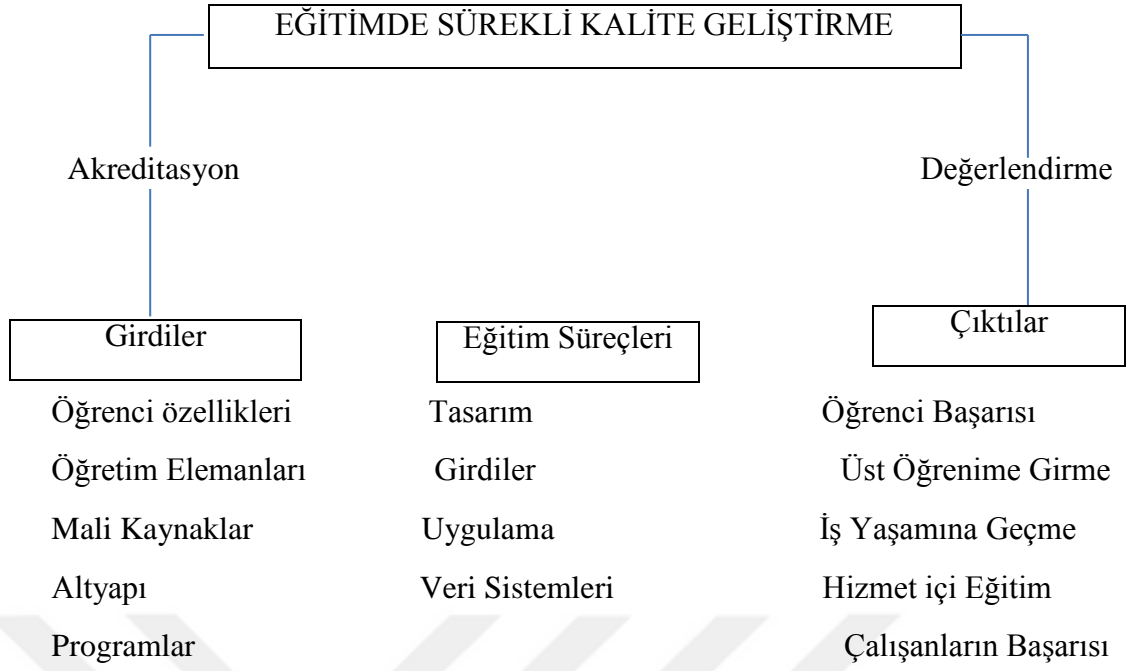
Bir toplumun bilgi ile gelişim göstermesiyle o ülke insanları ile rekabet edebilmek için diğer toplumlarında bilgi potansiyelli insan gücü kalitesini arttırması gerekir. Bu nedenle Son yıllarda kalite yönetimi, eğitimdeki uygulamada daha geniş yer bulmuştur. Uzun yıllardır bilinen kalite konusu modelden ziyade yaşam felsefesi yaklaşımı ile olmaktadır. Yükseköğretim kurumlarının akademik kalitesinin yanında, hizmet kalitesi ile de ilgilenmeleri gerekir. Bunlar kampüs içi ve dışı ulaşım olanaklarının rahat olması, kütüphanede verilen hizmetlerin sonucu müşterilerin gereksinimlerini rahatça karşılanması, yemek ihtiyaçlarında uzun vakit geçirtilmemesi ve sağlıklı yiyeceklerin sunulabilmesi, hizmet alan kişilerin istedikleri belgeler uzun süre bekletilmeden verilebilmesine kadar tüm idari alanlarda gelişim sağlayarak çalışmalılar. Verilen idari hizmet kalitesi direk olarak eğitim kalitesini olumlu olarak arttırmaktadır (Hergüner, 1998).

“Teknolojik gelişmeler sonucu günümüzde bütün birimlerin kendilerini sorgulama ihtiyacını ortaya çıkarmaktadır. Kalite yönetimi, çalışanların iş ortamında rahat iletişim kurabildikleri, ihtiyaçlarını önemseyen bir yönetim, kendini gerçekleştirebilme olanağının verilmesi, yeni yönetim anlayışları kalite yönetim adı altında eski yönetim anlayışlarına rakip olarak gündeme girmiştir. Kalite yönetiminin Sürekli gelişme felsefesiyle, değişen ihtiyaçlara yanıtlar aranma noktasına gelinmiştir” (Yolcuoğlu, 2000).

2.5.1 Yükseköğretimde Kalite Kavramı

Yükseköğretimde kalite yılları 1990'lar olarak baz alınmaktadır. Bundan önceki yıllarda kalitenin bazı sorunları konuşulmuştur. 1990'lar döneminde kalite sağlık sektöründen eğitim sektörüne, özel sektörden kamu sektöründe geniş şekilde önem verilerek ilgiyle uygulanmaya başlandığı dönemdir. Bu dönemde kalite, performans, üretim yönetimi ve planlanması, hizmetin tatmin edici anlamında kullanılmaktadır (Middlehurst,1992:21-38). Tanıma baktığımızda eğitim sektörü ivedi bir şekilde bu anlayışa açık olma zorunluluğu doğmuştur. Eğitim, üretim değerlerinden biri olan emeğe nitelik kazandırmasıyla toplumdaki insanların oluşturacağı verimliliği pozitif yönde artmasına, adalet sosyal ve fırsat eşitliğinin olumlu olarak sağlanmasını, bireyin yeteneklerini ön plana çıkararak geliştirmesi sürecidir (Ergolu,2004:40).

Üniversitenin kelime anlamından da anlaşılacağı üzere öğrencilerin öncelikli öğretimlerinden sorumlu olmak temel görevleridir. Yükseköğretimde kalite güvencesinde iki yaklaşımdan biri akreditasyon diğeri de çıktıların ürünlerin takip edilerek değerlendirilmesidir. Akreditasyon girdilerle, fiziki alt yapı, kütüphane, sınıfların özellikleri, laboratuvarın geniş alet ve gereçlere sahip olmaları, öğretim elemanlarının günümüze uygun özellikleri, öğrenci seçimi üzerine odaklanmıştır. Akreditasyonda yükseköğretim için verilen kaynakların ve girdilerin kalitesi ne kadar ise çıktılarının kalitesi de ayrılan kaynaklar ile eş değerde olacağı varsayımı yapılır. Yükseköğretim kalite düzeyini ona ayrılan kaynaklar ve girdiler belirlemektedir. Akreditasyon, yükseköğretim kurumunun uyguladığı sistem, eğitim süreçleri ve sonuçlarıyla ilgili değildir. Sadece yükseköğretimin çıktılarıyla ilgilidir yani öğrencilerin başarıları, mezun sayısı ve mezun olduktan sonra öğrencilerin durumu gibi sistem çıktılarıyla ilgilidir. Eğitim ve öğretim süreçlerine çok önem verilmesi gerekmektedir (Türkiye Bilimsel ve Teknolojik araştırmalar Kurumu (TÜBİTAK), 2001). Yükseköğretimde kalitenin artması isteniyorsa, Akreditasyon olarak girdilerin değerlendirme sistemini, çıktıların değerlendirildiği sistemin, eğitim ve öğretimin planlanmasını, uygulamasını ve denetlenmesinin kolayca yapılabileceği sistemleri birbirleri ile bağlantılı şekilde yaparak kalite güvencesini sağlamalı. Kısacası yöntem ve tekniklerin yükseköğretim kurumlarında kullanılmaya başlanmasıdır (TÜBİTAK,2001).



Şekil 2. Eğitimde Sürekli Kalite Geliştirme

Kalite ile ilgili birçok tanımın olmasıyla birlikte yükseköğretimde kaliteyi tanımlama konusunda başarı sağlandığını söyleyemeyiz. Yükseköğretimde kalite anlayışı tanım olarak tam ifade edilemese de “amaca uygunluk”, “müşteri isteklerinin karşılanması” gibi tanımlanır. Milli ve ahlaki değerlerin yanında, müşteri ve sürekli iyileştirmeyi hedefleyen kalite Yükseköğretimde geniş kavramları içine almaktadır (Özcan,1997). Bu çerçeve içerisinde yükseköğretimde kaliteyi tanımlayacak olursak, kalite bireyin tüm hayatını kaplayacak yaşam tarzını olumlu yönde etkileyerek değerlerini geliştirerek sürekli iyileştirilmesidir (Eroğlu,1998).

2.5.2 Yükseköğretimde Müşteri Kavramı

Ülkelerin kalkınması için eğitime verilen önemin ilk sırada olduğu gözlemlenmiş, tüm araştırmaların sonucunda ortaya konulmuştur (Kozlu,1996:124). Standart sistemleri geliştirerek çağın gereklerine uygun öğrencileri yetiştirmek ve bu öğrencileri yetiştirecek öğretim elemanlarının da sistem içinde gelişmelerine uygun davranışların yapılmasını sağlayarak, idari personellerin de sistem içinde tutulup hedef olarak üniversitenin amaçladığı sürekli iyileştirmelerle hem iç hem de dış müşterilerini yetiştirmektir. Eğitimde kaliteyi yakalamak için iç ve dış müşterilerini motive ederek sisteme uyumunu sağlayacağı süreçte mutlu ve huzurlu olmaları

yönünde çalışmalar yapılmalıdır. Eğitim sektöründe üretici ve tüketici bulunmalıdır ki kaliteden söz edilebilsin. İlki üretici, diğeri ise tüketici, müşteridir. Yükseköğretimde hizmet üreticilerinin, üretilen hizmetten faydalanan müşterilerin belirlenip tanımlanması sonucu kaliteden söz edilir (Köksoy,1997).

Yükseköğretimde bilinmesi gereken, önem derecesinin yüksek olduğu ilk konu müşteridir. Akademisyenlerin bir kısmı “müşteri” kelimesinin kullanılmasını onaylarken diğeri bir kısmı ise “alıcı” kelimesinin kullanılmasını önermektedirler (Özcan,1997). Yükseköğretimde müşteri denildiğinde ilk akla gelen öğrencilerdir. Ancak kalite yönetim anlayışına göre müşteri, iş yerinde üretilip satılan malı veya hizmeti alıp tüketen kişi veya kuruluşlar değildir. Kurum içinde üretilen ürün veya verilen hizmeti sağlayan çalışanlar ve yöneticilerin her biri kurumun müşterisidir (Yaylacı,2001).

Kuruluşların hangisinde olursa olsun Kalite yönetim anlayışlarının temeli müşteri odaklıdır. Müşteriler de iç ve dış müşteri diye adlandırılırlar. Kalite yönetim sisteminde kaliteyi müşteri tanımlamaktadır. Yükseköğretimde en iyi kaliteyi arayan yönetim, iç ve dış müşterilerinin algılamalarını anlayarak, beklentilerini karşılayarak çağdaş bir yönetim anlayışına sahip olmaktadır. İç müşteri olarak tanımlanan kişiler birbirleriyle ilişki içinde olup karşılıklı hizmet alışverişinde bulunan şahıslar veya bölümler, sunulan hizmete göre satıcı, müşteri konumundadırlar. Bu durumdakilerin dışında olanlar ise yükseköğretimin hizmetlerinden yararlananlar dış müşteri olarak adlandırılırlar. İç ve dış müşteriler şu şekilde gruplanır:

İç Müşteriler

1. Akademik müşteriler

Öğrenciler

Öğretim elemanları

Yüksekokullar veya fakülteler

Programlar/Bölümler

2. İdari müşteriler

Memurlar

İşçiler

Birimler

Dış Müşteriler

1.Dolaysız dış müşteriler

İşverenler

Diğeri Yükseköğretim kurumları

2.Dolaylı dış müşteriler

Devlet

Toplum (tüm ülke)

Mezunlar

Akreditasyon kurumları

Bağıştta bulunan kurumlar

Yükseköğretim müşterilerinin beklentileri, duydukları ihtiyaçlar, farklılık göstermektedir.

2.5.3 Yükseköğretimde Kalite Yönetimi

Yükseköğretimde kalite yönetimi, eğitimin her aşamasında ve eğitimi etkileyen tüm alanlarda, mesela Fiziki alt yapı, idari kadrolarda çalışan memurların istenilen evrakları kısa zaman içinde talep eden müşteriye vermeleri (TÜBİTAK,2001). Bunun yanında (bina, bakım, onarım ve yapımı, spor tesisleri, açık alan, çevre düzenlemesi vb) akademik alt yapı (dokümantasyon, laboratuvar, kütüphane, bilgi işlem iletişim, vb), ders programlarını, sınav e değerlendirme sistemini, akademik/idari personel temin ve geliştirme sistemini, araştırma ve yayınları, kurumsal gelişme planını, üniversite-sanayi-toplum ilişkilerini sağlamayı amaçlayarak kaliteli insan gücü yetiştirmeyi hedefleyen bir yönetim anlayışı olarak tanımlanabilir (Web2).

Yükseköğretime ülkenin ve globalleşmenin etkisi ile her yerden farklılık gösteren değişik kültürlerden gelen müşteriler yükseköğretimlerin yönetim sistemini etkilemektedir. Yükseköğretimde kalite yönetim sistemi, müşterilerin öneri ve istekleri doğrultusunda katılımlarını sağlayarak beklenti ve ihtiyaçları da göz önünde bulundurularak oluşan yönetim sistemidir. Yükseköğretim yönetiminin davranış noktası iç müşteri durumunda olan öğretim elemanları ve idari personellerdir. Farklı yerlerden gelen tüm müşterilere sunulan hizmetlerde iç müşteri konumunda olan personellerin öncelikle yönetim tarafından kendi isteklerinin karşılanabilmesi sonucunda algılamalarının üst seviyelerde olmasını sağlayabilmelerine bağlıdır. İç müşterilerin beklentilerinin karşılanması, süreçlerin geliştirilmesi ile yükseköğretim kalite yönetimi sürekli yenilenmeyi sağlayacaktır. İç müşteri konumundaki idari personellerinde sürekli iyileştirmeler sonucu hizmet verdikleri müşterilerine hızlı ve yararlı bir şekilde fayda sağlamaktadırlar (Eroğlu,2004). Çevresel sistemler, toplum ve küreselleşen dünya da hangi yetkinlik seviyesindeki kişilere ihtiyaç duyulduğunun belirlenmesi ile yükseköğretim kurumlarının kendini yenilemesi gerekliliği ortaya çıkmaktadır. Sadece klasik eğitim anlayışının geliştirilmesi kendi başına kalite yönetiminin uygulandığı anlama gelmemektedir. Yükseköğretim kuruluşları,

çalışanlarına da yönetimin sunmuş olduğu kalite anlayışının benimsemelerini sağlayarak, sıfır hata, tam katılım yönetim anlayışlarına dikkat çekmelidir. Yükseköğretim yönetiminin veya çalışanlarının bu anlayışı benimsememeleri sonucunda, diğer benimseyen yükseköğretim kurumlarının gerisinde kalacağı öne sürülmektedir (Özdemir,1996). Kalite yönetimi yükseköğretim çalışanlarının tümünün kendi yetkinliklerini kurum verimliliğini arttırmaya bağlı olarak iç ve dış müşteriye hizmet sunma süreçlerinin geliştirilmesini esas alır (Lankard,1992). Kısacası yükseköğretim kurumlarında çalışanlar ve o kurumdan hizmet alanların her biri müşteri konumunda olduğundan, küreselleşmenin de getirdiği rekabet ile diğer yükseköğretim kurumlarının gerisinde kalmamak için, ayrıca yetkin kişilerin çıktısını sağlayamadığı takdirde tekrardan öğrencileri üretim sürecine yani eğitime almanın imkansız olmasından dolayı yükseköğretim kurumlarının kalite yönetim felsefesini benimsemeleri zorunluluk haline gelmiştir. Kaliteli öğrenci yetiştirmek için tüm süreçlerin sürekli iyileştirilmesini hedefleyerek kalite yönetim anlayışının uygulamaya konulması, iç müşteri konumunda olan idari personelin kendisi için olması gereken hizmet kalitesi kriterlerinin belirlenmesi ve algılanan hizmet kalitesi düzeyinin artırılmasında gerekli çalışmaların yönetim tarafından yapılmasına bağlıdır. Çalışanlarının kendilerine verilen hizmet kalitesini yüksek algılamalarını sağlamaya çalışan yükseköğretim kurumunun kalite süreçlerine önem verdiği anlamına gelmektedir. Kaliteyi sürekli uygulayan üniversite iç müşteri konumundaki çalışanlarının beklentilerini tam anlamıyla karşılayarak kalite kültürünü çalışanları sayesinde kurumca oluşturması anlamına gelir (Balcı,2000:208).

2.5.4 Yükseköğretim Kurumlarında Algılanan Hizmet Kalitesi

Kalite, iş kalitesi, hizmet kalitesi, iletişim kalitesi, proses kalitesi, işgörenler ve yöneticiler dahil örgütte çalışan tüm insanların kalitesi, sistem kalitesi, örgüt kalitesi, hedeflerin kalitesi dolayısıyla yaşam kalitesidir (Ishikawa,1995:47). Kalitenin geniş şekilde anlamına bakıldığında iyileştirilebilecek olan her şeyi kapsamaktadır.

Hizmet kalitesi olarak kalitenin geniş anlamı ise iç ve dış müşterinin beklentilerini karşılamak için doğru ve en mükemmel hizmetin verilmesidir. İç ve dış müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmekle birlikte onların beklentilerini olumlu yönde geçebilmek olarak belirtilir. Önemli olan müşteriler tarafından algılanan kalite

olmasıdır. İç ve dış müşteri birçok durumu aynı anda değerlendirirken algılanan kaliteye bir anlam verir ve üç önemli sonuç ortaya çıkar (Odabaşı,2000).

<u>Müşteri Hizmeti</u>	<u>Müşteri Algılamaları</u>	<u>Tatmin Düzeyi</u>
Hizmet Deneyimi	Beklenenden daha iyi	Hoşnut
Hizmet Deneyimi	Beklendiği gibi	Tatmin olmuş
Hizmet Deneyimi	Beklenenden az	Tatmin olmamış

Şekil 3. Algılanan Hizmet Kalitesi

Kalite göreliliğinin yanında sürekli olarak yenilenen, oldu derken elinden kaçırabileceğinin şeklinde dile getirilmeye başlanmıştır. Müşteriler tarafından karşılığı olmayan sıfatlarla (iyilik, güzellik, rahatlık, sağlamlık vb) karşılaştırılan kalite tam anlamıyla dile getirilememektedir. Bu yüzden kaliteyi ölçmek isteyen araştırmacılar içinde sorun olmaktadır. Kalite kavramının ölçülmesi için müşteri odaklı bireysel değerlendirmelerin kullanılma gereği ortaya çıkmaktadır. Müşteri bazlı sonuçların olumlu yönde yüksek çıkması için yükseköğretimi yönetimi tarafından verilen hizmet sunumu şekillerine göre biçimlenmektedir (Eroğlu,2004).

Yeni çağdaş yönetim süreçlerinin benimsenmesiyle birlikte hizmet sunum şekilleri olumlu olarak değişmektedir. Özel sektörün bu değişimlere ayak uydurabilmesine karşın kamu kuruluşlarının bu yöntemlere ayak uyduramaması sonucu zayıflamaya ve verimsiz olma haline geldikleri ifade edilmektedir. Toplumun enerjisini olumlu yönde güçlendirecek üretimleri yapması beklenen kamu kuruluşlarının başında yükseköğretim kurumları gelmektedir. Çağdaş yönetim uygulamalarının desteklenmemesi halinde yetersiz insanların üretileceği ortaya çıkmaktadır. Yükseköğretim kurumlarında çalışan idari personellerinde söz sahibi olarak beklenti ve ihtiyaçlarının karşılandığı takdirde, yönetim tarafından verdirilen kalite hizmetleri eğitimlerinin daha iyi algılanacağı, hizmet sundukları öğrencilere sürekli iyileştirme anlayışıyla davranış sergileyecekleri görülmektedir. Hizmet kalitesi kavramı eğitim sektöründe Keskin'in dediği gibi "ihtiyaçlara uymaktır" şeklinde tanımlamak mümkündür. Yükseköğretimden hizmet veren ve alanlar arasında ortak iletişim dili ihtiyaçlardır (Keskin,1998:18-22).

2.5.5 Hizmet Kalitesi Yönetimi

Yönetimin, müşterilerine, alacakları hizmetler hakkında net doğru bir şekilde bilgilendirme yapması gerekmektedir (Parasuraman ve diğerleri,1985:42). Tüketicilerin gözüyle algılanan hizmet kalitesini, yönetimin değerlendirmesi, kalitenin belirlenmesindeki önemli faktörlerden biridir (Şeker kaya,1997:28).

Eğitim sektöründe üretim ve tüketimin ayrılmazlığından dolayı algılanan hizmet kalitesi görece ve karmaşık hal almaktadır. Personel ve müşterilere bağlı olarak hizmet performansları değişiklik gösterebilmektedir. Bu değişiklik doğru orantılı bir değişiklik olup, iç müşteri konumunda olan idari personelden etkin ve verimli bir performans beklemek, ancak idari personellerine hizmet veren ve onları bir anlamda motive etme görevini üstlenmiş üst yönetimin hizmet performansına bağlıdır. Personelin kontrol edilmesi güç bir örgütsel kaynaktır (Parasuraman ve diğerleri, 1988:35-48). Üretim sektöründe mal güvenilirliği varken eğitim sektöründe ise insan, personel güvenilirliğini içerdiğini söylemek mümkündür. İnsan güvenilirliğinin pozitif yönde olması için motive edilmelerinin yanında kendilerinin kuruma ait oldukları hissini verilme dereceleri. Çağdaş yönetim anlayışını benimseyen lider ve yöneticilerin daha güçlü ve dinamik kurumlara sahip oldukları, çalışanlarının bu yaklaşımı yaşam tarzı haline getirdikleri görülmektedir. Eğitim sektöründe verilen hizmetin kalitesi tartışmalar ve eleştiriler ile daha da dikkatlice irdelenmektedir. Bu alanda yapılmış çalışmaların incelenmesinden sonra, hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, mal kalitesinin değerlendirilmesinden daha zordur. Müşteri beklentileri sonucu hizmet kalitesinin algılanması ile gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılması sonucu olur. Bir hizmetin sonuçları dikkate alınarak kalite değerlendirmesi yapılması doğru değil, hizmetin iletilmesi ve işleminin değerlendirilmesi ile yapılır sonucu öne çıkmıştır (Erkut,1995:11).

2.5.6 Hizmet Kavramının Geliştirilmesi

Yükseköğretim örgütünün misyonuna uygun olarak, iç müşteri konumundaki kişilerin istek ve gereksinimlerine göre hizmet kavramını geliştirmelidir. Tüm birimler arasındaki farklılık oluşturan unsurları ortadan kaldırıp genelleştirerek kurum içinde ortak bir dil oluşturmalıdır. Bu dilin ortak bir iletişim aracı haline

gelmesi ile eğitim kurumlarındaki kaliteli hizmetin geliştirilmesinin temelini oluşturmaktadır (Eroğlu,2004:92).

2.5.7 İç Müşteri Beklentilerinin Yönetimi

Eğitim kurumlarında verilen hizmetlerde i müşteriler hizmet üretimi gerçekleştirdikleri ve aynı zamanda tükettikleri düşünöldüğünde bunun içinde üst yönetim ve hizmet personelinin de olduğu, herhangi bir malı üreten işletmelere göre daha dikkatli üzerinde hassas olarak durmaları gerekmektedir. Çünkü kurumun üst yönetimi tarafından iç müşteri konumunda olanlar arasında bulunan idari personel içinde, kalite düzeyi yüksek ve beklentileri karşılar türde hizmetler verilerek mutlu ve memnun edilmesi, doğru orantılı olarak müşterilerin memnuniyetlerinin artmasına, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşmasına olumlu katkılar sağlar (Eroğlu,2004). Yükseköğretim kurumlarını tercih edecek olan müşteriler içinde öncelikli duruma gelmekte olup, seviyesi daha yüksek müşterilerin kuruma kazandırılması sayesinde, yeni gelen seviyesi yüksek müşterilerin istek öneri ve talepleri doğrultusunda yükseköğretim kurumunun olumlu olarak yeni hedeflere yönelmesini sağlar. Bununla birlikte iç müşteri konumunda çalışan idari personelin kalite anlayışındaki birlik beraberlik süreçlerinde daha başarılı davranışlar içinde bulunmaları dikkat çeker (Charles N Weaver,1998).

2.5.8 Hizmet Çıktısının Yönetimi

“Hizmet çıktısı yönetimi, “iç müşteri beklentilerinin yönetimi” ile sıkı bir ilişki içindedir. Hizmet çıktılarının kontrolleri dış müşteriye yönelik yapılabir kaliteli bir çıktı olmasına çaba harcansa da, öncesinde kurum içinde çalışan i müşterilere, yönetim tarafından verilen hizmetlerle kendi görev ve sorumluluklarını yerine getirmeye çalışan idari personele verilen hizmetlerin de bir kontrolünün yapılması ve i müşterilerinin beklediği hizmeti kendisine ulaştıracak yönetim süreçlerinin işletilmesi gerekmektedir. Yönetimin i müşteriye ne teslim ettiğinin ve dış müşterilerin istek ve beklentilerinin karşılanması hizmet yöneticisinin dikkat etmesi gereken bir diğer konudur. Bu şekilde bir anlayış hizmetin teknik kalitesini oluşturmaktadır. İ müşteriye teslim edilen hizmetin özellikleri önceden planlanan uygunluğunun sağlanmasıdır. Hizmet amaçlarına uygun, müşterilerin ihtiyaçlarını

karşılacak şekilde hizmet çıktısı elde etmek bu aşamanın içerisinde yer almaktadır” (Eroğlu,2004:93).

2.5.9 Organizasyon İçi Pazarlama

“Eğitim kurumlarında hizmet sunan, aynı sektördeki işletmelerin, iç ve dış müşterilere genellikle aynı tür eğitim verdikleri düşünöldüğünde hizmetin işlevsel kalitesi olarak müşteriye nasıl verildiği önem kazanmaktadır. Yönetim ve iç müşteri arasındaki etkileşim sonucu hizmetin nasıl sunulduğu müşterilerin hizmet kalitesini algılamasında önem taşımaktadır. Kurum dışındaki müşteriye çekmek için bir takım pazarlama teknikleri kullanılıyorsa, o kurum içindeki müşteriler için de çeşitli yolların kullanılması gerekir” (Eroğlu,2004:93). Kurumun içindeki dış müşteri memnuniyetinin artması, kurumun dışında olan, tercih yapacak konumdaki kişiler içinde olumlu referansta bulunmaları sağlandığında kurumun değeri artmaktadır.

2.5.10 Fiziksel Çevre ve Yönetimi

“Hizmet yöneticisi, hizmet kalitesi yönetim aşamalarına uygun davranmanın yanında kurumun iç çevre şartlarına da önem vermek zorundadır. Örgütün sahip olduğu fiziksel kaynaklar, özellikle eğitim örgütü için kampüs, teknoloji, hizmet üretiminde kullanılan sistemler geliştirilmeli, yenilenmelidir” (Eroğlu,2004:94).

2.5.11 İç Müşteri yönetimi

İç müşteriye danışılmadan oluşturulan hizmet kalitesi, iç müşteriye danışılarak onun da katılımını sağlayarak oluşturulan hizmet kalitesi yönetimi, iç müşterinin olumlu yönde algısının oluşmasında etkili olacaktır. Yöneticinin iç müşteriye danışman olarak sayması örgüte hizmet kalitesinin gelişimi için fayda sağlayacaktır. İç müşterinin sürece dâhil edilmesiyle birlikte kendisinin ne yapacağını bilmesi, görüşlerinin alınmasıyla oluşan hizmet kalitesi çerçevesinde müşterilere sunulan hizmet kalitesinin yükselmesine sebep olacaktır. Yükseköğretimde yoğun yaşanan insan etkileşimleri sonucu ortaya çıkan kusurlar, tatminsizlikler iç ve dış müşteriler tarafından oldukça sık belirtilmektedir. Bu değerlendirmelerin nesnel olmamasından dolayı, somut ve ölçülebilir yöntemlerin kullanılmasıyla hizmetlerde kalite

değerlendirmeleri için nesnel güvenilir sonuçlar sağlanacaktır. Bu çalışmanın amaçlarından biri de bu alanda yapılacak araştırmalarda kullanılacak metotlar sunmaktır. Sürekli kaliteyi amaçlayan yükseköğretim kurumunun müşterilerinin ihtiyaçlarını ölçülebilir özelliklere dönüştürmesi vazgeçilmez bir unsurdur. Yapılacak bu müşterilerin değerlendirilmeleri hem şimdiki hem de gelecekteki ihtiyaçlarının, beklentilerinin, isteklerinin belirlenmesi yükseköğretim kurumunun geleceği açısından çok önem taşımaktadır. “Çünkü her iç müşterinin kalite tanımı görelidir ve müşteri, süreç içinde sunulan hizmet kalitesinin tatmin edici olup olmadığı kararını verecektir. İç müşterinin yönetimin kendi ihtiyaç ve beklentilerini belirleyip bunları giderme yolunda birtakım çabalar gösterdiğini hissettirmesi, algıladığı kalite düzeyiyle ilgili olarak vereceği kararı olumlu yönde etkileyecektir” (Eroğlu,2004:94-95).

“İç veya dış müşteri aldıkları hizmetle ilgili değerlendirme yaparken, hizmet kalitesinin düzeyini belirtirken beş unsurdan etkilendiği ve yararlandığı söylenmektedir” (Odabaşı,2000:94).

1. Güvenilirlik
2. Karşılık verebilme
3. Güvence
4. Empati
5. Fiziksel varlıklar

Bu beş unsur yükseköğretimin iç ve dış müşterilerinin hizmet kalitesi hakkındaki düşüncelerini nasıl düzenlediğini göstermektedir. Bu unsurları bazen birlikte kullanırken bazen de kullanmamaktadır. Kalite kavramıyla eş anlamda olan “tatmin” kelimesi kullanılır. Tatmin çok geniş anlamlar içerirken, hizmet kalitesi ise en çok hizmet unsurları üzerine odaklanır. Sonuç olarak algılanan hizmet kalitesinin müşteri tatmini ile alakalı olduğu öne sürülebilir (Odabaşı,2000:95).

Bu zamana kadar anlatılanlar ışığında, mallardaki kalite kavramına göre hizmetlerdeki kalite kavramının daha karmaşık olduğu görülmekte olup, hizmet kalitesinin belirlenmesi için nesnel ölçümlerin geliştirilmesine ihtiyaç olduğu gerekmektedir. Bu alanda yapılan çalışmalar hizmet sektöründe iç ve dış müşterilerin hizmet kalitesinin belirlenmesinde iki kriterin önemli yer tuttuğunu ortaya çıkarmaktadır.

2.5.11.1 Beklenen kalite

Müşterinin kişisel ve geçmiş deneyimleriyle orantılı olarak belirlediği istek ve arzularına sunulan hizmetten beklentisidir. Beklentileri hizmet performansının idealini temsil etmektedir (Teas,1993:21).

2.5.11.2 Algılanan kalite

Geniş anlamda “müşterinin bir ürün ya da hizmetin mükemmelliği ya da üstünlüğü hakkındaki yargısı” (Zeithaml,1988:2-22). Ya da “müşterilerin aldığı hizmetle ilgili inanışları” (Parasuraman ve diğerleri,1985:33-46). Olarak tanımlanabilir. “Algılanan kalite, yaşanan kalite olarak da nitelenebilmektedir” (Brown ve Swartz,1989:58).

Hizmet kalitesi konusunda çalışmalar yapan Zeithaml; algılanan hizmet kalitesini; “müşterinin, bir varlığın, genel üstünlüğü ve mükemmeliyeti hakkındaki yargısı” (Zeithaml,1988:15). Şeklinde tanımlamaktadır. Bu konuda görüş bildiren diğer araştırmacılar ise; “Algılanan hizmet kalitesi süreci, bir davranış biçimi olup, içerik itibariyle tatminle ilgili olmakla birlikte tatmine eşit değildir ve algılanan performans (hizmeti gerçekleştirmek için yapılan faaliyetler toplamından algılanan) ile beklentilerin karşılaştırılması sonucu meydana çıkmaktadır” demektedirler (Parasuraman ve diğerleri,1988:15).

Aslında algılanan hizmet kalitesi, müşterinin kendisine hizmet veren kişilerin ortaya koyduğu performanstır. Böylece yükseköğretim kurumlarında hizmet kalitesi anlayışını belirlemek için kullanılacak ölçüt beklenen performans ile algılanan performansın karşılaştırılmasıdır. Bu çalışmanın amacı da iç müşteri konumunda olan idari personellere yönetimin verdiği hizmet kalitesinin performansını nasıl algıladıkları ortaya çıkmaktadır. Yükseköğretimdeki yönetimin iç müşteri konumunda olan idari personele sundukları hizmetleri nasıl değerlendirebileceklerini bildikleri zaman hem müşterilerin karşısında güçlü bir liderlik profili ile algılanacaklar hem de müşterilerini motive etmekte kolaylık yaşayacaklardır (Parasuraman ve diğerleri, 1985, s:41-50). Bu görüşten yola çıkarak, müşterilerin bakışıyla tatmin veya tatminsizliğini değerlendirebileceklerdir. Bu değerlendirme sonucu hizmet kalitesinin belirlenmesine önemli bir katkı sağlayacaktır. Onun için müşterilerin algıladığı hizmet kalitesinin bilinmesi, yükseköğretim yönetimi tarafından öğrenilmesi gerekliliği vardır.

Hizmet veren kurumlarda uygulanan hizmetin kalitesi, her müşteride farklılık göstermektedir. Kalite tatmin sürecinin yanında, hissediş, hizmet sektörlerinde karmaşık faaliyetler sonucu ortaya çıkmaktadır (Şeker kaya,1997). Algılanan hizmet kalitesi, hizmetten beklentiler ile hizmeti algılayış arasındaki boşluk algılanan hizmet kalitesi olarak açıklanmaktadır (Parasuraman ve diğerleri,1988).

2.6 SAKARYA ÜNİVERSİTESİ: BİR KALİTE YOLCULUĞU

“Sakarya Üniversitesi’nin, kalite yolculuğu Genel Sekreterlik ve Daire Başkanlıkları düzeyinde TS-EN-ISO 9002 çalışmalarıyla başlamış ve 2000 yılında almış olduğu *TS-EN-ISO 9002:1994 Kalite Güvence Belgesi* ile bu yolculuktaki ilk kazanımını elde etmiştir. Türkiye’de bu belgeyi alan ilk üniversite olan Sakarya Üniversitesi, ISO belgesinin sürekliliğini günümüze kadar sağladığı gibi, 2015 yılında *ISO 10002 Müşteri Şikâyet Yönetimi* belgesi olarak da bu alandaki bir ilki daha başarmıştır” (WEB3).

“Üniversitenin bu yolculuktaki önemli dönüm noktalarından birisi, tüm süreçlerde kalite düzeylerini geliştirmek amacıyla 2003 Mart ayında üniversitenin tüm birimlerinde başlatılan *toplam kalite yönetimi* çalışmalarıdır. Bu çerçevede, kalite geliştirme hareketini yönlendirmek ve bütünsel olarak yürütmek üzere, kısa adı SAÜDEK olan, *Sakarya Üniversitesi Akademik Değerlendirme ve Kalite Kurulu* aynı yıl kurulmuştur. Toplam Kalite çalışmalarına tüm birimlerin katılımını sağlamak ve kalite geliştirme uygulamalarını tüm birimlerde yaymak amacıyla üniversitedeki her birim tarafından *kalite elçileri* atanmıştır. Sakarya Üniversitesi bu yolculuğa ilk çıktığında 41 kişiden oluşan kalite elçileri ekibi şu anda yaklaşık 180 kişiden oluşan büyük bir takım olarak, birimlerde kalite çalışmalarının benimsenmesi yönünde çalışmalar yapmaktadırlar” (WEB3).

“Sakarya Üniversitesi’nin Toplam Kalite Yönetimi kapsamında uygulamaya başladığı ilk uygulamalar Stratejik Yönetim ve Süreç Yönetimi Yaklaşımları’dır. Bu yaklaşımlardan yola çıkılarak tüm birimlerin katılımıyla hazırlanan *2004 Stratejik Planı* ise ilk stratejik plan olma özelliği taşımaktadır. Aynı yıl kurumdaki tüm süreçler tanımlanarak Süreç Yönetimi uygulanmış ve süreçlere dayalı üniversite yönetimine geçilmiştir” (WEB3).

“Uluslararası düzeyde yükseköğretim alanındaki *Bologna Süreci ve Avrupa Yükseköğretim Alanı* gibi gelişmeler, ulusal düzeyde kalite güvencesinin öneminin daha da artmasına neden olmuştur. Bu doğrultuda Sakarya Üniversitesi’nde, tüm bölüm ve programlarında ‘yeterliliklere dayalı, öğrenci ve öğrenme merkezli yaklaşımı’ hayata geçirmek üzere; 2007 yılında tüm eğitim ve öğretim programlarının yeniden yapılandırılması çalışmalarına başlanmıştır” (WEB3).

“Sakarya Üniversitesi’nin kalite yolculuğu, aynı zamanda, kendine özgü yaklaşımları geliştirerek farklılıklarını ortaya koyma ve değişimi başarılı bir şekilde yönetme imkânı sağlamıştır. Üniversiteyi diğer yükseköğretim kurumlarından farklılaştıran başlıca unsur; süreçlerini kendi geliştirdiği bilgi teknolojileri desteğinde yürütmesidir. Bu sistemler başlıca; kurumsal olarak stratejik yönetimi destekleyen ve 2009 yılından beri kullanılan *Stratejik Yönetim Bilgi Sistemi (SYBS)*, eğitim ve öğretim süreçlerini destekleyen ve 2007 yılından beri kullanılan *Eğitim-Öğretim Bilgi Sistemi(EBS)* ile daha sonrasında bütün sistemlerin bütünleştirildiği *Sakarya Üniversitesi Bilgi Sistemi (SABİS)*’dir. Böylece kalite yönetimi için gerekli destekler bilişim sistemleri yoluyla sağlanarak değişimin ve sürekli iyileştirme kültürünün benimsenmesi kolaylaşmıştır” (WEB3).

“Sakarya Üniversitesi, sunmuş olduğu tüm hizmetlerde bir ‘*Mükemmellik Merkezi*’ olma hedefi doğrultusunda 2006 yılında Türkiye Kalite Derneği ile işbirliği yaparak Ulusal Kalite Hareketine katılmıştır. Ulusal Kalite Hareketinin ilk aşaması olan 3* (yıldız) *Mükemmellikte Yetkinlik* belgesini 2006 yılında alan Sakarya Üniversitesi, 2008 yılında ise 4* (yıldız) *Mükemmellikte Yetkinlik* belgesini alarak mükemmellik yolculuğunda bir aşama daha kat etmiştir. Kalite yolculuğunda eşsiz deneyimler kazanarak ilerleyen Sakarya Üniversitesi Ulusal Kalite Hareketi’ndeki en büyük başarılarından birini, 2010 yılında Ulusal Kalite Ödülü Kamu Sektörü Eğitim Hizmetleri Kategorisinin de almış olduğu ‘*Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü*’ ile elde etmiştir. Mükemmellik yolculuğunda kurumsal motivasyonu artıran bu ödülün bir diğer anlam ve önemi Sakarya Üniversitesi’nin Türkiye’de bu ödülü almış tek üniversite olmasından gelmektedir” (Web3).

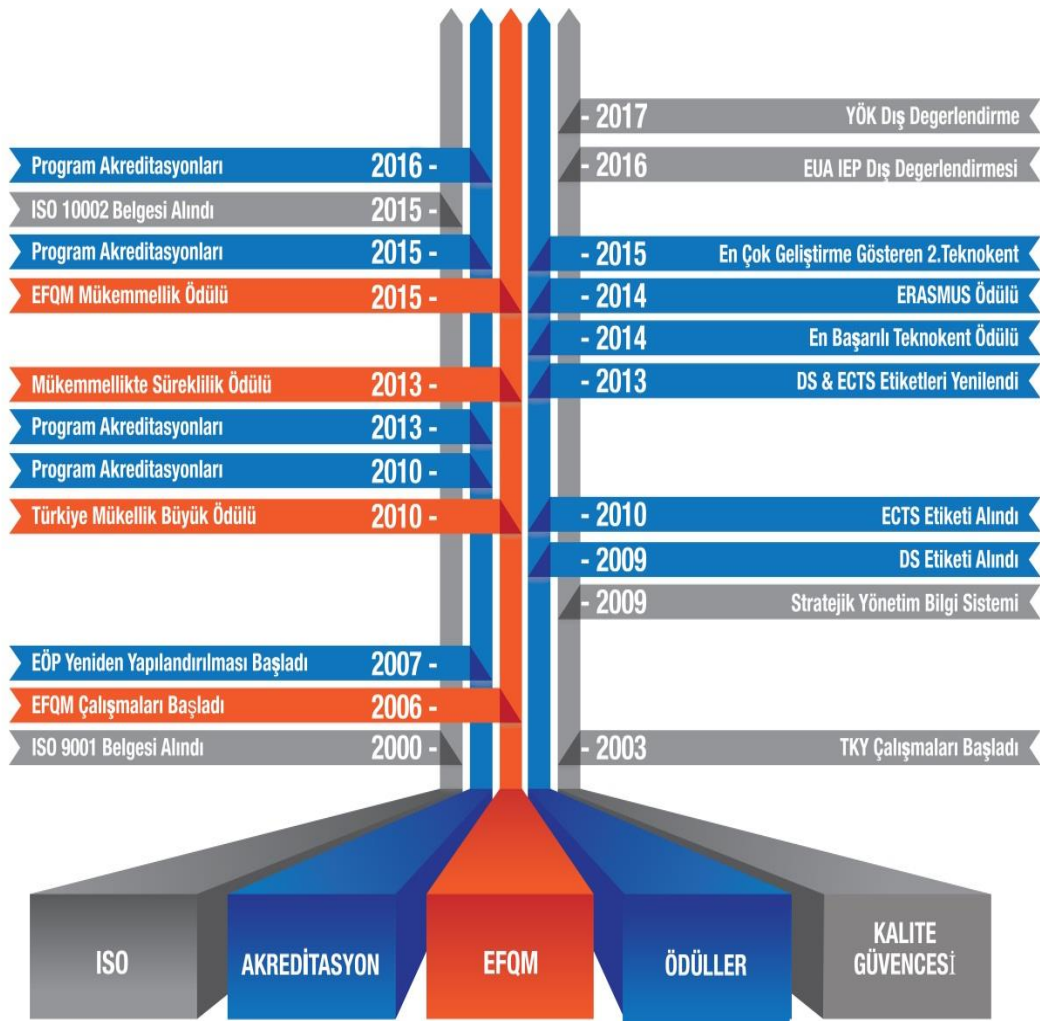
“Tüm bu başarıları, paydaşlarına daha fazla değer üretmek üzere süreçlerini iyileştirerek elde eden Sakarya Üniversitesi’ne Avrupa Komisyonu tarafından 2009 yılında *Diploma Eki Etiket (DS Label)* ile *Avrupa Dil Ödülü* verilmiştir. 2010 yılında ise yine Avrupa Komisyonu tarafından verilen *AKTS Etiket (ECTS Label)*,

Sakarya Üniversitesi'nin sunduğu eğitim ve öğretim hizmetinin dünya standartlarında olduğunun bir diğer kanıtı olmuştur. Aynı zamanda akreditasyona uygun hale gelen eğitim ve öğretim programlarından Mühendislik Fakültesi, Bilgisayar ve Bilişim Fakültesi gibi birimlerin programları ilk kez 2010 yılında akredite olmuştur. Sakarya Üniversitesi'nin eğitim ve öğretim programlarında düzenli olarak uyguladığı akran değerlendirmesi yoluyla sürekli iyileştirme yaklaşımı, 2013 yılında *DS ve ECTS Etiketlerini yenilemesini* ve programlardaki akreditasyonların sürekliliğini sağlamıştır. Türkiye'de bu başarıları sürdürebilen *tek üniversite olan Sakarya Üniversitesi*, değer önermelerinden birisi olan 'öğrencilerine uluslararası standartlarda eğitim ve öğretim hizmetleri sunmaya' devam ettiğini kanıtlamıştır. Kurumsal gelişmeyi temel ilke olarak benimsemiş olan Sakarya Üniversitesi'nin sıralamalarda sürekli yükselmesi yanında elde ettiği diğer başarılar ise 20014 yılında *ERASMUS Ödülü ve AECT Uluslararası Hizmet Ödülü*'dür (WEB3).

"Mükemmelliği bir vizyon olarak yaşama geçirmek üzere kendini sürekli iyileştirip geliştiren Sakarya Üniversitesi, 2013 yılında '*Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü*'nü alarak, 'Yükseköğretim Kurumu' kavramı çerçevesinde kurumsallaşmasını başarıyla sürdürdüğünü bir kez daha kanıtlamıştır. Ulusal düzeyde bu başarıları elde etmiş tek eğitim kurumu olan Sakarya Üniversitesi, bu yolculuktaki başarısını uluslararası düzeyde de değerlendirmek amacıyla 2015 yılında EFQM Mükemmellik Ödülü'ne başvurmuştur. Merkezi Brüksel'de bulunan Avrupa Kalite Vakfı (EFQM) tarafından yürütülen ödül değerlendirme süreci; başvuran kuruluşların gönüllü değerlendiricilerden oluşan ekipler tarafından ziyaret edilmesiyle gerçekleştirilmektedir. Sakarya Üniversitesi yedi farklı ülkeden gelen, alanında uzman değerlendirmeciler tarafından gerçekleştirilen Saha Ziyareti ile değerlendirilmiştir. Beş gün süren Saha Ziyareti sırasında toplam 52 toplantıda 128 kişi ile görüşülmüş ve 26 birim ziyaret edilmiştir. Bu görüşmeler arasında özellikle odak grup görüşmeleri kapsamında gerçekleştirilen Öğrenci Odak Grupları, Çalışan Odak Grupları ile Tedarikçi Firmalar Odak Grubu değerlendirme açısından önemli görüşmelerdir. Tüm bu görüşmeler ve değerlendirmeler sonrasında '*Kurumsal Yeteneklerin Geliştirilmesi*' alanında ödüle layık bulunan Sakarya Üniversitesi; organizasyonel sınırları içindeki ve ötesindeki değişimi etkin bir şekilde yöneterek

yeteneğini başarı şekilde geliştirdiğini ve etkili bir değer zinciri yapısını hayata geçirdiğini göstermiştir” (WEB3).

“Kurumsal başarılarında sürdürülebilirliği sağlayan Sakarya Üniversitesi; çalışanlarıyla, öğrencileriyle ve bilim insanlarıyla bölgesine, ülkesine ve insanlığa değer katan, yenilikçiliği ve rekabeti kurum kültürü haline getirmiş, uluslararasılaşmada önemli bir mesafe kaydetmiş, ülkede ve dünyada yer edinmiş güçlü bir üniversite olarak daha iyi yarınlar yaratmak üzere paydaşlarının geleceğine yön vermeye devam edecektir”. (WEB3)



Şekil 4: Sakarya Üniversitesinin Kurumsal Başarıları

BÖLÜM III

YÖNTEM

Bu bölümde, araştırmanın evren ve örnekleme, araştırmada kullanılan veri toplama araçları, veri toplamada izlenecek yol ve verilerin analizinde kullanılan istatistiksel yöntemler üzerinde durulmuştur.

3.1 ARAŞTIRMA MODELİ

Araştırma, Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeylerini farklı değişkenler açısından belirlemeyi amaçladığından bu araştırmada betimsel tarama modelinde ilişkisel tarama yöntemi kullanılmıştır. Tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli ile yapılmış betimsel bir çalışmadır. Tarama modelleri; geçmişte veya halen var olan bir durumu, var olduğu şekli ile betimlemeyi amaçlayan araştırma yaklaşımıdır (Karasar,2000).

3.2 EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, 2016-2017 eğitim öğretim yılı bahar yarıyılında Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personeller oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemini ise 350 idari personel oluşturmaktadır.

Örnekleme giren idari personellerin değişkenlere göre dağılımları Tablo 1' de gösterilmiştir.

Tablo 1: Örnekleme Giren İdari Personellerin Değişkenlere Göre Dağılımları

“”	N	%	
Cinsiyet	Kadın	147	42,0
	Erkek	203	58,0
Yaş	18-30 arası	83	23,7
	31-40 arası	121	34,6
	41-50 arası	108	30,9
	51-60 arası	35	10,0
	60 ve üstü	3	,9
Eğitim	Lise	53	15,1
	Üniversite	250	71,4
	Lisansüstü	47	13,4
Sakarya Üniversitesindeki Hizmet Yılı	0-5	97	27,7
	6-10	92	26,3
	11-15	49	14,0
	16-20	39	11,1
	20 ve üzeri	73	20,9
Birimi	Enstitü	24	6,9
	Fakülte	84	24,0
	MYO	34	9,7
	Genel Sekr. B (Daire Bşk. ve Şube Müd.)	208	59,4

Tablo1’ de görüldüğü gibi, araştırma 350 kişilik örneklem grubundan oluşmaktadır. Araştırmadaki idari personelin % 42’ si (147) kadın ve % 58’ i (203) erkektir. Katılımcıların

Eğitim dzeyelelerine bakıldığında % 15,1' i (53) lise mezunu, % 71,4'  niversite mezunu ve % 13,4'  (203) de lisansüstü mezunudur.

Araştırmaya katılan idari personelin Sakarya niversitesi'ndeki hizmet yıllarını incelediğimizde; % 27,7' sinin (97) 0-5 yıl hizmet verdiği, % 26,3' ünün (92)6-10 yıl hizmet verdiği, % 14' ünün (49)11-15 yıl hizmet verdiği, % 11,1' inin (39)16-20 yıl hizmet verdiği ve % 20,9' unun (73) de 20 yıl ve üzeri hizmet verdiği tespit edilmiştir.

3.3 VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Araştırma, Sakarya niversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme dzeyelelerini farklı değişkenler açısından belirlemeyi amaçladığından araştırmada veri toplama araçları olarak, idari personelin kalite süreçlerini benimseme dzeyeleleri anketi kullanılmıştır. Ayrıca bağımsız değişkenler hakkında bilgi toplamak amacı ile de araştırmacı tarafından hazırlanan "Kişisel Bilgi Formu" kullanılmıştır. Veri toplama araçları ile ilgili bilgiler ve yapılan çalışmalar aşağıda verilmiştir.

3.3.1 İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketi:

Kalite süreçlerini benimseme düzeyi anketi iki alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; Kurum gelişimine ve verimliliğe (19 Madde) ve bireye etkisine (12 Madde) yönelik boyutlardır. Anketin hesaplanan iç güvenirlik katsayısı olan cronbachalpha değerli sırasıyla 74,3 ve 93 olarak hesaplanmıştır. (Anket geliştirme bulguları Ek-1 de verilmiştir)

3.4 VERİ TOPLAMA SÜRECİ

Bu çalışmaya destek veren birçok Sakarya niversitesi idari personelin yardımlarıyla, anket araştırma formları katılımcılara dağıtılmış, Sakarya niversitesi idari personellerinin uygun oldukları zamanlarda bizzat tarafımca gidilerek anketler

yapılmış ve veriler bir araya toplanarak uygulama tamamlanmıştır. Katılan Sakarya üniversitesi idari personelin tüm kimlik bilgileri saklı tutulmuş, tam gizlilik içerisinde süreç sonlandırılmıştır. Bir sonraki adımda, araştırma formlarını düzgün dolduramayan, kimi yerleri boş bırakan ya da kimi nedenlerle yanlış doldurulmuş kağıtlar denetim dışı bırakılmıştır. Gerçekten niteliksel veriler elde edilecek şekilde düzenleme yapılmıştır.

3.5 VERİLERİN ANALİZİ

Bu araştırmanın verileri, Sakarya Üniversitesi idari personeline anketin dağıtılarak doldurulması yoluyla toplanmıştır. Araştırmada elde edilen veriler, SPSS20.0 paket programından yararlanılarak çözümlenmiştir. Verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini test etmek için Kolmogorov-Smirnow testi yapılmış, verilerin normal dağıldığı saptandığından parametrik testler kullanılmıştır. Alt problemlere bağlı olarak verilerin çözümlenmesinde yüzde, frekans, aritmetik ortalama, standart sapma, Pearson korelasyon testi, ilişkisiz örneklem için t-testi ve tek yönlü varyans (One-way ANOVA) testleri uygulanmıştır. Farklılıkların anlamlılığının test edilmesinde anlamlılık düzeyi ,05 olarak kabul edilmiştir.

BÖLÜM IV

BULGULAR VE YORUM

Araştırmanın bu bölümünde, incelenen değişkenlerle ilgili toplanan verilerin analizlerinden elde edilen bulgulara yer verilmiştir.

4.1 SAKARYA ÜNİVERSİTESİNDE ÇALIŞAN İDARİ PERSONELLERE YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE SÜREÇLERİNİN BENİMSENME DÜZEYİYLE İLGİLİ BULGULAR

Örnekleme giren idari personellerin Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmaları hakkındaki genel düşüncelerinin dağılımları Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2: Örnekleme Giren İdari Personellerin Kalite Çalışmaları Hakkındaki Genel Düşüncelerinin Dağılımları

		N	%
Biriminizin veya Üniversitenin kalite çalışmalarında hiç görev aldınız mı?	Evet	118	33,7
	Hayır	232	66,3
Biriminiz kalite süreçlerini kaç yıldır uygulamaktadır?	0-1 yıl	9	2,6
	2- 5 yıl	53	15,1
	6-10 yıl	168	48,0
	11-15 yıl	89	25,4
	16 yıl ve üzeri	31	8,9
Kalite konusunda eğitim aldınız mı?	Evet	271	77,4
	Hayır	79	22,6
Kalite çalışmalarıyla ilgili eğitim sıklığı ne olmalıdır?	Her ay	25	7,1
	Her dönem	133	38,0
	Yılda 1 kere	153	43,7
	2 yılda 1 kere	39	11,1
Kalite çalışmalarının yararlı olduğunu düşünüyor musunuz?	Evet	302	86,3
	Hayır	48	13,7
Karar verirken kalite süreçleri çerçevesinde mi düşünürsünüz?	Evet	274	78,3
	Hayır	76	21,7
Düzeltilici önleyici faaliyet vb. yaptınız mı?	Evet	213	60,9
	Hayır	137	39,1
Kaliteye bakışınız zaman içerisinde değişti mi?	Olumlu yönde	191	54,6
	Olumsuz yönde	27	7,7
	Değişmedi	132	37,7

Tablo 2'ye bakıldığında, idari personellerin kalite çalışmaları hakkındaki genel düşüncelerinin dağılımları yukarıda verilmiştir. Bulgulara göre; personelin % 33,7' si (118 kişi) "Biriminizin veya Üniversitenin kalite çalışmalarında hiç görev aldınız mı?" sorusuna "Evet" yanıtı verirken % 66,3' ü de (232 kişi) "Hayır" yanıtını vermiştir. "Kalite konusunda eğitim aldınız mı?" sorusuna personelin %77,4' ü (271 kişi) "Evet" yanıtını verirken %22,6'sı (79) ise "Hayır" yanıtını vermiştir.

"Kalite çalışmalarının yararlı olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna personelin % 86,3' ü (302 kişi) "Evet" yanıtı verirken % 13,7' si (48 kişi) "Hayır" yanıtını vermiştir. "Karar verirken kalite süreçleri çerçevesinde mi düşünürsünüz?" sorusuna personelin % 78,3' ü (274 kişi) "Evet" yanıtı verirken % 21,7' si de "Hayır" yanıtını vermiştir. Personelin % 60,9' u (213 kişi) "Düzeltilici önleyici faaliyet vb. yaptınız mı?" sorusuna "Evet" yanıtı verirken % 39,1' i (137 kişi) "Hayır" yanıtını vermiştir.

Örnekleme giren idari personellerin Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmalarının Kurum gelişimine ve verimliliğe ve bireye etkisine yönelik genel görüşlerinin dağılımları Tablo 3 ve Tablo 4' te gösterilmiştir.

Tablo 3: Sakarya Üniversitesi'nin Uygulamış Olduğu Kalite Çalışmalarının Kurum Gelişimine Ve Verimliliğe Etkisine Yönelik İdari Personel Görüşleri

Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		\bar{X}
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Kalite çalışmaları üniversitenin gelişimine katkı sağlar.	3	0,86	12	3,43	27	7,71	213	60,86	95	27,14	4,10
Kalite çalışmaları kurumun imajına katkı sağlar.	3	0,86	7	2,00	25	7,14	190	54,29	125	35,71	4,22
Kalite çalışmaları kurum başarısını artırır.	2	0,57	13	3,71	39	11,14	195	55,71	101	28,86	4,09
Kalite çalışmaları Yükseköğretimin denetlenmesini kolaylaştırır.	5	1,43	18	5,14	45	12,86	213	60,86	69	19,71	3,92
Kalite çalışmaları geleceğe ilişkin alternatif politikalar üretir.	5	1,43	16	4,57	51	14,57	206	58,86	72	20,57	3,93
Kalite çalışmaları grup çalışmalarını etkin kılar.	2	0,57	21	6,00	51	14,57	202	57,71	74	21,14	3,93
Kalite çalışmalarının görev aldığımız süre içerisinde Sakarya üniversitesinde olumlu sonuçları olmuştur.	4	1,14	19	5,43	64	18,29	195	55,71	68	19,43	3,87
Kalite çalışmaları (Kalite yönetim sistemleri) zaman israfıdır.	80	22,86	163	46,57	48	13,71	40	11,43	19	5,43	2,30
Kalite çalışmaları kaynakların etkin kullanımını sağlar.	5	1,43	22	6,29	54	15,43	224	64,00	45	12,86	3,81
Kalite çalışmaları gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle oluşturulur.	10	2,86	25	7,14	35	10,00	221	63,14	59	16,86	3,84
Kalite çalışmaları kaynakların boşa harcanmasıdır.	90	25,71	162	46,29	51	14,57	36	10,29	11	3,14	2,19
Kalite çalışmaları uzun ve kısa vadede işlerin kolaylaşmasını sağlar.	9	2,57	26	7,43	57	16,29	211	60,29	47	13,43	3,75
Kalite çalışmaları bir hayal ürünüdür.	90	25,71	172	49,14	47	13,43	33	9,43	8	2,29	2,13
Kalite çalışmaları uygulanmasında mutlak uyum aranmalıdır.	6	1,71	22	6,29	73	20,86	197	56,29	52	14,86	3,76

Kalite çalışmaları teknolojinin kullanılmasını kolaylaştırır.	4	1,14	33	9,43	62	17,71	206	58,86	45	12,86	3,73
Kalite çalışmaları kaynakların verimliliğini arttırır.	4	1,14	15	4,29	58	16,57	215	61,43	58	16,57	3,88
Sakarya üniversitesinde bazı kalite süreçlerinin bilişim sistemlerine aktarılması etkinliğini arttırmıştır.	4	1,14	15	4,29	63	18,00	195	55,71	73	20,86	3,91
Kalite çalışmaları kurumun karşılaşıcağı belirsizlikleri ortadan kaldırır.	4	1,14	20	5,71	72	20,57	200	57,14	54	15,43	3,80
Kalite çalışmaları evrak yüküdür.	77	22,00	150	42,86	66	18,86	28	8,00	29	8,29	2,38
Genel Ortalama \bar{X} =3,55; standart sapma: ,70											

Ölçüt Aralığı 1-1,79 Hiç katılmıyorum; 1,80-2,59 Katılmıyorum; 2,60-3,39 Kararsızım; 3,40-4,19 Katılıyorum; 4,20-5,0 Tamamen katılıyorum şeklindedir.

Tablo 3’ deki bulgulara göre Sakarya Üniversitesi’nin uyguladığı kalite çalışmalarının *Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisine* yönelik idari personel görüşleri incelendiğinde görüşlerin “Katılıyorum” (Genel Ortalama \bar{x} =3,55; standart sapma: ,70) seviyesinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 3 incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip ilk maddenin, “Kalite çalışmaları kurumun imajına katkı sağlar.” (\bar{x} =4,22), en yüksek ikinci ortalamaya maddenin, “Kalite çalışmaları üniversitenin gelişimine katkı sağlar.” (\bar{x} =4,10), en yüksek üçüncü ortalamaya sahip maddenin ise “Kalite çalışmaları kurum başarısını arttırır.” (\bar{x} =4,09) maddeleri olduğu görülmüştür.

En düşük ortalamaya sahip maddenin, “Kalite çalışmaları bir hayal üründür.” (\bar{x} =2,13), en düşük ortalamaya sahip ikinci maddenin, “Kalite çalışmaları kaynakların boşa harcanmasıdır.” (\bar{x} =2,19), en düşük ortalamaya sahip üçüncü maddenin ise “Kalite çalışmaları (Kalite yönetim sistemleri) zaman israfıdır.” (\bar{x} =2,30) maddeleri olduğu görülmüştür.

Tablo 4: Sakarya Üniversitesi'nin Uygulamış Olduğu Kalite Çalışmalarının Bireye Etkisine Yönelik İdari Personel Görüşleri

Bireye Etkisi	Hiç Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Tamamen Katılıyorum		\bar{X}
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	
Kalite çalışmaları Sakarya Üniversitesi'nde çalışanların standartını yükseltir.	10	2,86	27	7,71	61	17,43	188	53,71	64	18,29	3,77
Kalite çalışmaları yaptığınız işi sistematize etmenizi sağlar.	4	1,14	20	5,71	40	11,43	216	61,71	70	20,00	3,94
Kalite çalışmaları bireysel gelişimime katkı sağlar.	12	3,43	26	7,43	57	16,29	204	58,29	51	14,57	3,73
Kalite çalışmaları ekip çalışmalarına katılımımı sağlar.	6	1,71	30	8,57	57	16,29	198	56,57	59	16,86	3,78
Kalite çalışmaları, sorumluluğu başkasının üzerine atmaktır.	12	3,43	35	10,00	47	13,43	178	50,86	78	22,29	3,79
Kalite çalışmaları sayesinde öneri isteklerimi iletebilirim.	7	2,00	23	6,57	48	13,71	211	60,29	61	17,43	3,85
Kalite çalışmaları kendini kandırmazdır.	19	5,43	30	8,57	43	12,29	162	46,29	96	27,43	3,82
Kalite çalışmaları dengeli iş yükü dağılımını sağlar.	14	4,00	46	13,14	94	26,86	164	46,86	32	9,14	3,44
Kalite anlayışı ile iş ahlakı ön planda tutulmaktadır.	12	3,43	34	9,71	82	23,43	179	51,14	43	12,29	3,59
Kalite anlayışı topluma karşı sorumluluğumuzu artırır.	11	3,14	29	8,29	72	20,57	199	56,86	39	11,14	3,65
Kalite çalışmaları gündelik hayatımda da kullanabileceğim yaklaşımları kazandırmıştır.	11	3,14	43	12,29	85	24,29	168	48,00	43	12,29	3,54
Kalite çalışmaları günü kurtarmaya yönelik yapılır.	15	4,29	26	7,43	53	15,14	163	46,57	93	26,57	3,84

Genel Ortalama \bar{X} =3,72; standart sapma: ,14

Ölçüt Aralığı 1-1,79 Hiç katılmıyorum; 1,80-2,59 Katılmıyorum; 2,60-3,39 Kararsızım; 3,40-4,19 Katılıyorum; 4,20-5,0 Tamamen katılıyorum şeklindedir.

Tablo 4'deki bulgulara göre Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmalarının bireye etkisine yönelik idari personel görüşleri incelendiğinde görüşlerin "Katılıyorum" (Genel Ortalama $\bar{x}=3,72$; standart sapma: ,14) seviyesinde olduğu belirlenmiştir.

Tablo 4 incelendiğinde, en yüksek ortalamaya sahip ilk maddenin, "Kalite çalışmaları yaptığınız işi sistematize etmenizi sağlar." ($\bar{x}=3,94$), en yüksek ikinci ortalamaya maddenin, "Kalite çalışmaları sayesinde öneri isteklerimi iletebilirim." ($\bar{x}=3,85$), en yüksek üçüncü ortalamaya sahip maddenin ise "Kalite çalışmaları günü kurtarmaya yönelik yapılıdır." ($\bar{x}=3,84$) maddeleri olduğu görülmüştür.

En düşük ortalamaya sahip maddenin, "Kalite çalışmaları dengeli iş yükü dağılımını sağlar."($\bar{x}=3,44$), en düşük ortalamaya sahip ikinci maddenin, "Kalite çalışmaları gündelik hayatımda da kullanabileceğim yaklaşımları kazandırmıştır." ($\bar{x}=3,54$), en düşük ortalamaya sahip üçüncü maddenin ise "Kalite anlayışı ile iş ahlakı ön planda tutulmaktadır." ($\bar{x}=3,59$) maddeleri olduğu görülmüştür.

Birinci Alt Problem

Çalışmanın birinci alt problem cümlesi "Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri "Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi" ve "Bireye etkisi" boyutlarında nasıldır?" şeklindedir.

Sakarya Üniversitesi idari personellerinin kalite süreçlerini benimseme düzeyi anketinden aldıkları puanların ortalamaları ve standart sapmaları Tablo 5' te verilmiştir.

Tablo 5: İdari Personellerin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Puanlarına Ait Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

Alt Boyutlar	N	\bar{X}	Ss	DÜZEY
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	350	3,55	,36	ORTA
Bireye etkisi	350	3,72	,72	ORTA
TOPLAM	350	3,63	,54	ORTA

Ölçüt Aralığı 1-1,79 Hiç katılmıyorum; 1,80-2,59 Katılmıyorum; 2,60-3,39 Kararsızım; 3,40-4,19 Katılıyorum; 4,20-5,0 Tamamen katılıyorum şeklindedir. 1-

Kalite süreçlerini benimseme düzeyi anketinin “*Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi*” alt boyutunun ortalaması $\bar{X} = 3,55$, “*Bireye etkisi*” alt boyutunun ortalaması ise $\bar{X} = 3,72$ olarak bulunmuştur. Bu ortalamalara göre Sakarya Üniversitesi idari personellerinin yapılan kalite süreçlerine “*Orta Düzeyde*” katılarak desteklediklerini ifade etmişlerdir.

İkinci Alt Problem

Çalışmanın ikinci alt problem cümlesi, “Sakarya Üniversitesi’nde görev yapan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri, bağımsız değişkenlere (cinsiyet, yaş, eğitim durumu, SAÜ’deki hizmet yılı ve birimi) göre anlamlı bir şekilde farklılaşmakta mıdır?” şeklindedir.

Bu alt problem doğrultusunda aşağıdaki sorulara cevap aranmıştır:

“Sakarya Üniversitesi’nde görev yapan idari personelin cinsiyet değişkeni bakımından boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?” şeklindedir.

Kadın ve erkek idari personelin boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan ilişkisiz örneklem t-testi sonuçları Tablo 6’da verilmiştir.

Tablo 6: Kadın ve Erkek İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Anketi Puan Ortalamaları, Standart Sapma Değerleri Ve T-Testi İle İlgili Bulgular

	Cinsiyet	N	\bar{X}	Ss	df	t	p
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Kadın	147	3,58	,31	348	1,340	,181
	Erkek	203	3,53	,39			
Bireye etkisi	Kadın	147	3,81	,66	348	1,903	,058
	Erkek	203	3,66	,75			

**p<,01; *p<,01

Tablo 6 incelendiğinde, kadınların kalite süreçlerini benimseme düzeyleri anketinin “Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” alt boyutunun puan ortalaması 3,58 iken erkeklerin puanlarının ortalaması 3,53 olarak bulunmuştur. İki ortalama arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı t-testi ile kontrol edilmiştir. Uygulanan t- testi sonucunda t değerinin 1,340 olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre idari personelin kalite süreçlerinde yapılan çalışmaların özellikle kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi düzeyinde cinsiyete göre fark olmadığı bulunmuştur ($p>,05$).

Tablo 6 incelendiğinde, kadınların kalite süreçlerini benimseme düzeyleri anketinin “Bireye etkisi” alt boyutunun puan ortalaması 3,81 iken erkeklerin puanlarının ortalaması 3,66 olarak bulunmuştur. İki ortalama arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı t-testi ile kontrol edilmiştir. Uygulanan t- testi sonucunda t değerinin 1,903 olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre idari personelin kalite süreçlerinde yapılan çalışmaların özellikle bireye etkisi düzeyinde cinsiyete göre fark olmadığı bulunmuştur ($p>,05$).

“Sakarya Üniversitesi’nde görev yapan idari personelin yaş değişkeni bakımından boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?” şeklindedir.

Farklı yaşlardaki idari personelin boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 7 ve 8’ de verilmiştir.

İdari personelin yaşlarına göre sayısal dağılımı, kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanlarının ortalamaları, standart sapma sonuçları Tablo 6a’ da verilmiştir.

Tablo 7: İdari Personelin Yaşlarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları

Boyutlar	Yaş	N	\bar{X}	Ss
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	18-30 arası	83	3,60	,368
	31-40 arası	121	3,46	,363
	41-50 arası	108	3,58	,359
	51-60 arası	35	3,62	,375
	60 ve üstü	3	3,49	,030
Bireye etkisi	18-30 arası	83	3,73	,703
	31-40 arası	121	3,57	,754
	41-50 arası	108	3,80	,702
	51-60 arası	35	3,95	,635
	60 ve üstü	3	3,86	,240

Tablo 7 incelendiğinde, yaşlara göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,62 ortalama ile 51-60 yaş aralığındaki idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,46 ortalama ile 31- 40 yaş aralığındaki idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Benzer şekilde Tablo 7 incelendiğinde, yaşlara göre bireye etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,95 ortalama ile yine 51-60 yaş aralığındaki idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,57 ortalama ile yine 31-40 yaş aralığındaki idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Gözlenen bu farkların anlamlı olup olmadığını incelemek için varyans analizi öncesi Levene's Varyansların Homojenlik Testi yapılmış olup ($F= ,692$, $p= ,598$; $F= ,683$, $p= ,604$) bulunduğundan varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 8 'de verilmiştir.

Tablo 8: İdari Personelin Yaşlarına Gore Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p	Anlamlı Farklar
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Gruplar arası	1,506	4	,376			
	Gruplar içi	45,627	345	,132	2,846	,024**	I-II
	Toplam	47,133	349				
Bireye etkisi	Gruplar arası	5,464	4	1,366			
	Gruplar içi	175,545	345	,509	2,685	,031**	II-IV
	Toplam	181,009	349				

*p< ,01** p< ,05 I: 18-30 arası, II:31-40 arası, III: 41-50 arası, IV: 51-60 arası, V:60 ve üstü

Tablo 8’deki değerlere bakıldığında; Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin yaşlarına göre anlamlı bir farkın olduğu görülmektedir (p< ,05). Bu sonuç üzerine, hangi grupların ortalamaları arasında anlamlı düzeyde fark olduğunu belirlemek için Tukey ikili karşılaştırma testi uygulanmıştır. Tukey testi sonucunda, “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” alt boyutunda yaşları 18-30 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları ile yaşları 31-40 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları arasında yaşları 18-30 yaş aralığında olan idari personelin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p < ,05). Bu sonuca göre, genç idari personelin kalite süreçlerinin kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi hakkındaki düşünceleri yaşları 31-40 yaş aralığında olan personellere göre daha olumlu olarak bulunmuştur.

Benzer şekilde, “bireye etkisi” alt boyutunda yaşları 31-40 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları ile yaşları 51-60 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları arasında yaşları 51-60 yaş aralığında olan idari personelin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur (p < ,05). Bu sonuca göre, 51-60 yaş aralığında olan idari personelin kalite süreçlerinin bireye

etkisi hakkındaki düşünceleri yaşları 31-40 yaş aralığında olan personellere göre daha olumlu olarak bulunmuştur.

“Sakarya Üniversitesi’nde görev yapan idari personelin eğitim durumu değişkeni bakımından boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?” şeklindedir.

Farklı eğitim düzeylerine sahip idari personelin boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 9 ve 10’ de verilmiştir.

İdari personelin eğitim durumlarına göre sayısal dağılımı, kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanlarının ortalamaları, standart sapma sonuçları Tablo 9’ da verilmiştir.

Tablo 9: İdari Personelin Eğitim Durumlarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları

Boyutlar	Eğitim	N	\bar{X}	Ss
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Lise	53	3,48	,36
	Üniversite	250	3,55	,37
	Lisansüstü	47	3,63	,30
Bireye etkisi	Lise	350	3,55	,36
	Üniversite	53	3,59	,56
	Lisansüstü	250	3,73	,75

Tablo 9 incelendiğinde, eğitim durumlarına göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,63 ortalama ile lisansüstü eğitime sahip idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,48 ortalama ile lise mezunu idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Benzer şekilde Tablo 9 incelendiğinde, eğitim durumlarına göre bireye etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,73 ortalama ile

lisansüstü eğitime sahip idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,55 ortalama ile yine lise mezunu idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Gözlenen bu farkların anlamlı olup olmadığını incelemek için varyans analizi öncesi Levene's Varyansların Homojenlik Testi yapılmış olup (F= ,358, p= ,699; F= 2,143,p= ,119) bulunduğundan varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 10 'da verilmiştir.

Tablo 10: İdari Personelin Eğitim Durumlarına Göre Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Gruplar arası	,505	2	,252	1,879	,154
	Gruplar içi	46,628	347	,134		
	Toplam	47,133	349			
Bireye etkisi	Gruplar arası	1,471	2	,736	1,422	,243
	Gruplar içi	179,538	347	,517		
	Toplam	181,009	349			

*p< ,01** p< ,05 I:Lise , II:Üniversite, III:Lisansüstü

Tablo 10'daki değerlere bakıldığında; Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin "kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi" ve "bireye etkisi" alt boyutlarında idari personelin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir (p> ,05). Bu sonuca göre farklı eğitim durumlarına sahip idari personelin kalite süreçleriyle ilgili düşünceleri benzerlik göstermektedir.

"Sakarya Üniversitesi'nde görev yapan idari personelin SAÜ' deki hizmet yılı değişkeni bakımından boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?" şeklindedir.

SAÜ’ deki farklı hizmet yıllarına sahip idari personelin boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 11 ve 12’ de verilmiştir.

İdari personelin SAÜ’ deki hizmet yıllarına göre sayısal dağılımı, kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanlarının ortalamaları, standart sapma sonuçları Tablo 11’ de verilmiştir.

Tablo 11: İdari Personelin Saü’deki Hizmet Yıllarına Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları

Boyutlar	Hizmet yılı	N	\bar{X}	Ss
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	0-5 yıl	97	3,54	,37
	6-10 yıl	92	3,53	,36
	11-15 yıl	49	3,47	,37
	16-20 yıl	39	3,56	,35
	20 yıl ve üzeri	73	3,63	,35
Bireye etkisi	0-5 yıl	97	3,66	,70
	6-10 yıl	92	3,71	,77
	11-15 yıl	49	3,60	,64
	16-20 yıl	39	3,78	,87
	20 yıl ve üzeri	73	3,87	,60

Tablo 11 incelendiğinde, SAÜ’deki hizmet yıllarına göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,63 ortalama ile “20 yıl ve üzeri” hizmet yılına sahip idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,47 ortalama ile “11-15yıl” hizmet yılına sahip idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Benzer şekilde Tablo 11 incelendiğinde, SAÜ’deki hizmet yıllarına göre bireye etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,87 ortalama ile “20 yıl ve üzeri” hizmet yılına sahip idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,60 ortalama ile yine “11-15yıl” hizmet yılına sahip idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Gözlenen bu farkların anlamlı olup olmadığını incelemek için varyans analizi öncesi Levene’s Varyansların Homojenlik Testi yapılmış olup (F= ,081, p= ,988; F= 2,069,p= ,084) bulunduğundan varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 12 ’de verilmiştir.

Tablo 12: İdari Personelin SAÜ’deki Hizmet Yıllarına Göre Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Gruplar arası	,758	4	,190	1,410	,230
	Gruplar içi	46,375	345	,134		
	Toplam	47,133	349			
Bireye etkisi	Gruplar arası	2,765	4	,691	1,338	,255
	Gruplar içi	178,244	345	,517		
	Toplam	181,009	349			

*p< ,01 ** p< ,05 I:0-5 yıl, II:6-10 yıl, III:11-15 yıl, IV:16-20 yıl, V:20 yıl ve üzeri

Tablo 12’deki değerlere bakıldığında; Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin SAÜ’deki hizmet yıllarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir (p> ,05). Bu sonuca göre SAÜ’ de farklı hizmet yıllarına sahip idari personelin kalite süreçleriyle ilgili düşünceleri benzerlik göstermektedir.

“Sakarya Üniversitesi’nde görev yapan idari personelin çalışılan birimine değişkeni bakımından boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılaşma var mıdır?” şeklindedir.

Farklı birimlerde görev alan idari personelin boyutlara ilişkin kalite süreçlerini benimseme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığın olup olmadığını belirlemek için yapılan tek yönlü varyans analizi sonuçları Tablo 13 ve 14’ de verilmiştir.

İdari personelin çalıştıkları birime göre sayısal dağılımı, kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanlarının ortalamaları, standart sapma sonuçları Tablo 13’de verilmiştir.

Tablo 13: İdari Personelin Çalıştıkları Birime Göre Sayısal Dağılımı, Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarının Ortalamaları, Standart Sapmaları

Boyutlar	Hizmetyılı	N	\bar{X}	Ss
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Enstitü	24	3,49	,39
	Fakülte	84	3,53	,33
	MYO	34	3,50	,33
	Genel Sekreterlik Birimi (Daire Bşk. ve Şube Müd.)	208	3,56	,38
Bireye etkisi	Enstitü	24	3,61	,70
	Fakülte	84	3,61	,67
	MYO	34	3,76	,70
	Genel Sekreterlik Birimi (Daire Bşk. ve Şube Müd.)	208	3,77	,73

Tablo 13 incelendiğinde, personelin çalıştıkları birime göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,56 ortalama ile “Genel Sekreterlik Birimi (DaireBşk. veŞubeMüd.)” biriminde çalışan idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,49 ortalama ile “Enstitü” biriminde çalışan idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Benzer şekilde Tablo 13 incelendiğinde, personelin çalıştıkları birime göre bireye etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, en yüksek ortalama; 3,77 ortalama ile yine “Genel Sekreterlik Birimi (Daire Bşk. Ve Şube Müd.)” biriminde çalışan idari personelin oluşturduğu gruba aittir. En düşük ortalama ise; 3,61 ortalama ile “Enstitü” ve “Fakülte” birimlerinde çalışan idari personelin oluşturduğu gruba ait olduğu görülmüştür.

Gözlenen bu farkların anlamlı olup olmadığını incelemek için varyans analizi öncesi Levene’s Varyansların Homojenlik Testi yapılmış olup (F= ,298, p= ,827; F=,085,p= ,968) bulunduğu varyansların homojen olduğu saptanmıştır. Kalite süreçlerini benimseme düzeyleri puanları arasında anlamlı bir farkın olup olmadığı tek yönlü varyans analizi ile test edilmiş ve sonuçlar Tablo 14’de verilmiştir.

Tablo 14: İdari Personelin Çalıştıkları Birime Göre Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri Puanlarına İlişkin Anova Sonuçları

		Kareler Toplamı	Sd	Kareler Ortalaması	F	p
Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi	Gruplar arası	,178	3	,059	,436	,727
	Gruplar içi	46,955	346	,136		
	Toplam	47,133	349			
Bireye etkisi	Gruplar arası	1,938	3	,646	1,248	,292
	Gruplar içi	179,071	346	,518		
	Toplam	181,009	349			

*p< ,01** p< ,05 I:Enstitü, II:Fakülte, III:MYO, IV:Genel Sekreterlik Birimi (Daire Bşk. ve Şube Müd.)

Tablo 14’ deki değerlere bakıldığında; Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin çalıştıkları birime göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı görülmektedir(p> ,05). Bu sonuca göre Saü’de farklı birimlerde çalışan idari personelin kalite süreçleriyle ilgili düşünceleri benzerlik göstermektedir.

BÖLÜM V

SONUÇ VE ÖNERİLER

5.1 SONUÇLAR

Araştırma sonuçlarına göre, Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmalarının Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisine yönelik idari personel görüşleri incelendiğinde, idari personelin Sakarya Üniversitesi'ndeki kalite çalışmalarına yüksek düzeyde katıldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sakarya Üniversitesi idari personeli, kalite çalışmalarının kurumun imajına katkı sağladığını, kalite çalışmalarının üniversitenin gelişimine katkı sağladığını ve kalite çalışmalarının kurum başarısını arttırdığını belirtmektedirler.

Sakarya Üniversitesi'nin uygulamış olduğu kalite çalışmalarının bireye etkisine yönelik idari personel görüşleri incelendiğinde, idari personelin Sakarya Üniversitesi'ndeki kalite çalışmalarının bireye etkisinin yüksek düzeyde olduğunu belirttikleri sonucuna ulaşılmıştır. Sakarya Üniversitesi idari personeli, kalite çalışmalarının yaptıkları işi sistematize ettiğini ve kalite çalışmaları sayesinde öneri ve isteklerini iletebildiklerini belirtmektedirler. Diğer yandan idari personel, kalite çalışmalarının dengeli iş yükü dağılımını sağlamadığını ve kalite çalışmalarının gündelik hayatlarında da kullanabilecekleri yaklaşımları kazandırmadığını belirtmişlerdir. Tüm boyutlar toplam olarak incelendiğinde, Sakarya Üniversitesi idari personellerinin yapılan kalite süreçlerini “Orta Düzeyde” benimsedikleri ortaya çıkmıştır.

İdari personelin kalite süreçlerinde yapılan çalışmaların kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi düzeyinde cinsiyete göre fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. İdari personelin kalite süreçlerinde yapılan çalışmaların bireye etkisi düzeyinde de cinsiyete göre fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin yaşlarına göre anlamlı bir farkın olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” alt boyutunda yaşları 18-30 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları ile yaşları 31-40 yaş aralığında olan idari personelin toplam puan ortalamaları arasında yaşları 18-30 yaş aralığında olan idari personelin lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu anlaşılmıştır. Bu sonuca göre, genç idari personelin kalite süreçlerinin kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi hakkındaki düşünceleri yaşları 31-40 yaş aralığında olan personellere göre daha olumludur. Benzer şekilde, 51-60 yaş aralığında olan idari personelin kalite süreçlerinin bireye etkisi hakkındaki düşünceleri yaşları 31-40 yaş aralığında olan personellere göre daha olumludur.

Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin eğitim durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuca göre farklı eğitim durumlarına sahip idari personelin kalite süreçleriyle ilgili düşünceleri benzerlik göstermektedir.

SAÜ’deki hizmet yıllarına göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait sonuçlar incelendiğinde “20 yıl ve üzeri” hizmet yılına sahip idari personelin yapılan kalite çalışmalarını benimseme düzeylerinin en yüksek seviyede olduğu, “11-15 yıl” hizmet yılına sahip idari personelin benimseme düzeylerinin ise en düşük seviyede olduğu anlaşılmıştır. SAÜ’deki hizmet yıllarına göre bireye etkisi boyutuna ait sonuçlar incelendiğinde, yine “20 yıl ve üzeri” hizmet yılına sahip idari personelin benimseme düzeylerinin en yüksek seviyede olduğu, “11-15 yıl” hizmet yılına sahip idari personelin benimseme düzeylerinin ise en düşük seviyede olduğu anlaşılmıştır.

Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyleri anketinin “kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi” ve “bireye etkisi” alt boyutlarında idari personelin SAÜ’deki hizmet yıllarına göre anlamlı bir fark olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Personelin çalıştıkları birime göre kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında, “Genel Sekreterlik Birimi’nde (Daire Bşk. Ve Şube Müd.)” çalışan idari personelin benimseme düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “Enstitü” biriminde çalışan idari personelin ise en düşük

benimseme düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Personelin çalıştıkları birime göre bireye etkisi boyutuna ait puan ortalamalarına bakıldığında yine “Genel Sekreterlik Birimi’nde (Daire Bşk. ve Şube Müd.)” çalışan idari personelin benimseme düzeylerinin yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “Enstitü” ve “Fakülte” birimlerinde çalışan idari personelin ise en düşük benimseme düzeyine sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

İdari personelin çalıştıkları birime göre kalite süreçlerini benimseme düzeylerinin anlamlı olarak farklılaşmadığı sonucuna varılmıştır. Bu sonuca göre SAÜ’ de farklı birimlerde çalışan idari personelin kalite süreçleriyle ilgili düşünceleri benzerlik göstermektedir.

5.2 ÖNERİLER

Kalite çalışmalarında karar verme süreçlerine idari personellerin daha fazla katılımlarının sağlanarak içselleştirilmesi, kalite çalışmalarının benimsenmesinde önemli rol oynayacaktır.

İdari personelin kalite çalışmalarının daha çok kurumun imajına, kurumun çalışmalarına ve kurumun başarılarına katkı sağladıklarına inandıklarını, bireye olan etkisinin ise fazla olmadığına inandıkları için özellikle 31 yaş ve üzeri aralığndaki idari personellerin kalite çalışmaları hakkında daha doğru yönlendirilmesi gerekmektedir.

İdari personellerin yaşları arttıkça kalite çalışmalarının kurumdan çok bireye olan etkisinden yararlandıklarını ifade etmişlerdir. Bu nedenle yaşları daha genç olan personelin kalite süreçleri hakkında daha doğru bilgilendirilmeleri ve sürece katılımlarının sağlanması yararlı olacaktır.

Kalite yönetim kapsamındaki çalışmaların sistematik olarak yönetilmesi ve uygulanması üniversitelerde kalitenin artmasına katkı sağlayacaktır. Bu kapsamda yeni Yükseköğretim Kurulu tasarısında, Yükseköğretim kurumlarında “Kalite Yönetim Daire Başkanlığı” kurulmasının politika yapıcıları tarafından benimsendiği görülmektedir. Yükseköğretim kurumlarında bu amaçla kurulacak olan daire

başkanlığı vb. birimler, kalite çalışmalarının daha sistematik ve daha düzeyli bir şekilde yürütülmesi açısından yarar sağlayacaktır.

Tüm personelin süreç içinde olması ile oluşan kalite süreçleri yükseköğretim yönetiminde, yükseköğretim kurumlarının iç müşteri konumunda olan idari personellerinin ihtiyaç ve beklentilerini karşılayarak gereken faydayı üst düzeyde alabilecek stratejik yöntemleri kullanmaları önerilmektedir.

5.2.1 Araştırmacılara Yönelik Öneriler

Yükseköğretim kurumlarında yapılan kalite çalışmalarının idari personeller haricindeki paydaşlar (akademik personel, öğrenci vb.) tarafından benimsenme düzeylerine yönelik çalışmalar yapılabilir.

Yükseköğretim kurumlarında kalite ile ilgili birimlerin çalışma yöntemleri ve iletişim yeterliklerine ilişkin araştırmalar yapılabilir.

Yükseköğretim kurumlarında kurulması öngörülen “Kalite Yönetimi Daire Başkanlığı” vb. idari birimler ile ilgili ön araştırmalar yapılarak, paydaşların görüşlerine dayalı olarak model önerileri getirilebilir.

KAYNAKÇA

- ASQC (1988) *Solving Quality, Productivity Problems: Goodmeasures Guide To Corrective Action*. Milwanke: ASQC Quality Press,
- Balcı, A. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Fakültesi.
- Berman, B. and Klefsjö, B. (1994). *Quality: From Customer Needs to Customer Satisfaction*, London: McGraw-HillBookCompany.
- Bolat, T. (2000). *Toplam Kalite Yönetimi: Konaklama İşletmelerinde Uygulama*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Brown, S. W. & T. A. Swartz. A Gap Analysis Of Professional Service Quality. *Journal of Marketing*. 53, 92-98.
- Coppis, Morc. C. (1987). Üst Yönetici – Kalite İlişkisi. *Standart Dergisi*.(Çev. A. İlhan Güçlü). 11(7), 26 – 30.
- Deming, W. Edwards. (1993). *The New Economics For Industry, Goverment, And Education*. Cambridge: Mass. Mıt Press. 13(12),10-15
- Doğan, E. (2002). *Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Academy Plus Yayınları.
- Elma, C. ve Demir, K. (2000). *Yönetimde Çağdaş Yaklaşımlar*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ensari, H. (1999). *21 Yüzyıl Okulları İçin Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Erkut, H. (1995). *Hizmet Kalitesi (1 Basım)*. İstanbul: İnterbank Yayınları.
- Eroğlu, E. (2004). *Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi*. Ankara: Nobel Basımevi.
- Eroğlu, E. (1998). Çağdaş Bir Yönetim Aracı: Eğitim Sektöründe Toplam Kalite Yönetiminin Etkileri. *Kurgu Dergisi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi Yayınları*, 15(15), 43.
- Feigenbaum, A. (1991) *Toplam Kalite Kontrolün Püf Noktaları*. (Çev: Özer S.) *Kalite Dergisi*, 12(10), 12-17.

- Fernandes, R.R. (1995). *Total Quality in Purchasing And Supplier Management*. Florida: St. Lucie Pres.
- Gabor, A. (1990). *The Man Who Discovered Quality*. New York: Random House.
- Gale, B. D. ve Plunket, J.J. (1990). *Managing Quality*. UK: Simonand Schuster International Group.
- Gitlow, H. Gitlow, S. Openheim A. and Openheim, R. (1989). *Tools and Medhods for The Improvement of Quality*. Boston: Richard D Irwin Inc.
- Hauser, John R ve Don Clausing (1988). *The House of Quality*. Harwad Business Review. 6(7), 63-73.
- Hergüner, G. (1998). Eğitimde Toplam Kalite Uygulamasının Sağlanacağı Yararlar. *Eğitim Yönetimi Dergisi*, 13(U)1-21.
- Imai, Masaaki (1994). *Kaizen: Japonya'nın Rekabetteki Başarisinin Anahtarı*. İstanbul: BRİSA Yayınları.
- Ishikawa, K. (1995). *Toplam Kalite Yönetimi*, İstanbul: Kalder Yayınları.
- James, P. (1996). *Total Quality Management: An Introductroy Text*, London: Prentice Hall.
- Keskin, G. (1998). Yaşam Kalitesinde Hizmet Kalitesinin Önemi: Belediye Toplu Taşımacılık Hizmetleri Üzerine Bir Uygulama. *Pazarlama Dünyası*, 67, 18-22.
- Kilian, C. S.(1988). *The World of W. Edwards Deming*. Washington, D.C.: Ceepres Books.
- Kovancı, A. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi: Fakat Nasıl?*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Kozlu, C. (1997) *Türkiye Mucizesi İçin Vizyon Arayışları ve Asya Modelleri*. Ankara: Türkiye İş Bankası Yayınları.
- Köksoy, M. (1997). *Yükseköğretimde Kalite ve Türk Yükseköğretimi İçin Öneriler* Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Lankard, B. A. (1992). *Total Quality Management Application in Vocational Education*, Eric Digest.

- Middlehurst, R. (1992). Leadership, Quality and Institutional Effectiveness. *Higner Education Quarterly*. 46(1), 21-38.
- Mutluk, Z. Esra, B. ve Danacıoğlu, N. (2000). *Türkiye 'de Kalite Olgusunun Gelişimi*. İstanbul: Kalder Yayınları.
- Odabaşı, Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Özcan, K. C. (1997). *Yükseköğretimde Kalite, Yükseköğretimde Sürekli Kalite İyileştirme*. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları.
- Özdemir, S. (1996). *Eğitimde Örgütsel Yenileşme*. Ankara: Pegem Yayınları.
- Özkan, Y. (2005) *Toplam Kalite*. İstanbul: Sakarya Kitabevi.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml ve L. Berry, (1985). A Conceptual Model Of Service Quality And Its Implications For Future Research, *Journal Of Marketing*. 42, 41-50.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L. L. Berry (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perception Of Service Quality. *Journal Of Retailing*. 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L. L. Berry, (1985). Problems and Strategies In Service Marketing. *Journal of Marketing*, 49, 33-46.
- Parasuraman, A., V.A. Zeithaml and L. L. Berry, (1988). Communication And Control Processes in The Delivery of Service Quality. *Journal of Marketing*. 38-48.
- Rowley, J. (1998). Quality Measurement İn The Public Sector: Some Perspectives From The Service Quality Literature. *Total Quality Management*, 9 (2/3), 321-332.
- Sarıkaya, N. (2003). *Toplam Kalite Yönetimi*. Adapazarı: Sakarya Kitapevi.
- Sarvan, F. Cömert ve Karakaş (1997). *Yükseköğretimde Kalite Yönetimi Felsefesinin Uygulanabilirliğini İrdeleyen Teorik Bir Yaklaşım*. Yükseköğretimde Sürekli Kalite İyileştirme Sempozyumu. Ankara: Haberal Eğitim Vakfı Yayınları, 105-110.

- Schmidt, Waren, H. and Jerome P Finnigan. (1992). *The Race Without A Finnish Line: America's Quest For Total Quality*. San Francisco: Josey. Bass Publishers.
- Şekerkaya, A. K. (1997). *Bankacılık Hizmetlerinde Algılanan Toplam Kalite Ölçümü*. Ankara: Sermaye Piyasa Kurulu.
- Şimşek, M. (2000). *Sorularla Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri*. İstanbul: Alfa Kitapevi.
- Şimşek, M. (2001). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Şimşek, M. (2004). *Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Şimşek, H. (2007). *Toplam Kalite Yönetimi: Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Takeuchi, Hirotaka ve John A. Quelch (1983). Quality is More Than Making A Good Product. *Harvard Business Review*. 61(4), 139-145.
- Teas, R. K. (1993). Expectations, Performance Evaluation, And Consumers Perception Of Quality. *Journal Of Marketing*. 57,18-34.
- TÜBİTAK, (2001). *Yükseköğretimde Toplam Kalite Yönetimi Yaklaşımları ve ABD Örnekleri*, 52 (3), 12.
- Weaver, N, C. (1997). *Toplam Kalite Yönetiminin Dört Aşaması* (Çev: T. Birkan, O. Akınhay). İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- WEB1, <http://www.biyomed.com/makaleler/makaleler.asp?haberID=273> adresinden 17 Ağustos 2017 tarihinde alınmıştır.
- WEB2, Yükseköğretimde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanması. <http://www.canaktan.org/egitim/universite-reform/toplam-kalite.htm> adresinden 17 Ağustos 2017 tarihinde Alınmıştır.
- WEB3, <http://sauaktuel.sakarya.edu.tr/?p=1832> adresinden 12 Ağustos 2017 tarihinde alınmıştır.
- WEB4, <http://www.yok.gov.tr/web/guest/kalite-kurulu-degerlendirme-toplantisi> Adresinden 10 Ağustos 2017 tarihinde alınmıştır.

Yolcuoğlu, İ.G. (2001). *İnsana Hizmet Veren Kurumlarda Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Golden Print.

Zeithaml, V. Defining and Relative Price Perceived Quality, and Perceived Value, Report No: 87-101, Cambridge, MA: Marketing Science Institute'den Aktaran A. Parasuaman, V. A. Zeithaml and L. L. Berry, (1988). *SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Preception of Service Quality*, *Jornal of Retailing*, 64(1), 15.

Zeithaml, Valarie A. (1988). Consumer Perceptions Of Price, Quality, And Value: A Means-End Model and Synthesis Of Evidence. *Journal Of Marketing*, 52(2), 22.



EKLER

Ek-1 Sakarya Üniversitesi İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketi

Sayın Katılımcı ; Bu anket Sakarya Üniversitesinde çalışan idari personelin kalite süreçlerini benimseme düzeylerinin ölçülmesi amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilen bilgiler, Yüksek Lisans tezinde kullanılacaktır. Ankete vereceğiniz samimi ve doğru yanıtlar, yapılacak olan Yüksek Lisans tezinin etkili ve verimli olmasını sağlayacaktır.

Cevaplarınız tamamen gizli kalacaktır. Anketimize katıldığınız için teşekkür ederiz.

Cinsiyetiniz : Kadın Erkek

Yaşınız : 18-30 arası 31-40 arası 41-50 arası 51-60 arası
61 ve üstü

Eğitim düzeyiniz: Lise Üniversite Yüksek Lisans Doktora

SAÜ'deki Hizmet Yılı : 0-5 6-10 11-15 16-20
21 ve üzeri

Biriminizin veya Üniversitenin kalite çalışmalarında hiç görev aldınız mı?

Evet Hayır

Göreviniz

Biriminiz kalite süreçlerini kaç yıldır uygulamaktadır?

0-1 2-5 6-10 11-15 16 ve üzeri

Kalite konusunda eğitim aldınız mı? Evet Hayır

Kalite çalışmalarıyla ilgili eğitim sıklığı ne olmalıdır?

Her Ay Her dönem yılda 1 kere 2 yılda bir kere

Kalite çalışmalarının yararlı olduğunu düşünüyor musunuz.? Evet Hayır

Karar verirken kalite süreçleri çerçevesinde mi düşünürsünüz.? Evet Hayır

Düzeltilici önleyici faaliyet vb. yaptınız mı? Evet Hayır

Kaliteye bakışınız zaman içerisinde değişti mi? Olumlu Yönde

Olumsuz Yönde Değişmedi

A. Kurum gelişimine ve verimliliğe etkisi							
		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	
1	Kalite çalışmaları üniversitenin gelişimine katkı sağlar.						
2	Kalite çalışmaları kurumun imajına katkı sağlar.						
3	Kalite çalışmaları kurum başarısını artırır.						
4	Kalite çalışmaları Yükseköğretimin denetlenmesini kolaylaştırır.						
5	Kalite çalışmaları geleceğe ilişkin alternatif politikalar üretir.						
6	Kalite çalışmaları grup çalışmalarını etkin kılar.						
7	Kalite çalışmalarının görev aldığımız süre içerisinde Sakarya üniversitesinde olumlu sonuçları olmuştur.						
8	Kalite çalışmaları (Kalite yönetim sistemleri) zaman israfıdır.						
9	Kalite çalışmaları kaynakların etkin kullanımını sağlar.						
10	Kalite çalışmaları gerçekçi ve ulaşılabilir hedeflerle oluşturulur.						
11	Kalite çalışmaları kaynakların boşa harcanmasıdır.						
12	Kalite çalışmaları uzun ve kısa vadede işlerin kolaylaşmasını sağlar.						
13	Kalite çalışmaları bir hayal ürünüdür.						
14	Kalite çalışmaları uygulanmasında mutlak uyum aranmalıdır.						
15	Kalite çalışmaları teknolojinin kullanılmasını kolaylaştırır.						
16	Kalite çalışmaları kaynakların verimliliğini artırır.						
17	Sakarya üniversitesinde bazı kalite süreçlerinin bilişim sistemlerine aktarılması etkinliğini arttırmıştır.						
18	Kalite çalışmaları kurumun karşılaştığı belirsizlikleri ortadan kaldırır.						
19	Kalite çalışmaları evrak yüküdür.						

B. Bireye Etkisi							
		Hiç Katılmıyorum	Katılmıyorum	Ne Katılıyorum	Ne Katılmıyorum	Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1	Kalite çalışmaları Sakarya Üniversitesi'nde çalışanların standartını yükseltir.						
2	Kalite çalışmaları yaptığınız işi sistematize etmenizi sağlar.						
3	Kalite çalışmaları bireysel gelişimime katkı sağlar.						
4	Kalite çalışmaları ekip çalışmalarına katılımımı sağlar						
5	Kalite çalışmaları, sorumluluğu başkasının üzerine atmaktır.						
6	Kalite çalışmaları sayesinde öneri isteklerimi iletebilirim.						
7	Kalite çalışmaları kendini kandırmadır.						
8	Kalite çalışmaları dengeli iş yükü dağılımını sağlar.						
9	Kalite anlayışı ile iş ahlakı ön planda tutulmaktadır.						
10	Kalite anlayışı topluma karşı sorumluluğumuzu arttırır.						
11	Kalite çalışmaları gündelik hayatımda da kullanabileceğim yaklaşımları kazandırmıştır.						
12	Kalite çalışmaları günü kurtarmaya yönelik yapılır.						

Sakarya Üniversitesi'ndeki iş hayatınızı dikkate aldığımızda kalite süreçleri ile ilgili söyleyebileceğiniz iyi/pozitif/olumlu şey/husus/konu nedir?

Sakarya Üniversitesi'ndeki iş hayatınızı dikkate aldığımızda kalite süreçleri ile ilgili söyleyebileceğiniz kötü/negatif/olumsuz şey/husus/konu nedir?

Ek-2 Sakarya Üniversitesi İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi Anketini Uygulamak İçin Alınan Etik Kurulu Raporu

Evrak Tarih ve Sayısı: 06/01/2017-E.171



T.C.
SAKARYA ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Etik Kurulu

Sayı : 61923333/044/
Konu : Hasan KONAK'ın dilekçesi hk.

Sayın Hasan KONAK

Üniversitemiz Etik Kurulu Başkanlığının 04.01.2017 tarihli ve 64 sayılı toplantısında alınan "03" nolu karar örneği aşağıda sunulmuştur. Bilgilerinize rica ederim.

Prof.Dr. Ahmet Celal APAY
Etik Kurulu Başkanı

Yapılan görüşmeler sonunda; Hasan KONAK'ın "Yükseköğretimde Kalite Süreçlerinin Yükseköğretim Kurumlarında Çalışan İdari Personel Tarafından Benimsenme Düzeyleri" başlıklı anket çalışmasının Etik açıdan uygun olduğuna oy birliği ile karar verildi.

Evrakı Doğrulamak İçin : <http://193.140.253.232/envision.Sorgula/BelgeDogrulama.aspx?V=BEL53RSFZ>

Etik Kurulu Esentepe Kampüsü 54187 Serdivan SAKARYA / KEP Adresi:
sakaryauniversitesi@hs01.kep.tr
Tel:0264 295 50 00 Faks:0264 295 50 31
E-Posta :ozelkalem@sakarya.edu.tr Elektronik Ağ :www.sakarya.edu.tr



Bu belge 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. Maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.

ÖZGEÇMİŞ

Hasan KONAK 1978 yılında Sakarya’da doğdu. Evli ve iki çocuk babasıdır. Lise öğrenimini 1995 yılında Ali Dilmen Anadolu Lisesi’nde tamamladı. 1996-2000 yılları arasında Sakarya Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Öğretmenliği Bölümünde Lisans öğrenimi gördü. 1996 yılında Türkiye Futbol Federasyonu’nda Futbol Hakemliğine başladı. Halen profesyonel olarak Futbol Hakem gözlemciliği yapmaktadır. 2006 yılında Toyota Boshoku fabrikasında Üretim Yönetimi ve Planlama departmanında çalıştı. 2009 yılında Sakarya Üniversitesi’nde çalışmaya başladı. Halen Sakarya Üniversitesi’nde Stratejik Planlama ve Kalite Yönetim Sistemleri Şube Müdürlüğü’nde çalışmaktadır. Sakarya Üniversitesinde 2013 yılında Eğitim Bilimleri Enstitüsü’nde Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı’nda, Yükseköğretim Araştırmaları Yüksek Lisans Programı’ndaki öğrenimine başlamış olup, Sakarya Üniversitesi’ndeki İdari Personelin Kalite Süreçlerini Benimseme Düzeyi konulu tezi çalışmıştır.