

ÜNİVERSİTELERİN KALİTE SÜREÇLERİ HAKKINDA ÖNERİLER

Kürşat TAŞTAN¹, Nalan SABİR TAŞTAN²


Yükseköğretim Kalite Kurulu (YÖKAK), üniversitelerin kalite süreçlerinin değerlendirildiği Dış Değerlendirme sisteminin devamı olarak değerlendirme ve izleme süreçlerini tamamlamış üniversiteler için Kurumsal Akreditasyon programı başlatmıştır. Kurumsal Dış Değerlendirme, Akreditasyon ve İzleme Programları Kılavuzu'na göre, "Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirilen yükseköğretim kurumları, değerlendirme yılını izleyen en erken ikinci yıl YÖKAK tarafından izleme programına dâhil edilir. Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirmesi gerçekleştirilen yükseköğretim kurumları bu değerlendirmeyi izleyen en geç beşinci yıl YÖKAK tarafından yürütülen Kurumsal Akreditasyon Programına başvuru yaparlar. İzleme programı kapsamında değerlendirmesi gerçekleştirilmeyen yükseköğretim kurumları Kurumsal Akreditasyon Programına başvuramaz. Kurumsal Akreditasyon Programı kapsamına alınacak yükseköğretim kurumları, ilgili yılda başvuruları bulunanlar arasından YÖKAK tarafından seçilir. Kurumsal Dış Değerlendirme Programı kapsamında değerlendirilen yükseköğretim kurumlarından, değerlendirmeyi izleyen beş yıl içerisinde Kurumsal Akreditasyon Programına başvuru yapmayanlar YÖKAK tarafından doğrudan Kurumsal Akreditasyon Programına dâhil edilir." (Kurumsal Dış Değerlendirme Akreditasyon ve İzleme Kılavuzu Sürüm 3.0, 2022).

Kurumsal Dış Değerlendirme, Akreditasyon ve İzleme Programları Kılavuzu'na göre toplam 1000 puanlık bir değerlendirme üzerinden 650 ve üzeri puan alanlar "tam akreditasyon" (5 yıl süreli), 500 ile 649 puan arasında puan alan üniversiteler ise "koşullu akreditasyon" (2 yıl süreli) almaktadırlar. Puanlama sisteminde ölçütler, A. Liderlik, Yönetim ve Kalite 300 Puan, B. Eğitim ve Öğretim 400 Puan, C. Araştırma ve Geliştirme 200 Puan, D. Toplumsal Katkı 100 Puan olarak belirlenmiştir (Kurumsal Dış Değerlendirme Akreditasyon ve İzleme Kılavuzu Sürüm 3.0, 2022). Yapılan hesaplamalara göre bir üniversite tüm alt ölçütlerden 3 puan (alt ölçütün üniversitenin tamamında uygulanma durumu) hatta bazı alt ölçütlerden 2 puan (kurum genelinde tanımlı süreçler var ama kurumun tamamında uygulama yok) olsa dahi 2 yıllık koşullu akreditasyon için yeterli puana ulaşmaktadır. Bu noktada, tam akreditasyon için bir alt ölçütten 4 puan alabilmek önem kazanmaktadır. Bunun da yolu izleme ve iyileştirme çalışmalarını gerçekleştirmekten ve bütünleşik bir kalite yönetim sistemi kurmaktan geçmektedir.

Bütünleşik bir kalite yönetim sistemi kurabilmek için rutin olarak yürütülen faaliyetlere ek olarak Üniversitelere fayda sağlayabileceği düşünülen öneriler aşağıda gösterilmektedir:

1. YÖKAK Dereceli Değerlendirme Anahtarı'nda belirttiği gibi üniversitelerde bir Öğrenme ve Öğretme Merkezi kurulması faydalı olacaktır. Böylelikle, akademisyen yetkinliklerini geliştirmek için eğitimler, eğiticinin eğitimi, ölçme değerlendirme yöntemleri, dijital okur yazarlık, etkin öğretim stratejileri, öğrencilerin öğrenmelerini kolaylaştıracak eğitimler gibi 400 puanlık Eğitim ve Öğretim bölümü için rutin olarak yürütülen eğitim öğretim faaliyetleri dışında uygulamalar gerçekleştirmek sistemli bir yapıya dönüşebilecektir.
2. İster Öğrenme ve Öğretme Merkezi bünyesinde ister başka bir yapı altında "Bilimsel Yayın Destek Birimi" kurulması üniversitelere fayda sağlayacaktır. İstinye Üniversitesi'nde bulunan Akademik Yayın Destek Birimi, gerçekleştirdiği faaliyetleri ile bu konuda örnek alınması gereken bir merkezdir. Bu tür destek merkezlerinin kurulması ile birlikte SCI, SSCI, vb. endeksli yayın performansında artış yaşanması muhtemeldir. İstinye Üniversitesi Akademik Yayın Destek Birimi; makale çalışmasının

¹ Dr., Ordu Üniversitesi, Genel Sekreterlik, Altınordu 52200 Ordu, Türkiye, kursattastan@hotmail.com,  <https://orcid.org/0000-0002-9476-4305>

² Dr. Öğr. Üyesi, Ordu Üniversitesi, Ulubey MYO, Ordu, Türkiye, nalantastan@odu.edu.tr,  <https://orcid.org/0000-0002-5833-4498>

araştırma yöntemleri konusunda desteklenmesi, düzeltme okuması, ilgili yayın İngilizce ise dil kontrolü, editlenmesi, intihal raporu alınması, dergi seçimi, etik kurul başvuru işlemlerinin gerçekleştirilmesi, proje ortağı arama gibi hizmetleri ücretsiz olarak akademik personeline sunmaktadır (*Akademik Yayın Destek Birimi | Öğretim ve Öğrenme Merkezi*, 2022). Ayrıca akademisyenlerin İngilizce makale yazımını kolaylaştırmak için editing programlarının (Grammarly, vb.) ücretsiz olarak akademisyenlerin hizmetine sunulması ve tüm personele ücretsiz dil eğitimi imkanı sağlanması önerilmektedir.

3. Yükseköğretimde Kalite literatürüne göre bir yükseköğretim kurumunda kalite güvence sistemi kurmak için olmazsa olmazlardan birisi uzman seviyede kalite personeline sahip Merkezi bir birimin kurulmuş olmasıdır. Kalite yönetiminin gerektirdiği özellikli işlerin ve standartların nasıl uygulanacağı, uygulanmış standartların nasıl ölçüleceği ve değerlendirileceği, kalite yönetimini uygulayabilecek yetkinlikte ve konu ile ilgili bilgi birikimine sahip personel yetersizliği, eğitimsizlik gibi belirsizlikler (Westphal vd., 1997, s. 371) yükseköğretim kurumlarında ortaya çıkabilmektedir. Bu belirsizlikleri gidermek için üniversiteler nezdinde, birimlerin kalite çalışmaları için, yönlendirme, izleme ve kontrol sağlayacak bir yapı kurulmalıdır. Kalite güvencesi için ademi merkezîyetçi seviyelerde teknik desteğin eksik olması, kalite güvencesinin kurumsallaşmasının önündeki önemli engellerden biridir (Martin, 2018, s. 57). Genellikle bütün üniversitelerde bu merkezi birim birkaç akademisyen ve Strateji Geliştirme Daire Başkanlığı'nın Stratejik Plan/İç Kontrol Sistemlerinden sorumlu personelinden oluşmaktadır. Bu personeller Strateji Geliştirme Daire Başkanlığındaki işlerine ek olarak, rapor yazım dönemlerinde kalite işleri ile de ilgilenmektedir. Bu nedenle yıl içerisinde sistematik izleme ve yönlendirme yapılamamaktadır. Bu durum üst yönetimin kaliteye önem vermediği, yüzeysel olarak rapor yazımı ile ilgilenildiği algısına da yol açmaktadır. Belirtilen nedenlerle, üniversiteler bünyesinde kalite yönetimi alanında uzmanlaşmış personelin (1 Şube Müdürü ve en az 2-3) sabit olarak istihdam edildiği bir kalite yönetim biriminin kurulması yada mevcut Kalite Koordinatörlüklerinin yapısının açıklandığı gibi güncellenmesi gerekmektedir. Bu birimde çalışacak personelin kaliteye ilgi duyması ve gönüllü çalışma isteği verimliliği artıracaktır.
4. Akademik programların akreditasyonu ve yönetim hizmetlerinin sertifikalandırılması kalite yönetiminin kurulmasında ve uygulanmasında çok önemli iki araçtır. Literatüre göre, iyileştirme odaklı kalite güvence süreçlerini kurmanın kolay olmadığı durumlarda üniversitelere yardımcı olabilecek önemli bir kalite güvencesi aracı akreditasyondur (Williams & Harvey, 2015, s. 5). Akreditasyon kurumlarından gelen normatif baskı, üniversitelerin kaliteye uyum sağlaması için ek bir teşvik sağlamaktadır (Scott, 1987). Westphal vd. (1997, s. 370) de Kalite Yönetimi'nin benimsenmesini daha üst seviyelere çıkartabilmek için akreditasyon çalışmalarının özendirilmesini önermektedir. Genel olarak, akredite olmuş programlardaki bakış açılarının ve uygulamaların diğer programlardan oldukça üst seviyede olduğu gerçeğinden hareketle, gönüllülük esasına bakılmaksızın tüm programlar için akreditasyon çalışmalarının başlatılması ve ek olarak tüm üniversite genelinde yönetim süreçlerinin sertifikalandırılması (örneğin, ISO, EFQM) önerilmektedir.
5. Literatüre göre, gelişmekte olan ülkelerdeki yükseköğretim kurumlarında kalite güvencesi ile ilgili bilgi sistemlerinin genellikle kırılğan, verilerin zor ulaşılabilir olduğu ve bilgisayar destekli çözümlerin kolayca bulunmadığı (Martin, 2018, s. 25) bir gerçekliktir. Bu sorunu aşmak için üniversitelerin bilişim altyapısı ile tam entegre, tüm yazılım ve sistemlerle konuşan bir kalite yönetim sistemi yazılımı kullanılması gerekmektedir.
6. Tercih edilebilirliği artırmak için önemli etkenlerden olan çift anadal programlarının (ÇAP) ve yandal öğrenci kabullerinin mümkün olan tüm programlarda gerçekleştirilmesi önerilmektedir.
7. Anket sonuçlarından ve uygulamalardan elde edilen olumsuz verilerin giderilmesi için önlem alma ve iyileştirme çalışmaları yapılması, böylelikle Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsünün kapatıldığına belgelenmesi önerilmektedir. Üniversitelerin yönetim kurullarının, ayda bir defa yada üç ayda bir defa "kalite sistemi ile ilgili yönetimi gözden geçirme" gündemiyle toplanması önerilmektedir.
8. Genel olarak Üniversitelerin iletişim bölümünde bulunan "Teşekkür- Öneri- Şikayet- Bilgi Talebi-Rektöre Mesaj" bölümlerinin sistemli bir yapı haline getirilmesi önerilmektedir (sorumlu birimlerin ve cevap süresinin belirlendiği, verilen cevabın üst yönetimce kontrolüne imkan tanıyan, gerekli

tanımlamaların yönerge ile önceden ilan edildiği ve tüm alt birimlerin web sitelerinde zorunlu olarak yer alan bir yapı).

9. Kurum yöneticilerinin liderlik türlerinin neler olduğunu belirleyen, liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesine olanak sağlayan eğitimler ve etkinlikler planlanması önerilmektedir.
10. Üniversitelerin tüm akademik birimlerinde danışmanlık saatinin bir ders saati gibi standart hale getirilerek ilan edilmesi ve uygulanması önerilmektedir (Örnek olarak, üniversite geneli için tek bir saat belirlenmeli (Çarşamba 13-15 saatleri arası), her akademik program kendi ders programını buna uygun hale getirmeli ve o saatte başka bir ders olmamalı).
11. Üniversitelerin tüm akademik birimleri için genel bir seçmeli ders havuzu oluşturulması, müfredatın buna göre planlanması ve her öğrencinin dönemde en az 2 saatlik seçmeli dersi istediği akademik programdan alabilmesinin sağlanması önerilmektedir (Örn: Bir İlahiyat Fakültesi öğrencisi Fen Edebiyat Fakültesinden, bir Spor Bilimleri öğrencisi Tıp Fakültesinden ders alabilmeli).
12. Kalite yönetimi ile ilgili değerlendirmelerde, üniversitenin tüm süreçlerinde katılımın nasıl sağlandığı, karar alma mekanizmalarında kalite politikalarının yada sorunların nasıl ele alındığı ve iyileştirme çalışmalarının nasıl yapıldığı hususlarının kanıtları ile sunulması gerekmektedir. Bu nedenle, uygulamanın kontrolü ve önlem alma süreçlerinin özellikle üzerinde durulmalı ve yapılan iş ve işlemler belgelenmelidir.
13. Kalite yönetimi ile ilgili değerlendirme süreçlerinde, “Yönetim piramidi aşağıdan yukarı doğru uygulanmakta mıdır? Alınan kararlarda katılım belgelenebilmekte midir? Tüm personelin ve paydaşların kalite süreçlerine katılımı ve kalite süreçleri çıktılarının karar alma süreçlerine etkisi var mıdır?” gibi sorular önem kazanmaktadır. Örnek olarak, bir MYO Birim Kalite Komisyonu’nun yada bir Araştırma Merkezi Danışma Kurulu’nun yada bir Daire Başkanlığı birim Kalite Komisyonu’nun almış olduğu bir karar Üniversite Kalite Komisyonu, Yönetim Kurulu yada Senatosunda görüşülerek karara bağlanmakta mıdır? Bu sistem kurulmuş mudur ve sistematik olarak işletilmekte midir?

Yükseköğretimde Kalite Yönetimi yaklaşımı, üniversitelere yönelik özel nitelikli kurumsal kalite standartlarının yanında üniversitelerin kendi öz değerlendirmelerinin yapıldığı kurum iç değerlendirmelerini, düzenleyici ve denetleyici üst kuruluşların dış değerlendirmelerini, özerk ve bağımsız değerlendirme kuruluşlarının program akreditasyonlarını ve yönetim sistemi sertifikalarını bütünleşik ve kapsamlı bir şekilde bütün olarak uygulamayı gerektirmektedir (Taştan vd., 2022).

Üniversiteler kalite yönetimini bir bütün halinde tüm birimleri, yapıları ve kalite yönetiminin tüm bileşenleri ile bütünleşik bir şekilde uygulamalıdır. Parça parça veya birim bazında kaliteye ulaşma ve sağlama girişimi, üniversitelerin çoğu tarafından yapılan en yaygın hatadır. Bir kurumun kalitesini sağlamak için bir sistemi tüm parçaları, alt bölümleri ve tamamlayıcı unsurları ile bir bütün olarak ele almak gerekmektedir. Bir bileşenin eksik kalitesinin, tüm sistemi yetersiz kılabilme ihtimali bulunmaktadır (Arain vd., 2013, s. 67).

Sistemin kurulması oldukça zor süreçtir. Ancak, tekrarlanabilir rutinlerin kuruma yeni gelenlere kolayca aktarıldığı ve zaman içinde kolayca sürdürüldüğü (Zucker, 1991, s. 104) gerçeğinden hareketle, kalite yönetimini bir kez kurumsal olarak kurmayı başaran üniversitelerin kuruluş aşamasına göre kalite kültürünü sürdürmede daha kolay yol alabildikleri görülmektedir.

KAYNAKÇA

- Akademik Yayın Destek Birimi | Öğretme ve Öğrenme Merkezi.* (2022). ogrem.istinye.edu.tr. <https://ogrem.istinye.edu.tr/tr/birimler/akademik-yayin-destek-birimi>
- Arain, A. A., Hussain Jafri, I., Ashraf, I., & Ali, H. (2013). Expansion of quality assurance mechanism in south Asian higher education system: an empirical analysis. *Journal of Education and Practice*, 5(4), 55–70.
- Martin, M. (2018). *Internal Quality Assurance: Enhancing higher education quality and graduate employability*. 279. <http://unesdoc.unesco.org/images/0026/002613/261356E.pdf>
- Scott, W. R. (1987). The Adolescence of Institutional Theory. *Administrative Science Quarterly*, 32(4), 493–511. <https://doi.org/10.2307/2392880>
- Taştan, K., Yılmaz, S., & Sabır Taştan, N. (2022). *Diffusion and Adoption of Quality Management in Turkish Higher Education* (1. baskı). Nobel Akademik Yayıncılık. <https://www.nobelyayin.com/diffusion-and-adoption-of-quality-management-in-turkish-higher-education-18827.html>
- Westphal, J. D., Gulati, R., & Shortell, S. M. (1997). Customization or Conformity? An Institutional and Network Perspective on the Content and Consequences of TQM Adoption. *Administrative Science Quarterly*, 42(2), 366. <https://doi.org/10.2307/2393924>
- Williams, J., & Harvey, L. (2015). Quality assurance in higher education. İçinde *The Palgrave International Handbook of Higher Education Policy and Governance* (ss. 1–20). Palgrave Macmillan.
- Kurumsal Dış Değerlendirme Akreditasyon ve İzleme Kılavuzu Sürüm 3.0, (2022).
- Zucker, L. G. (1991). Postscript: Microfoundations of institutional thought. İçinde *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (ss. 103–107).