

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ AÇISINDAN
AKREDİTASYON VE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİNDE ÇALIŞAN İÇ MÜŞTERİLER
TARAFINDAN ALGILANMASINA YÖNELİK
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ahmet HARMAN

Danışman

Prof. Dr. Tülin DURUKAN

Haziran - 2018
KIRIKKALE

T.C.
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ AÇISINDAN
AKREDİTASYON VE KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN
KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİNDE ÇALIŞAN İÇ MÜŞTERİLER
TARAFINDAN ALGILANMASINA YÖNELİK
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Hazırlayan

Ahmet HARMAN

Danışman

Prof. Dr. Tülin DURUKAN

Haziran - 2018
KIRIKKALE

KABUL-ONAY

Prof. Dr. Tülin DURUKAN danışmanlığında Ahmet HARMAN tarafından hazırlanan “Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Akreditasyon ve Kalite Yönetim Sisteminin Kırıkkale Üniversitesinde Çalışan İç Müşteriler Tarafından Algılanmasına Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma” adlı bu çalışma jürimiz tarafından Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi İşletme Anabilim dalında Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

01/06/2018

Prof. Dr. Tülin DURUKAN (Başkan)

Dr. Öğr. Üyesi Cihat KARTAL

Dr. Öğr. Üyesi Ahmet Buğra HAMŞIOĞLU

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylım.

.../.../2018

Enstitü Müdürü

Kişisel Kabul Sayfası

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Akreditasyon ve Kalite Yönetim Sisteminin Kırıkkale Üniversitesinde Çalışan İç Müşteriler Tarafından Algılanmasına Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve faydalandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak faydalanılmış olduğunu beyan ederim.

Tarih: 01/06/2018

Ahmet HARMAN

ÖNSÖZ

Günümüzde teknolojinin ilerlemesi nedeniyle küresel pazarda yoğun rekabet ve değişim yaşanmaktadır. Philip Crosby ve Edward Demings başta olmak üzere 1950 ve 60'lı yıllarda çeşitli araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalar, ortaya atılan fikirler ve küreselleşme süreci, kalite konusunun işletme faaliyetlerine yön veren temel bir kavram olarak algılanmasına neden olmuştur. Uluslararası rekabette yükseköğretimin kalitesi ile işgücü kalitesi arasındaki ilişki; üniversitelerde üretilen bilgi kalitesinin, ekonomi üzerindeki ilişkisi açısından belirleyici bir rol oynamaktadır. Yükseköğretimde kalite boyutu; 20. yüzyılın ikinci yarısı ile birlikte giderek gelişmektedir. Bu gelişmeyi ortaya çıkaran faktörler arasında yükseköğretim kurumlarının ve öğrencilerin sayısındaki artış ile yükseköğretim kapsamının genişlemesi olarak belirtilebilir. Yükseköğretim kurumları bu değişime ayak uydurabilmek için, kalite yönetim sistemlerini bünyelerinde kurma çalışmalarına başlamıştır. Yükseköğretim Kurumu (YÖK), bu kapsamda “Kalite Güvence Yönetmeliği”ni çıkararak, kalite konusuna olan önem vurgulanmıştır.

Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Akreditasyon ve Kalite Yönetim Sisteminin Kırıkkale Üniversitesinde Çalışan İç Müşteriler Tarafından Algılanmasına Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma konusunu irdelemeye çalıştığım bu tezde, gerek kaynak temini gerekse görüş ve önerileri ile bana yol göstererek tez dönemimde yardımlarını ve desteklerini esirgemeyen danışman hocam Prof. Dr. Tülin DURUKAN' a ve Dr. Öğr. Üyesi Cihat KARTAL' a, çalışmamın her anında beni destekleyen çalışma arkadaşlarıma ve yanımda olan aileme sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Ahmet HARMAN

Kırıkkale-2018

ÖZET

Harman, Ahmet, “Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Akreditasyon ve Kalite Yönetim Sisteminin Kırıkkale Üniversitesinde Çalışan İç Müşteriler Tarafından Algılanmasına Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma”, Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale, 2018.

Bilgi çağına bağlı olarak teknolojik gelişmelerin hızla devam ettiği günümüzde, bilgiye ulaşamamanın neredeyse imkansız hale geldiği görülmekte ve bu değişimin ortaya çıkarmış olduğu bilgi kirliliği ile de yüz yüze gelinmektedir. Ham verinin yararlı bilgiye dönüşmesi, üretilmesi ve topluma hizmet aşamasında yükseköğretim kurumlarının önemi yadsınamaz. Yükseköğretim kurumları, küreselleşmenin vermiş olduğu değişimle birlikte elde edilen ham verinin verimli, etkin ve kullanılabilir bir bilgiye dönüştürülmesi için kalite yönetim sistemi konusuna daha fazla önem vermeye başlamışlardır.

Yoğun rekabet ortamında faaliyet gösteren tüm işletmelerde olduğu gibi, eğitim kurumları da verdikleri eğitimin ve yönetim sistemlerinin kalitesini belgelendirme çabası içindedirler. Kalite belgesi almaya yönelik çalışmalar, bu kurumlarda yoğun bir değişim ve gelişim olgusunu da beraberinde getirmekte, çalışanların bu süreçte olumlu tutumlar içinde bulunmaları kalite çalışmalarına önem ve etkinlik kazandırmaktadır.

Bu çalışma ile; kamu kuruluşlarında standartlaşmanın yaygınlaştırılması için ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi; Kırıkkale Üniversitesi'nin çalışan iç müşterisi olan idari ve akademik personele yönelik anketler düzenlenerek, kurumdaki uygulanma aşamasında olan Kalite Yönetim Sistemi'ne karşı algı düzeylerinin karşılaştırmalı olarak belirlenmesi amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Müşteri İlişkileri Yönetimi, Kalite, Hizmet Kalitesi, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi, Akreditasyon

ABSTRACT

Harman, Ahmet, “A Comparative Research on The Perception Accreditation and Quality Management of in terms of Customer Relations Management by the Internal Customers Working at Kırıkkale University”, Master Dissertation, Kırıkkale, 2018.

In today’s world in which technological developments continue rapidly in the line with information area, it is seen that to reach information has almost been impossible and information pollution caused by this change has come into existence. The significance of higher education institutions in transforming the raw data into information and in the production of information cannot be underestimated. Higher education institutions have started to attach more importance on quality management system for the transformation of raw data obtained via the change caused by globalization into productive, affective and usable information.

As seen in the businesses working at an intense competitive environment, institutions of education are struggling to certificate the quality of the education they offer and management systems. The struggles to obtain certificate of quality brought an intense change and development phenomena into existence at these institutions and positive attitudes of the staff of these institutions at this process provide significance and affectivity to quality studies.

This study aims to determine comparatively the degree of perception of ISO in th9001:2008 Quality Management System which is in the process of application at the institution by preparing questionnaires for academic and administrative staff who are the internal customers of Kırıkkale University with the purpose of popularizing standardization at public institutions.

Keywords: Customer Relations Management, Quality, Service Quality, ISO 9001:2008 Quality Management System, Accreditation

KISALTMALAR DİZİNİ

ABD	:Amerika Birleşik Devletleri
ASQC	:Amerikan Kontrol Derneği (Amerikan Society for Quality Control)
CRM	:Müşteri İlişkiler Yönetimi (Customer Relationship Management)
EN	:Avrupa Standartları (European Norm)
EOQC	:Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu (European Organization for Quality Control)
ISO	:Uluslararası Standartlar Örgütü (International Organization for Standardization)
İSG	:İş Sağlığı ve Güvenliği
KEK	:Kalite El Kitabı
KHK	:Kanun Hükmünde Kararname
KİK	:Kamu İhale Kanunu
KKÜ	:Kırıkkale Üniversitesi
KYS	:Kalite Yönetim Sistemi
MİY	:Müşteri İlişkiler Yönetimi (Customer Relations Management)
PUKÖ (PDCA)	:Planla, Uygula, Kontrol Et, Önlem Al (Plan, Do, Check, Act)
TKY	:Toplam Kalite Yönetimi (Total Quality Management)
TSE	:Türk Standartlar Enstitüsü
YÖK	:Yükseköğretim Kurumu
yy	:Yüzyıl

TABLolar DİZİNİ

Tablo 1: Yüksek Öğretim Yayıgın Olarak Kabul Gören Müşterileri.....	5
Tablo 2: Müşteri, Üretici ve Müşterinin Sistem İçerisindeki Konumu	6
Tablo 3: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulama Süreci	15
Tablo 4: Kalitenin Boyutları	24
Tablo 5: Tarihi Süreçte Hizmet Tanımları	32
Tablo 6: ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standart Maddeleri	57
Tablo 7: Yükseköğretimde Akreditasyon Standartları.....	62
Tablo 8: Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri.....	70
Tablo 9: Kalite Yönetim Sistemi Algıları İle İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	72
Tablo 10: Cinsiyete Göre KYS Algıları.....	74
Tablo 11: Eğitim Durumuna Göre KYS Algıları Tek Yönlü ANOVA Testi	75
Tablo 12: Eğitim Durumuna Göre KYS Algıları Tukey HSD Testi	76
Tablo 13: KYS Eğitimi Alma Durumuna Göre KYS Algıları.....	78
Tablo 14: Çalışma Türüne Göre KYS Algıları.....	79
Tablo 15: Yöneticilik Yapma Durumlarına Göre KYS Algıları.....	80

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Müşteri Memnuniyetine Giden Yol.....	8
Şekil 2: Yükseköğretim Kalitesini Etkileyen Kurumsal Faaliyetler.....	39
Şekil 3: Yükseköğretimde Girdi, Süreç ve Çıktılar.....	40
Şekil 4: Süreç (Prosses) Tabanlı Kalite Yönetim Sistemi Modeli.....	50
Şekil 5: ISO 9001:2000 Süreç (Prosses) Tabanlı Kalite Yönetim Sistemi Modeli...51	



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	I
TÜRKÇE ÖZET SAYFASI.....	II
İNGİLİZCE ÖZET (ABSTRACT) SAYFASI.....	III
SİMGELER VE KISALTMALAR	IV
TABLolar	V
ŞEKİLLER.....	VI
İÇİNDEKİLER.....	VII
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM MÜŞTERİ İLİŞKİLER YÖNETİMİ

1.1. Müşteri Kavramı.....	4
1.1.1. Müşteri Memnuniyeti.....	7
1.2. Müşteri İlişkileri Yönetimi Kavramı.....	8
1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	11
1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amacı ve Önemi.....	13
1.3. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Süreci.....	14
1.3.1. Müşteri Seçimi.....	15
1.3.2. Müşteri Edinme.....	15
1.3.3 Müşteri Koruma.....	16
1.3.4. Müşteri Derinleştirme.....	16
1.4. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Boyutları.....	17
1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	17
1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	18
1.4.3. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	19
1.4.4. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	19
1.4.5. Etkileşim (Interactive) Müşteri İlişkileri Yönetimi.....	19
1.5. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Yararları.....	19

İKİNCİ BÖLÜM
KALİTE KAVRAMI VE KAPSAMI

2.1. Kalite Kavramı	22
2.1.1. Toplam Kalite Yönetimi.....	25
2.1.2. Kalitenin Amacı ve Önemi.....	27
2.1.3. Kalite Kavramının Tarihsel Gelişimi.....	29
2.2. Hizmet Kalitesi Kavramı.....	32
2.2.1. Hizmet Kalitesinin Amacı ve Önemi.....	36
2.2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	37
2.3. Yükseköğretimde Kalite.....	38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
ISO 9001:2008 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ VE AKREDİTASYON

3.1. Kalite Yönetim Sistemi Kavramı.....	44
3.2. Kalite Yönetim Sistemi İlkeleri.....	45
3.2.1. Müşteri Odaklılık.....	45
3.2.2. Liderlik.....	46
3.2.3. Çalışanların Katılımı.....	47
3.2.4. Süreç (Processes) Yaklaşımı.....	48
3.2.5. Sistem Yaklaşımı.....	52
3.2.6. Sürekli İyileştirme.....	53
3.2.7. Gerçeklere Dayalı Karar Verme.....	54
3.2.8. Tedarikçilerle Karşılıklı Yarara Dayalı İlişkiler.....	55
3.3. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminin Maddeleri.....	56
3.4. Akreditasyon Tanımı.....	58
3.4.1 Yükseköğretimde Akreditasyon	59
3.4.2. Yükseköğretimde Akreditasyonun Amacı.....	64

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ AÇISINDAN AKREDİTASYON VE KALİTE
YÖNETİM SİSTEMİNİN ÖNEMİ KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİNE
ENTEGRASYONU

4.1. Araştırmanın Amacı.....	67
4.2. Araştırmanın Hipotezi.....	68
4.3. Araştırmanın Yöntemi ve Verilerin Toplanması.....	68
4.4. Araştırma Bulgularının Değerlendirilmesi.....	69
4.5. Örneklemeye Ait Bulgular.....	69
4.6. Güvenilirlik Analizi.....	71
4.7. Üniversite Çalışanlarının Kalite Yönetim Sistemi Algıları İle İlgili Aritmetik Ortalama ve Standart Sapma Değerleri.....	72
4.8. Üniversite Çalışanlarının Kalite Yönetim Sistemi Algıları İle İlgili Sonuçların Bağımsız Değişkenlere Göre Değerlendirilmesi.....	72
4.8.1. Üniversite Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi.....	73
4.8.2. Üniversite Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi.....	75
4.8.3. Üniversite Çalışanlarının KYS Eğitimi Alma Durumlarına Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi.....	78
4.8.4. Üniversite Çalışanlarının Çalışma Türüne Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi.....	79
4.8.5. Üniversite Çalışanlarının Yöneticilik Yapma Durumuna Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi.....	80
SONUÇ.....	82
KAYNAKÇA.....	85
EK.....	98

GİRİŞ

Ürün ve hizmet kalitesi kavramları; günlük hayatımızda tüketiciler tarafından tercihleri belirleyen ana unsurlardan biri haline gelerek özel ya da kamu kuruluşlarını değişime ve sürekli iyileşmeye mecbur etmiş, yaşanan bu gelişmeler, uluslararası norm ve standartların oluşumu için ortam hazırlamıştır. Bu değişim ve gelişime, kamu kuruluşları da kayıtsız kalmamışlardır. Teknolojinin hızla ilerlemesi sonucunda rekabetin artması, , insanların seçici hale gelmesi, var olan koşulların ve imkanların iyileşmesi ile kaliteye verilen önem giderek artmıştır. Kalite ile beraber üretim ve hizmet sektöründe işletmeler sürekli iyileşme ve gelişme yollarını izleyerek sürdürülebilir başarıyı yakalamayı hedef koymuşlardır.

Tüketici ihtiyacının karşılanması için, sadece mal ve hizmet üretiminin yeterli olduğu anlayışının geride bırakıldığı günümüzde, müşteri istek ve beklentilerinin ön plana çıktığı bir dönemde yaşanmaktadır. Bu dönemde kalite; ürün ve hizmet sunulmasında önemli bir ölçü olarak kabul edilmektedir. Toplumsal yaşamda bireyler satın alınan ürün ya da hizmet kalitesi düzeyinin, algılanan rasyonel bir seviyede olmasını talep etmektedirler. Hizmet sektöründeki kalite anlayışı da, sürekli gelişme göstermektedir. Hizmet kalitesinde, müşteri beklediği hizmetin yerine getirilme derecesine göre, kalitenin yeterli olup olmadığına karar vermektedir. Birçok özel ve kamu kuruluşu daha modern bir yapıya sahip olabilmek ve yıllardır devam eden hantal yapılardan kurtulmak için standartlara bağlı kalarak geleceğini planlamaya çalışmaktadır. Modern toplumlarda, gelişmişlik düzeyi hizmet sektörünün büyüklüğü ile ölçülmektedir. Hizmet sektöründe ise rekabette iki önemli kavram olarak karşımıza hizmet kalitesi ve müşteri tatmini çıkmaktadır. Eğitim sektörü de tüm hizmet sektörleri içinde büyük bir öneme sahiptir. Bu nedenle eğitime verilen önem; eğitimde kaliteyi de öne çıkarmaktadır. Hizmet kalitesini yükseltmek ve almış oldukları hizmetten tatmin olmuş öğrenciler yetiştirmek yükseköğretim kurumlarının başlıca hedefidir.

Günümüzde değişimi çözümlenerek, yeni koşullara yönelik gerekli değişiklikleri uygulamaya yansıtma, diğer kurumlar gibi üniversitelerin de yönetsel

yapıları üzerinde itici bir güç oluşturmaktadır. Kurumlar; idari yapılarını, sahip oldukları insan gücünü ve buna bağlı işleyişlerini yeniden yapılandırmak durumundadırlar. ABD’de 1990’ların ortasında yapılan bir araştırmada, 415 orta ve büyük ölçekli eğitim kurumunun; kalite yönetim sistemlerini uygulamaya geçirdiği ve bu kurumların da 200’e yakınının yükseköğretim kurumu olduğu ortaya çıkmıştır (Romano, 1997:104).

Ülkemizde 2018 YÖK verilerine göre; 113’ü devlet, 67’si vakıf ve 5’i vakıf meslek yüksekokulları olmak üzere toplam 185 yükseköğretim kurumu bulunmaktadır. Öğrenci ve Üniversite sayısının artışına paralel olarak, öğrencileri bünyesine katabilmek için tüm yükseköğretim kurumları arasında yoğun bir rekabet başlamıştır. Üniversiteler de eğitimde kaliteyi artırmak için kalite yönetim sistemini kullanmaya başlamakta ve bu sistem hızla üniversiteler arasında yaygınlaşmaktadır. Kaliteli ürün ve hizmet üretimi, ancak kaliteli bir eğitimle mümkün olabilecektir. Bu nedenle birçok üniversite; eğitim kalitesini ve memnuniyet düzeyini ölçmeye ve iyileştirmeye çalışmaktadır.

Bu çalışmada; kalite yönetim sistemini uygulamaya başlayan Kırıkkale Üniversitesindeki akademik ve idari personelin uygulama hakkındaki algıları karşılaştırmalı olarak analiz edilmeye çalışılmıştır.

Birinci bölümde, müşteri ilişkileri yönetimi detaylı bir şekilde anlatılıp, Yükseköğretim Kurumları ile ilgisi incelenmiştir.

İkinci bölümde, kavramsal olarak kalite, kalitenin günümüze kadar gelen tarihsel gelişimi, toplam kalite yönetimi, kalitenin amacı, önemi, hizmet kalitesi ve boyutlarının yanı sıra yükseköğretimde kalite kavramına yer verilmiştir.

Üçüncü bölümde, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ayrıntılı olarak ele alınmış olup, akreditasyon ile ilgili bilgiler ve bu sistemin tam olarak uygulanması için gerekli prensipler ortaya konmuştur.

Dördüncü ve son bölümde Kırıkkale Üniversitesi çalışan 1182 akademik personel ve 881 idari personel arasından, 247 akademik personel ve 187 idari

personel olmak üzere toplam 434 personele anket yapılarak sistem hakkındaki algıları tespit edilmiş ve karşılaştırmalı bir analiz yapılmıştır. Araştırmada elde edilen veriler SPSS 14.0 programı paket programında yer alan istatistiki yöntemler kullanarak değerlendirilmiştir. Yapılan değerlendirme sonucunda Kırıkkale Üniversitesi iç müşterisi olan akademik ve idari personelin kalite yönetim sistemi ve akreditasyon hakkındaki algı düzeyleri yüksek çıkararak sistemin uygulanabilirliği ve iç müşteriler arasında karşılaştırmalı analiz değerlendirmeleri bu bölümde incelenecektir.



BİRİNCİ BÖLÜM

MÜŞTERİ İLİŞKİLER YÖNETİMİ

1.1. MÜŞTERİ KAVRAMI

Müşteri, ticaretin ortaya çıkmasıyla birlikte değiş tokuşun başladığı ilk zamanlardan günümüze kadar değişmeyen bir iktisadi kavram olmuştur. Küresel rekabetin ve hizmet kalitesinin artması, pazara sunulan ürün ve hizmetlerin çeşitlenmesi gibi nedenlerden dolayı günümüzde müşteriler için birçok seçenekler ortaya çıkmıştır. İşletmelerin rakiplerinden daha önde olabilmek için müşteriye nasıl kazanabileceklerini ve ne şekilde davranmaları gerektiğini öğrenmek ve “Müşteri İlişkileri Yönetimi Nedir?” sorusunu cevaplayabilmek için öncelikle “müşteri” kavramı ile ne anlatılmaya çalışıldığının çok iyi anlaşılması gerekmektedir (Kahraman, 2002: 1).

Ancak; müşteri kavramını anlamak için tüketici kavramını açıklamak gerekmektedir. “Tüketici, harcayacak parası ve harcama isteği olan kişi, kurum veya kuruluş, tatmin edilecek ihtiyacı” olarak tanımlanırken (Kotler, 2000: 8), müşteri ise, “ticari veya kişisel amaçları için, belli bir işletmenin belli bir marka ürününü satın alan veya alabilecek kişi veya kuruluş” olarak tanımlanmaktadır (Taşkın, 2005: 18). Başka bir tanıma göre müşteri; ‘Bir ürün veya hizmetin mevcut veya potansiyel alıcılarıdır’ (Gülmez ve Dört Yol, 2009: 181).

Müşteri kelimesi sözlük anlamıyla, “ürün veya hizmeti satın alan kişi” dir. Pazarlama kavramı içerisinde ise “fiilen satın alma kararını veren kişi ya da örgütsel birim” olarak tanımlanan müşteri genel olarak, “mal ve hizmeti kullanan kişileri” de ifade eder (Ertürk ve Kıyak, 2011: 130).

Günümüzde çeşitli müşteri tanımları yapılmaktadır. Örneğin; müşteri kelimesi Japoncada “şerefli misafir” anlamına gelmektedir. Müşteri, nihai tüketici veya son kullanıcı olarak akla gelmesine rağmen bu oldukça dar bir tanımdır. Perakendecilerin müşterileri, bireysel tüketimleri için gıda alışverişi yapanlardır.

Diğer taraftan, ticari müşteriler de, ticari amaçla ürün/hizmet satın alanlardır, denilebilir (Odabaşı, 2000: 3).

Eğitim sektöründe ise akla gelen ilk müşteri öğrencidir. Müşteri gözüyle bakmak öğrencilere onların her isteklerini yerine getirmek anlamına gelmemekle birlikte eldeki olanaklarla en iyi eğitim hizmetini vermek anlamına gelmektedir. “Müşteri” kavramı “para” olgusunu çağrıştırdığı için müşteri gözüyle öğrenciye bakılmasının doğru olmadığı görüşü ortaya çıkabilir.

Tablo 1: Yüksek Öğretimin Yaygın Olarak Kabul Gören Müşterileri

Grup	Müşteri Özellikleri
Öğrenciler	Eğitim öğretim hizmeti alır, eğitim hizmetinin bedelini öder, , yönetsel hizmetlerden yararlanır, barınma beslenme gibi yan hizmetlerin bedelini öder.
Veliler	Hizmetin bedelini öder, hizmetin kimden alınacağı konusunda söz sahibidir, bazen iletişime geçilecek ilk kişidir.
Araştırma sponsorları	Hizmet ya da ürün oluşturmada etkili olmaya çalışır, bilgi, hizmet ya da faaliyetin alımı için bütçe sağlar.
Toplum	Hizmetlerden yararlanır, vergi yoluyla bedelini öder.
Devlet ve hükümetler	Üniversitelere hizmet ya da ürünün oluşturulmasında etkili olmaya çalışır, hizmet üretimi için bütçe sağlar.
İş piyasası	Hizmetin oluşmasına mali destek ve danışmanlık desteği sağlar, ürün ya da hizmeti alır,
Akademik çevre	Öğretim elemanlarının akademik faaliyetlerinden yararlanır.
Akreditasyon birimleri	Ürün ya da hizmet sunumunu ve tasarımını denetler.
Çalışanlar/Öğretim elemanları	Ürün ya da hizmetleri alır, tasarımını ve sunumunu denetler,

Kaynak: Quinn, A. v.d., Service Quality in Higher Education. **Total Quality Management & Business Excellence**, 20(2), 2009 s. 139–152.

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesi insan odaklıdır ve işletmelerin amacı para kazanmak olsa bile müşterinin sömürülmesi söz konusu değildir. TKY güvene dayalı, kalıcı, uzun ömürlü, sürekli iyileştirmeyi destekleyen bir ilişki içindedir. Kalitenin “amaca uygunluk” tanımından yola çıkarak eğitimin amacına uygun olması hedeflenmelidir. Örneğin; verilen eğitim ile ilgili mesleklerin ve

işverenlerin gereksinimlerini karşılamalıdır. Konu eğitim olduğunda bir eğitim kurumunun tek müşterileri öğrenciler, aileler ve işverenler değil tüm toplumu kapsamaktadır. Tablo 1’de de görüleceği üzere yükseköğretimde yer alan müşteriler, öğrencilerin dışında birçok unsuru da içermektedir.

Eğitim kurumları bir sistem olarak değerlendirildiğinde iç müşteri, sistemin öğeleri, dış müşteri ise eğitim sisteminin yer aldığı daha geniş sistemin öğeleri olarak ele alınabilir. Toplam kalite açısından, sistemin sadece girdisi ve çıktısından söz etmek yetersiz kalacaktır. Bu amaçla müşterilerin sistem içerisindeki yerleri ile sistemin belirlenen müşterilerine karşı üretici konumunda bulunan öğeleri Tablo 2’de verilmiştir. Tablo; müşteriye kimin ne ürettiğini kısaca müşterinin kiminle ilişki içinde olduğunu ve müşterinin sistem içindeki konumunu göstermektedir.

Tablo 2: Müşteri, Üretici ve Müşterinin Sistem İçerisindeki Konumu

Müşteri	Üretici	Müşterinin Sistemdeki Konumu
Öğrenciler	Öğretim elemanları, Yöneticiler (Dekan, Başkanları, yardımcıları), Yönetim Kurulu	Bölüm Eğitim öğretim sürecinin doğrudan ve temel müşterisi, sistemin bir elemanı
Öğretim Elemanları	Yöneticiler (Akademik yöneticiler)	Eğitim öğretim sürecinin temel elemanı olan kişiler, gerçekleştirilmesini sağlayan, yönetimin temel müşterisi
İdari Personel	Yönetim (İdari yöneticiler)	Sürecin gerçekleştirilmesini sağlayan sistem elemanları, yönetimin müşterisi
Aileler	Okul Sistemi	Sürecin dolaylı müşterileri (dış), aynı zamanda dış sistemin bir elemanı
İşveren (Kamu-Özel)	Okul Sistemi	Sürecin dolaylı müşterileri (dış), aynı zamanda eğitim sisteminin içerisinde bulunduğu geniş sistemin elemanı
Lisansüstü Eğitim Kurumları	Okul Sistemi	Dış sistemin elemanı ve sürecin dolaylı müşterisi

Kaynak: Canbulut, Fazıl v.d., Mühendislik Fakültesi Yapısına Uygun Eğitim Sistemi Modeli Seçimi ve Sistemi Geliştirme Önerileri, **Erciyes Üniversitesi Fen bilimleri Enstitüsü Dergisi**, 17 (1-2), 2001, s. 49-60.

Üniversiteler; yapılan işe göre eğitim, araştırma ve topluma hizmet olarak üç farklı türde hizmet üretmektedir. Bu hizmetlerin müşterileri de farklıdır. Örneğin; üniversite topluma hizmet ve araştırma yapıyorsa müşterileri genellikle öğrenci veya velilerin dışında kalanlardır.

Mal ve hizmet üretmekte olan işletmelerin, rekabet ortamında hayatta kalmalarının ve kendilerini geliştirmeleri için; müşteri beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri diğer bir ifadeyle müşteri memnuniyeti odaklı çalışmaktan geçmektedir.

1.1.1. Müşteri Memnuniyeti

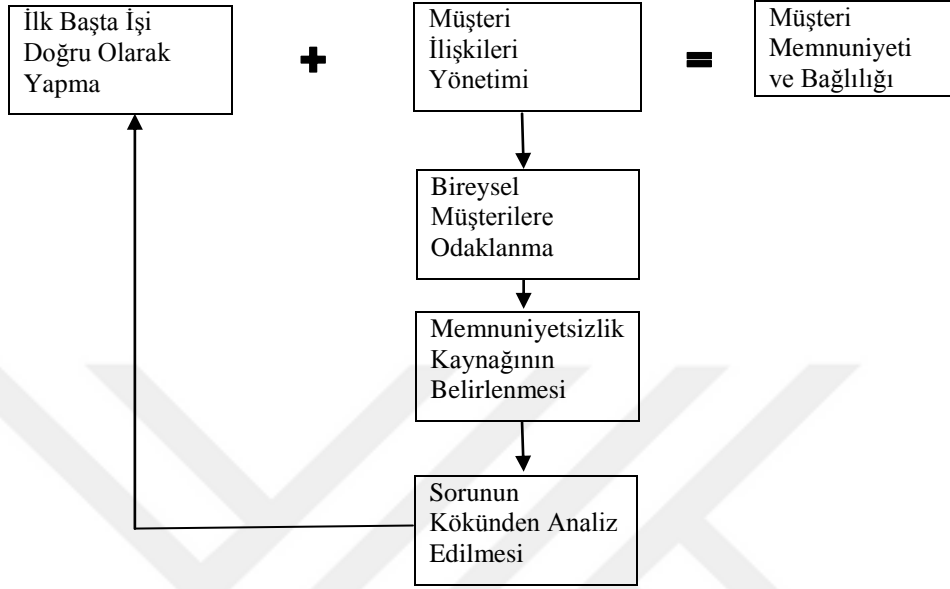
Müşteri memnuniyeti, müşteri beklentilerinin hangi derece karşılandığı ile ilgilidir. Müşteri memnuniyetinin sağlanması ve artırılması rekabetin yoğun yaşandığı günümüzde müşteri odaklılıkla mümkündür. Müşteri odaklılık; müşteri memnuniyetinin ve müşteri sadakatının sağlanmasını ve sürekli iyileştirmeyi gerektirmektedir. Müşteri memnuniyeti sağlamanın en etkin yolu müşteri odaklı iş modelidir. Bu modelde, Müşterilere sunulacak hizmetin hedef kitleye uygun olması; müşteri memnuniyeti ve mevcut müşterilerinde firma veya marka sadakati sağlayarak işletmenin başarısını artıracaktır (Gerson, 1997: 57).

Müşteri memnuniyeti genel olarak iki ana biçimde tanımlanmıştır (Bozkurt, 2001: 20):

Müşteri memnuniyeti bir “sonuçtur”: Mal ve/veya hizmeti satın alan üzerinde belirli mal ya da hizmetin yarattığı etkiler ile birlikte yaşanan deneyimlere verilen duygusal tepkilerin müşteri üzerinde bıraktığı etkilerdir. Yanı sıra müşteri memnuniyeti bir “süreçtir”: Memnuniyet düzeyine katkıda bulunan değerlendirmeler, düşünceler ve psikolojik süreçleri içermektedir.

Piyasaya sürülen malların kalitesinin ve hizmetlerin sayısının artması sonucu, insanlar kendine sunulanı değil, kendi isteğini tercih edecek bir konuma ulaşmıştır. Şekil 1’de görüleceği üzere, müşterilere yönelik geliştirilen müşteri ilişkileri

sonucunda, müşteri memnuniyeti ve bağlılığını yaratmanın amaç olduğu söylenebilir. Bu amaca, işi ilk başta doğru olarak yapma ve etkili bir müşteri ilişkilerinin yönetimi ile ulaşılabilmektedir.



Şekil 1: Müşteri Memnuniyetine Giden Yol

Kaynak: Odabaşı, Yavuz, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 1. Baskı, Sistem Yayıncılık: İstanbul, 2005, s. 4

Yukarıda yer alan şekil, müşteri memnuniyeti ve bağlılığı yaratmadaki ilk hareket noktasının, etkili bir müşteri ilişkileri yönetimi olduğunu göstermektedir.

1.2. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Müşteri ilişkileri yönetimi; bir işletme ile müşterileri arasında, satış öncesi ve sonrasında meydana gelen tüm işlemleri içine alan ve karşılıklı ihtiyaçların giderilmesini sağlayan bir süreçtir. Günümüz tüketicileri zamanla bilinçlenmekte, pazarlamacılar tarafından önerilenleri değil, daha çok kendi tercih ettikleri ürün ve hizmetleri alma eğilimindedirler.

Müşteri ilişkileri yönetimi (MİY), müşteri değeri ve tatmini sağlayarak kârlı müşteri ilişkilerinin inşa ve muhafaza edilmesinin genel sürecidir (Kotler ve Armstrong, 2010: 37). Bir başka tanıma göre, müşteri merkezli işletme stratejileri ve bu stratejileri destekleyebilecek satış, üretim, muhasebe, pazarlama, lojistik, müşteri hizmetleri vb. işletme fonksiyonlarını içeren teknolojiden faydalanan ve bunlarla birlikte iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesini sağlayan bir yönetim sürecidir (Alagöz v.d., 2004: 7).

Crosby v.d., (2000: 4), müşteri ilişkileri yönetimi kavramını, müşterileri anlama, kârlı müşteri sadakati kurma ve istenen müşteri tecrübelerini destekleme olarak tanımlamaktadır. Davenport v.d., (2001: 63-73) göre, işletmenin tamamında mevcut müşteriler, potansiyel müşteriler ve iş ortakları ile olan etkileşimleri, satışları yöneten ve destek hizmetlerini iyileştiren veya kolaylaştıran araçların, teknolojilerin ve prosedürlerin tümüdür.

Hamşioğlu'na (2007: 155-167) göre, müşteri ilişkileri yönetimi, iş yapma stratejilerinin ve müşterilerin belirlendiği, teknolojinin müşteri ilişkilerinde etkin olarak kullanıldığı, müşteri merkezli yönetim anlayışının ön plana çıktığı ve genişletilmesi yanında, yeni teknolojilerin etkin ve verimli kullanılabilmesi için müşteri temas noktalarındaki süreçlerin de çoğu zaman gözden geçirilmesini içermektedir. Bunun yanında, MİY, işletmeler için en önemli rekabet unsurlarından biridir. Rekabetçi bir üstünlük yakalayıp, diğer işletmeleri geride bırakmak için, müşterileri birebir tanımak, birebir pazarlama yapmak, onlara yönelik birebir üretim süreci oluşturmaktır. MİY' de parola "*yeterli sayıda müşteri ile uzun ömürlü ve verimli ilişkiler*" dir. Bu doğrultuda işletme, müşterisi ile olan ilişkisini beşikten mezara kadar sürdürmeye çaba göstermektedir" (Yurdakul, 2007: 207). Kısaca, MİY kavramı, sürekli bir disiplin haline getirmek ve uzun dönem ve kârlı müşteri ilişkileri oluşturmaktır. Bunun için de, müşteri üzerine kurulmuş bir atmosfer ve örgüt kültürü gereklidir (Bang, 2005: 11). MİY anlayışında olmayan, kendini sürekli yenilemeyen ve müşteri sadakatini dikkate almayan işletmelerin varlıklarını koruması günümüzde çok zordur.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management) Institute Turkey tarafından 2001 yılında yayınlanan “Türkiye’nin MİY Tarifleri” başlıklı raporunda, MİY kavramı aşağıdaki şekillerde tanımlanmıştır (www.crminturkey.org, 2001);

Müşteri İlişkileri Yönetimi,

- Müşteri ile ilişkide bulunulan her alanda müşteriyi daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde işletmenin kendini daha iyi yönlendirmesi sürecidir,
- Müşteri ilişkilerini yönetmek için kullanılan metodoloji ürünlerin genelini içermektedir. MİY; müşteri temas noktalarının entegrasyonu ve iyileştirilmesidir,
- Müşteriyi tasarım noktasına (merkeze) yerleştiren ve müşteri ile yakın ilişki kuran bir yönetim felsefesidir,
- Satış, pazarlama ve servis süreçlerini daha etkin hale getirmek için geliştirilmiş işletme stratejisi / kültürüdür,
- İş ve enformasyon akışlarının öncelikle müşteri ihtiyaçları, ikincil olarak ise işletme ihtiyaçlarına göre tasarlanmasıdır,
- Kurumdaki müşteri ile ilgili her türlü bilgiyi tek bir enformasyon sistemine bağlamak ve bunu müşteri temas noktasına odaklamaktır,
- Müşteriyi tanımak, müşteri ihtiyaçlarını anlamak, ona uygun hizmetler ve ürünler geliştirmektir.

MİY’ e yönelik tanımlar incelendiğinde konuya pek çok açıdan yaklaşım bulunmakla beraber bazı yaklaşımlarda ortak ifadeler olduğu görülmektedir. Bunlar; müşterilerle birebir ilişkide bulunulması, müşteri odaklı olunması, müşteri hakkında bilgilerin toplanması ve veri tabanında tutulması, işletme karlılığının düşünülmesi, teknolojik alt yapının gerekliliği ve müşteri tatmini gibi konulardır.

MİY' in tarihsel gelişimi de incelendiğinde söz konusu ortak fikirlerin izlerine rastlanacaktır.

1.2.1. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

İşletmeler müşteriler üzerine daha çok yoğunlaşmış olup, ürün ve hizmetlerini başarılı pazarlama stratejileriyle geliştirmeye başladığı modern pazarlama anlayışının, aynı zamanda müşteriye yönelik pazarlama anlayışı olarak tanımlanmasıyla birlikte müşteri ile gerçekleşen bir ilişkiyi ortaya çıkarmış, bunun yönetimine de ihtiyaç duyurmuştur (Acuner, 2004: 21). İlişkisel pazarlama terimi, basit kişisel etkileşimlerden süreklilik taşıyan müşteri ilişkilerine yönelim sürecinde ihtiyaç duyulan dengeyi ifade eden bir yaklaşım olmuştur (Caber, 2010: 57).

MİY, ilk ortaya çıktığı ABD'de mevcut müşterileri memnun etmenin karlılığa olan olumlu katkısının keşfedilmesiyle gündeme gelmiş ve pazar payının yanı sıra mevcut müşterilerin firma ürününe yaptıkları harcama oranını ifade eden cüzdan payının da önem kazanması ile dikkatleri çekmiştir. Cüzdan payının artırılması konusunda ise müşterilere ait bilgi birikimine ihtiyaç duyulmuştur. Bu bilgi birikimleri müşterinin hayat standartları, alışveriş alışkanlıkları, satın alma eğilimleri türünden bilgilerden oluşmakla birlikte, analizi yapılan verilerin oluşturduğu bilgiler doğrultusunda, doğru müşteriye doğru mal ve hizmeti, doğru kanaldan, doğru zamanda sunmak mümkün olmuştur (Köksümer, 2007a: 16).

Bu bağlamda MİY' in ortaya çıkış nedenleri, kısaca şu şekilde sıralanabilir (Kırım, 2003: 53):

- Pazar payının değil, müşteri payının önemli hale gelmesi,
- Kitlese pazarlamanın gittikçe pahalı bir müşteri kazanma yolu olması,
- Müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti kavramlarının önem kazanması,
- Var olan müşteriyi elde tutma çabalarına gerek duyulması ve müşterinin değerinin anlaşılması,

- Bire-bir pazarlamanın önem kazanmasıyla birlikte her müşteriye özel ihtiyaçlarına göre davranma stratejilerinin gerekliliği,
- Yoğun rekabet ortamı,
- İletişim teknolojileri (web, e-mail...) ve veri tabanı yönetim sistemlerinde yaşanan gelişmeler.

Görüldüğü gibi MİY' in ortaya çıkış sürecinde, gelişen teknoloji ve müşteri önemli rol oynamaktadır.

Modern anlamda MİY uygulamalarının temelleri, 1980'li yıllara dayanmaktadır. Veri tabanı ile pazarlamanın görüldüğü 1980'lerde, müşteri veri tabanları üzerinden müşteri hizmet grupları oluşturulmuş ve her biriyle ilgili detaylı bilgiler tutulmaya başlanmıştır. Yine de uygulamalar tam bir MİY kavramına ulaşamamıştır. Sadece müşteri ile ilişkilerin kurulması için müşteri hizmetleri gruplarının yaptıkları işi tanımlamada bir araç olarak kalmıştır (<http://www.microsoft.com/>).

MİY' e olan ilgi 1990'lı yıllarda başlamıştır. İşletmelerin MİY' e uyum sağlamaları, işletmelerin müşterilerle daha iyi ilişkiler kurulmasını ve daha iyi bir yönetim amaçlamasıyla olmuştur. Müşteri sadakatine ve karlılığa, müşterilerle bire bir ilişkilerin gelişmesi, müşterilerin elde tutulmasına neden olmuştur. Bununla birlikte teknolojinin gelişmesi, pazarlama fırsatlarının büyümesi, internetin hızla yayılması, müşterilerle işletmeler arasındaki ilişkinin yönetilmesini sağlamıştır. MİY' de, müşteri isteklerine göre hareket etmede ve müşteri davranışlarını anlamada, müşteriye elde tutmada, yeni müşteri kazanmada, müşteri karlılığı sağlamada ve sadık müşteri yaratmada önemli bir yaklaşım olarak ortaya çıkmıştır (Alper, 2010a: 21).

Teknolojinin işletmelere damga vurduğu dönemler 2000'li yıllara denk gelmektedir. Tüm iş süreçleri bu dönemde teknoloji bileşeninden yararlanmaktan çok diğer bir ifadeyle bileşkesi haline gelmiştir. MİY, pasif olarak satışları artırmak için ve müşteri hizmetlerini iyileştirme aracı olarak kullanılmaya başlanmıştır (Amirov: 2006: 9). Geliştirilen sektöre göre özelleştirilebilir, daha gelişmiş MİY yazılımları ile

elde edilen verileri, dinamik bir şekilde kullanılabilir hale gelmiştir. Bu sayede MİY, enformasyonu gelecekte kullanılmak üzere statik veri tabanlarına depolamak yerine, müşteri ihtiyaçları ve davranışları konusundaki bilgileri sürekli güncellemek için bir yol olarak ortaya çıkmaktadır.

1.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Amacı ve Önemi

MİY' in temel amacı; müşteriyi türdeş bölümlere ayırıp pazar taarruzuna tutmak yerine, müşteri ile birebir ilişki kurmak, bu ilişkiyi geliştirmek ve sürdürmektir. Küresel rekabet ortamında işletmelerin, bireysel kimlikleri bilinebilen tüketici gruplarının istek ve ihtiyaçlarını anlayan, onlara duyarlı davranan ve tatmine yönelik oldukça bireyselleştirilmiş bir pazarlama yaklaşımı olan MİY uygulamalarını gerektirmektedir (Ünver, 2010: 59), bu da MİY' in önemini ortaya koymaktadır.

Yeni müşteri elde etmenin mevcut müşteriyi elde tutma maliyetinden daha pahalı olmasından dolayı, önemi artan müşteri sadakatinin sağlanabilmesi için MİY' in doğru olarak yürütülmesi gerekmektedir. MİY' in, müşteri ihtiyaçlarını bilmede, onlara daha iyi hizmet sunmada, işletme stratejisine odaklanmada artan rekabete karşı başarılı olmaları için işletmelere yardımcı olması MİY' in oldukça önemli bir husus olduğunu karşımıza çıkarmaktadır (Alper, 2010b: 27).

MİY' in en temel amacı; işletmenin karlılığını arttırmaktır. MİY bunu müşteriler ile daha fazla ilgilenip, işletme ile daha çok iş yapmalarını sağlayarak başarmaya çalışmaktadır. İşletmelerin, MİY sistemleri ile başarmak istedikleri konular aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir (Yeniçeri, 2002: 11);

- Müşteri isteklerinin belirlenerek ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi ve yenilerinin ortaya çıkarılması,
- Mevcut bilgilerden yararlanma oranının yükseltilmesi,
- Mevcut kullanıcıların sürekliliğinin sağlanması,
- Hizmetlerin kişiselleştirilmesinin sağlanması,

- Pazarlama çalışmalarının özelleştirilerek kişilere yöneltilmesi,
- Müşterilere farklı ürün ve hizmetlerin sunulmasının sağlanması,
- Müşteri bilgilerinin gerektiğinde çok kısa sürede değerlendirilebilmesidir.

Müşteri ilişkileri yönetiminin amacına ulaşması için gerekli dört şart vardır (Öğüt, 2001: 19);

Doğru müşteri; Müşteri ilişkilerini başından beri yaşam çemberine göre yönetmek ve potansiyel müşterinin yüzdesini arttırmayı sağlamaktır.

Doğru Teklif; Müşterilere, işletmeden beklentilerinin ve ürünler ile hizmetlerin ne kadar verimli, hızlı olduğunu göstermektir. Aynı zamanda teklifleri her bir müşteriye yapmaktır.

Doğru Kanal(lar); Her müşteri bağlantı noktası ile iletişim sağlamak, müşterilerin tercih ettiği iletişim kanalıyla iletişim kurabilme yeteneğine sahip olmak ve sürekli öğrenme için kanal bilgilerini analiz etmektir.

Doğru Zaman; Uygun zamanda müşteri ile iletişime geçmektir.

1.3. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN SÜRECİ

Müşteri ilişkileri yönetiminin yönetim evreleri tablo 3'te görüldüğü gibi dört aşamada toplanmaktadır;

- Müşteri Seçimi,
- Müşteri Edinme,
- Müşteri Koruma,
- Müşteri Derinleştirme.

Tablo 3: Müşteri İlişkileri Yönetiminin Uygulama Süreci

Müşteri Seçimi <i>“En karlı müşterimiz hangisidir?”</i>	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri Bölümlendirme• Kampanya Planları• Marka ve Müşteri Planlamaları• Yeni Ürün Tanıtımları
Müşteri Edinme <i>“Belirli bir müşteriye en etkili yoldan satış nasıl gerçekleştirilebilir?”</i>	<ul style="list-style-type: none">• Uzman Yönetimi• İhtiyaç Analizleri• Teklif Oluşturma• Kapanış Adımları
Müşteri Koruma <i>“Müşteriyi ne kadar süreyle elimizde tutabiliriz?”</i>	<ul style="list-style-type: none">• Sipariş Yönetimi• Teslim• Taleplerin Organizasyonu• Problem Yönetimi, Refleks Sistemi
Müşteri Derinleştirme <i>“Müşteri sadakatini ve karlılığını uzun süre nasıl koruyabiliriz?”</i>	<ul style="list-style-type: none">• Müşteri İhtiyaç Analizleri• Çapraz Satış Kampanyaları

Kaynak: www.crminturkey.com

1.3.1. Müşteri Seçimi

MİY’ in bu aşamasının ana amacı; “En karlı müşteri kim?” sorusunun cevabının bulunmasıdır. Bura aşamada hedef kitlenin tanımlanması ve gruplara ayrılması amaçlanmaktadır. MİY felsefesinde her müşteri veya müşteri grubu farklı değerler taşıyacağı ve farklı kampanyalara entegre edileceği için müşteri seçimi önemli olacaktır. Bu aşamada; hedef kitlenin belirlenmesi, belirlenen hedef kitle için konumlandırma çalışmaları yapılması, konumlandırma verilerine uygun kampanyaların geliştirilmesi ve pazarlama iletişimi stratejilerinin belirlenmesi yer almaktadır.

1.3.2. Müşteri Edinme

Bu aşamanın asıl amacı; satış gerçekleştirmektir. Bu evrede birinci evrede belirlenen işletmeye kar sağlayacak müşterilere satış yapma stratejileri oluşturulmaktadır. Bu çerçevede ihtiyaç analizleri yapılarak, satış sağlayacak teklifler müşterilere sunulmaktadır (<http://www.crminturkey.org>).

İyi tasarlanmış bir MİY ile yeni müşterilerin kazanılması, çeşitli medya kaynaklarından pazarlama kampanyalarını tespit etme, pazar profillerinin takip edilmesi, teklif işlemlerinin uzlaşmadan kapanışa kadar idare edilmesi kolaylaşmış olacaktır. Muhtemel müşterilerin tespit edilmesiyle süreç hızlandırılır ve aksayan taraflar hemen bulunarak yeni stratejiler geliştirilebilir. Sonuç olarak, işletmeler sınırlı pazarlama kaynaklarını en belirgin hedef pazarlara odaklayabileceklerdir (Köksüner, 2007b: 13).

1.3.3. Müşteri Koruma

Müşteri koruma aşamasında, işletme kazanmış olduğu bir müşteriyi elde tutabilme, müşteriyi işletmeye bağlayarak ilişkinin sürekliliğini sağlayabilme amacındadır. Bu aşamada amaç “Bu müşteri ne kadar süreyle elde tutulabilir?” sorusuna cevap aramaktır. İyi müşterileri elde tutma, onların sadakatini kazanma ve sürekliliğini sağlama, bir işletme için hayati önem taşımaktadır. Yapılan araştırmalara göre kaybedilen bir müşterinin yerine yeni bir müşteriyi kazanmak için en az on kat zaman, enerji ve para harcamak gerekmektedir (Köksüner, 2007c: 13).

Araştırmalara göre, terk edilmiş bir müşteriyi koruma veya tekrar kazanma stratejisi, müşteri ile yaşanan problemin ardından ilk bir hafta içinde, dört hafta sonrasına göre çok daha başarılı olunmaktadır (Baş ve Oymak, 2007a: 47). Demir ve Kırdar (2000: 302)’a göre bu aşama için sipariş yönetimi, problem yönetimi, taleplerin organizasyonu gibi çabaların geliştirildiğini belirtmişlerdir.

1.3.4. Müşteri Derinleştirme

Müşteri derinleştirme, kazanılmış bir müşterinin sadakat ve karlılığının uzun süre korunması ve müşteri harcamalarındaki payın yükseltilmesi için gereken adımları içermektedir. Kısaca, yapılan planlama ve aktivitelerle mevcut müşterinin sadakatının perçinlenip, aynı müşteriye farklı ürünleri bir defadan daha fazla satabilmek için uzun süreli ilişkiler oluşturmaya çalışmaktır. Bu aşamada amaç; sürekliliğin sağlandığı ilişkiden yeni faydalar sağlamaktır (Kaşıkçı, 2000: 38).

Müşteri derinleştirme önceden kazanılmış bir müşterinin sadakat ve kârlılığının uzun süre devam etmesi ve müşteri harcamalarının yükseltilmesi için gereken adımları ifade etmektedir.

1.4. MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİNİN BOYUTLARI

MİY ile kurulan müşteri ilişkileri sayesinde, müşteriler ile işletme arasındaki ilişkiler etkili biçimde yönetilebilmekte ve bu ilişkilerin ilerlemesi sağlanmaktadır. MİY' in birbiri ile ilişkili bağlantılı süreçleri bulunmaktadır. Bunlar;

- Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi
- Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi
- İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi
- Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi
- İnteraktif Müşteri İlişkileri Yönetimi

Günümüz ekonomik koşullarında işletmeler; başarılarının devamını sağlamak ve ilerleyen dönemlerde daha başarılı çalışmalara imza atmak için, MİY iş süreçlerini otomatik hale getirmelidir (Fayerman, 2002: 61-62).

1.4.1. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi

MİY stratejilerinin belirlediği hedefler doğrultusunda müşterilerden verilerin toplanması ve bu verilerin yorumlanarak müşteri ilişkilerinin düzenlenmesi için yapılan analiz çalışmaları, verilerin alınma şekilleri, alınma kanalları, saklanma yolları, modellenmesi işlerinin tümü *Analitik Müşteri ilişkileri Yönetimi* başlığı altında toplanmaktadır (Madran ve Canpolat, 2006: 139).

MİY verilerini ve ona erişimi olan veri olanaklarını birleştiren bir depolama alt yapısının varlığına son derece bağımlı olan Analitik Müşteri ilişkileri Yönetimi, bu nedenle, işletmelerin fırsatlarını, ihtiyaçlarını, müşterileriyle bağlantılı harcamalarını ve risklerini belirlemeyi sağlamaktadır. Analitik Müşteri İlişkileri Yönetimi çözümü; müşteri profilleri (kampanya yönetimi, risk, eğilim, bölümlenme), müşteri sadakati (eğilim, elde tutma, terk etme) ve satış analizi (yukarı satış, çapraz satış, ürün, sınıf, kanal bazında satış) gibi uygulamaların oluşturulmasını kapsamaktadır (Akalin, 2004: 30).

Bu yönüyle analitik müşteri ilişkileri yönetimi işletmeye, geçmişe bakarak, geleceği görebilme yeteneğini kazandırmaktadır.

1.4.2. Operasyonel Müşteri İlişkileri Yönetimi

Operasyonel müşteri ilişkileri yönetimi, öncelikle ön büro uygulamaları olarak, müşteri ile olan çeşitli temas noktalarını kapsayan bir dizi entegre ürünün bir arada incelenmesi sonucunda oluşmaktadır. Bu müşteri ile yapılan bir görüşme olabileceği gibi, doğrudan posta yoluyla müşteriye ulaşma, telefonda yapılan görüşme, ya da internetten hizmet verme şekillerini kapsamaktadır (Varinli ve Çatı, 2008: 252).

Operasyonel müşteri ilişkileri yönetiminde ikinci olarak, işletmede süreçlerin, işletme içindeki uygulayıcıların belirlenmesi için müşteri merkezli süreçlerin oluşturulması gerekmektedir. Üçüncü aşamada, müşteri sayısının belirli bir rakama ulaştığı durumda, müşterilerle olan ilişkileri en iyi bir şekilde

yönetebilmek için otomasyondan yararlanmak gerekir. Otomasyon aşamasında; satış otomasyonu, pazarlama otomasyonu, müşteri hizmetleri otomasyonu ve kurumsal kaynak planlaması entegre edilmelidir. Operasyonel müşteri ilişkileri yönetiminin son aşamasında ise, müşteri odaklı bir ürün modelinin geliştirilmesi gerekir. Bu aşamada işletmeler, ürünleri müşteri odaklı düşünerek, müşterinin alacağı nihai faydaya yakın bir değer üretmeye çalışmalıdırlar. Ürünler üzerinde yapılabilecek, birtakım değişikliklerle, tüketiciye sunulacak değer artırılabilir. Bunun için işletmeler, esnek üretim sistemlerinden yararlanmaları gerekir. Bu alanda, özellikle, kişiye özel kitlesel üretim teknikleri işletmelere, tüketicilere sunulan ürünün değerini artırmada önemli avantajlar sağlayacaktır (Zengin ve Mert, 2002: 804-805).

1.4.3. İşbirlikçi Müşteri İlişkileri Yönetimi

Bu süreç, Analitik ve Operasyonel müşteri ilişkileri yönetiminin bileşiminden oluşur. İşbirlikçi MİY' de ara birimlerin uygulanması, müşteri ve işletme arasındaki etkileşimi sağlar. E-mail, interaktif cevap sistemi web üzerinden konferans ve web sayfalarına ulaşmasını sağlar. Müşteriyle bağlantı kurmada web sayfaları önemli rol oynar ve çok çeşitli işlemlerin gerçekleşmesini sağlar. İşbirlikçi MİY, ürün veya bir fonksiyonun etrafındaki teknolojileri ve işlemleri organize eder ve en önemli teknolojik işbirliğini sağlar (Demirel, 2007: 119).

1.4.4. Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetimi

Elektronik müşteri ilişkileri yönetimi; internete erişim araçlarının artması ve tüketici taleplerine bağlı olarak, işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimini internet ortamında gerçek zamanlı ve etkileşimli olarak dinamik bir şekilde yerine getirme faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır (Deniz, 2002: 18).

1.4.5. Etkileşim (İnteractive) Müşteri İlişkileri Yönetimi

Etkileşim müşteri ilişkileri yönetimi, teknolojinin gelişmesi ve yaygınlaşması ile birlikte ülkemizde ve dünyada hızla yayılma göstermektedir. Amacı ise müşteriye anlamak, ihtiyaç ve beklentileri doğrultusunda kişiye özel ürün sunmak, farklılaştırmaktır. MİY' de şirketlerin var olan ve potansiyel müşterileri ile ilgili her türlü bilgiyi doğru bir şekilde edinmesi, etkin olarak kullanması ve güncel tutması gerekmektedir (<http://iibf.deu.edu.tr/deuj/index.php/cilt1-sayi1/article/view/304>).

1.5. MÜŞTERİ İLİŞKİLER YÖNETİMİNİN YARARLARI

Bilginin müşteriden alınmasının zor olduğu bir döneme girmiş bulunmaktayız. Rekabet ortamı içerisinde bir adım öne geçebilmenin koşulu ise gelen bilgi ile müşteriye farklı hizmette bulunabilmek, müşteriden gelen taleplere göre hareket edebilmektir. Müşteriden alınacak bilgiler doğru işlenmeli, çıkarımlar yapılarak yeni bilgilere ulaşılmalıdır. Bu aşamada, MİY bilgi kaybının önlenmesinde çok büyük önem taşımaktadır. Ayrıca müşterinin çağrı merkezlerini, kredi kartlarını, akıllı kartları, mağaza kartlarını kullanmasını sağlayarak onları işletmeye çekmekte, yani işletmenin yaşayabilmesi için gerekli olan bilgiye ulaşmakta veya bilgi güncellemesini sağlamaktadır. Eski pazarlama anlayışındaki ürün merkezli strateji oluşturma şekli, MİY anlayışının ortaya çıkmasıyla önemini kaybetmiş, yerini temelinde bilginin olduğu müşteri merkezli yapıya bırakmıştır (Kırım, 2002: 18). Yeterli bir enformasyon sistemi olmaksızın çok sayıdaki müşterinin birey olarak ilişkilerini takip etmek ekonomik ve etkin olmayacaktır.

MİY, teknolojinin yardımıyla müşteriye bireysel ürünler sunulmasını ve müşterinin kurum ile ilişkisinin devamlılığının sağlanarak karlılığın artırılmasını sağlamaktadır. MİY, ön-ofis uygulamalarını ve bunları destekleyen arka-ofis uygulamalarını kapsamına almaktadır. Bu açıdan bakıldığında MİY uygulamaları, müşteri ilişkileri takibinden satış ve pazarlamaya, internet uygulamalarından ürün şekillendirmeye kadar çok geniş bir yelpazede hizmet vermektedir. Yani hem geleneksel satış kanallarından hem de e-mail, internet gibi alternatif kanallardan

sağlanan bilgileri sentezleyerek, maksimum müşteri bilgisi ve ilişki fırsatı sağlamaktadır. MİY' in kurumlara sağladığı yararlar şunlardır (Yurdakul, 2002: 7);

- MİY, müşterilerden ömür boyu elde edebilecek değerin maksimize edilmesini sağlar,
- Satış sürecini oluşturma ve geliştirme olanağı sağlar,
- Satış sürecinin verimsizliğini ortadan kaldırır,
- Mevcut ve potansiyel müşterilere çapraz satış olanağı sağlar,
- Müşteri kaybının minimize edilmesini ve müşteri sadakatinin arttırılmasını sağlar,
- Pazarlama bütçesinden tasarruf sağlar,
- Müşteri ile ilgili bilgi toplanmasını sağlar,
- İş süreçlerinin standardizasyonunu ve otomasyonunu sağlar,
- İşletmenin verimliliğini artırır,
- Belirli hedef kitlelere promosyon ve kampanya yapılmasını sağlar.

MİY uygulamaları, kurumların mevcut müşteriler ile sürdürdükleri ilişkiyi geliştirmek, potansiyel müşteriler kazanmak ve tüm müşterilerin elde tutulmasını sağlamak amacıyla geliştirilmektedir.

MİY' in, son zamanlarda eğitim sektöründe de uygulamalarına rastlanmaktadır. Rekabetin fiyat yerine kalite üzerine odaklanmasıyla birlikte tüm sektörlerde olduğu gibi eğitim sektöründe de müşterilerini tanıyan ve onların istek ve beklentilerini karşılayabilen kurumların nasıl ve ne şekilde ilerlemesi gerektiği konusunda yol göstermektedir. Elbette bu uygulamalarının nedeni eğitim hizmeti sunan kuruluşların sayısının artması, eğitim hizmeti alanların seçici davranması ve beklentilerin yükselmesi olup, tercih edilen hizmet kalitesinin sunulmasının önemli olmasıdır.

Kalite ile MİY iç içedir. Müşteri istek ve ihtiyaçları en iyi şekilde belirlenirse kaliteli ürün ve kaliteli hizmetin daha kolay olacağı görülecektir. Müşterilerle ilişki, müşterinin ürün ya da hizmeti kaliteli olarak değerlendirmesinde etkili olabilmektedir.

İKİNCİ BÖLÜM

KALİTE KAVRAMI VE KAPSAMI

2.1. KALİTE KAVRAMI

Kalite kavramı; sistemlerdeki hataların azalması ve insanların en iyiye ulaşma isteğinden ortaya çıkmıştır. Kalite kavramı Fransızca'da "qualité –nitelik, iyi nitelik" sözcüğünden bir alıntı olup, Latince'de "Qualis" nasıl olduğu anlamına gelmektedir. "Qualitas" ise bu oluşumun yapılabirliği anlamında kalite kavramını tanımlamakta kullanılmaktadır (Şimşek, 1998: 5).

Kalite kavramı, objektif ve subjektif özellikleri içinde barındırmaktadır. Kalitenin objektif olma özelliği; kişisel isteklerden bağımsız olarak somut bilgilere bağlı olması ve önceden yapılan somut tanımlamalara, standartlara ve şartlara bağlı olarak ölçülebilir olmasından kaynaklanmakla beraber subjektif olma özelliği ise, kişilerin beğenilerinden, değer yargılarından, algılarından ve psikolojilerinden kaynaklanmaktadır (Şen, 2010: 13).

Kalite, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini belirleyen bir yaklaşımdır. Hedef; üretilen bir malın ya da sunulan bir hizmetin eksikliğini bulmak değil, onun eksiklerini en aza indirmek veya eksiksiz üretmeye çalışmaktır. İyinin de en iyisi olabileceği görüşü çerçevesinde, kalite sürekli iyileştirme demektir. Mamul veya verilen hizmetin doğru olup olmadığı konusundaki karar müşteriye aittir. Kalite, insanlığın varoluşundan bu yana üzerinde düşünülmüş ve gelecekte de üzerinde düşünölmeye devam edilecek bir kavramdır. Russel'a göre (1997: 315) kalite; müşterinin ürünü kullandığında algıladığı kalite, müşterinin idealindeki kalite ve müşteriye sunulmuş kalite olmak üzere üç şekilde ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla müşterinin ilgisi ve yönetici tutumuna bağlı olarak kalite-süreç şekillenmesi oluşmaktadır.

İşletmelerin müşteri çevresi ve beklentilerinin farklılıkları nedeniyle bugüne kadar kalite kavramı için ortak bir tanım yapılamamıştır (Ustaahmetoğlu ve Savcı, 2011: 168-184). Bu kavrama ilişkin tanımlardan bazıları şunlardır;

W. E. Deming, kaliteyi müşteri açısından “müşterinin şimdiki ve gelecekteki ihtiyaçlarını sürekli karşılayabilmek şeklinde tanımlamıştır” (Hurley, 1994: 43). J. M. Juran kaliteyi; “amaca ve kullanıma uygunluk ve kusursuzluk arayışına sistemli bir yaklaşım” (Juran, 1988: 42); olarak açıklamıştır. P.Crosby kaliteyi; “şıklık değil, gereksinimlere uygunluk” (Crosby, 1999: 172); Feigenbaum, “müşteri ihtiyaçlarını mümkün olan en ekonomik seviyede karşılamayı amaçlayan mühendislik, imalat, kalite sürekliliği ve pazarlama özelliklerinin bileşimi” (Feigenbaum,1991:863); İshakawa kaliteyi; “en ekonomik, en kullanışlı ve tüketiciyi daima tatmin eden kaliteli ürünü geliştirmek, tasarımını yapmak, üretmek ve satış sonrası hizmetlerini vermek” (Özçakar, 2010: 107) şeklinde tanımlamaktadır.

Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO) kaliteyi; “bir ürün ya da hizmetin belirlenen veya olabilecek gereksinimleri karşılama yeteneğine dayanan özelliklerin toplamı” şeklinde tanımlanmaktadır (Yılmaz, 2001: 70).

Amerikan Kontrol Derneği (ASQC), kaliteyi; “bir mal ya da hizmetin belirli bir gerekliliği karşılayabilme yeteneklerini ortaya koyan özelliklerin tümü” şeklinde tanımlamaktadır (Bolat, 2000a: 1).

Görüş birliğine çok boyutlu olması nedeniyle varılamayan kalite tanımı, günümüze kadar yapılmış tanımlar doğrultusunda aşağıdaki gibi özetlenebilir (Bozkurt ve Odaman, 1997: 4):

- Kalite, bir mal veya hizmete ihtiyacı olan müşterinin bu ihtiyaçlarına uygunluk derecesidir,
- Kalite, bir mal veya hizmetin, belirlenmiş veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır,
- Kalite, bir ürün veya hizmetin piyasaya sunulmasından sonra toplumda neden olduğu en az zarardır,
- Kalite, müşterinin kullanımına uygunluktur,

- Kalite, bir ürünün gerekliliğine uygunluk derecesidir.

Kalite, teorik olarak sözlükte birçok kelimeler ile tanımlansa da, kullanıcı ihtiyaç ve beklentileri ile olan doğrudan ilgisi ve bu ihtiyaçların değişkenliğinden dolayı kalitenin tam bir tanımı bulunmamaktadır. Kalite anlayışı tüketicinin kişisel özellikleri, ekonomik durumu ve sosyal konumuna bağlı olarak değişebilen, farklı ihtiyaç ve beklentiler doğrultusunda da biçimlenebilen subjektif bir kavramdır. Beklentiler, gereksinimler, ekonomik düzey, eğitim, teknoloji, sosyal ve ekonomik çevre, gelenekler, kültürel ve dini yapı, coğrafya, iklim, genel toplumsal yargılar, kalite tarafından algılanmasını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir (Afacan, 2007: 4). Bu etkilenme sonucunda tüketici kendi tercihlerini yapıp ona göre karar vermektedir.

İç ve dış müşterilerin gereksinimlerini anlamak için yapılması gereken araştırmada, kalitenin “müşteri isteklerine uygunluk” olduğu bilinmektedir. Bunun için kuruluş içindeki müşterilerin görüşlerini almak kolaydır. Ancak; dış müşterilerin görüşünü almak daha dikkatli araştırma ve planlama istemektedir. Bu tür bir müşteri tatmini sağlamak için kuruluşlar kalitenin Tablo 4’de görüldüğü gibi 8 boyutunu dikkate almaktadır.

Tablo 4: Kalitenin Boyutları

Performans	Üründe bulunan birincil özellikler,
Uygunluk	Ölçüm parametreleri, belgelere ve standartlara uygunluk,
Güvenilirlik	Ürünün kullanım ömrü içinde arıza yapmaması ihtimali,
Dayanıklılık	Ürünün kullanılabilirliği,
Hizmet Görürlük	Ürünün kendisinden beklenen işlevi yerine getirmesi,
Estetik	Ürünün albenisi,
İtibar	Ürünün geçmiş performansı,
Diğer Unsurlar	Ürünün çekiciliğini sağlayan ikincil karakteristikler.

Kaynak: D. A. Garvin; **Managing Quality**, The Free Press, New York, 1998, s.217.

“Konu eğitimde kalite olunca ürünün üretimindeki kalite değil, insanların ya da insan gruplarının ihtiyaçlarını gidermek amacıyla, belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar oluşturan soyut

faaliyetler bütünü olarak tanımlanan hizmet üretimi ve hizmetin kalitesi söz konusu olmaktadır.” Bu durumda kalite kavramına yukarıdaki izahların yanında eklenecek bazı ifadelerin olması bu kavramın hizmet sektörü olarak bilinen eğitimde kullanılmasına açıklık getirecektir (Erkut, 1995: 11).

Eğitim hakkında bir değer takdiri eğitim kalitesidir. Diğer bir deyişle eğitim hizmetlerinin kalitesi, öğretimsel ve eğitimsel tüm çalışmalarda en kaliteli ve mükemmel seçkinliği yakalamak için bir kurumun bütün çalışanlarının sürekli gelişim kültürünü benimsediği bir felsefe olarak tanımlanabilir (Bridge, 2003: 27).

O halde, odağında öğrencinin yer aldığı bu hizmet alanında önem verilmesi gereken konu, öğrenci ve öğrencinin memnuniyetidir. Dolayısıyla, birçok alanda devam eden rekabette önemli bir unsur haline gelen kalite kavramı “kalite, müşterinin istediğidir” biçiminde tanımlanmaya başlandığından bu yana üniversiteler hizmetlerinin müşteri konumunda olan mevcut ve potansiyel öğrencilerini daha çok dikkate alır duruma gelmişlerdir. Öğrencileri memnun etmek için eğitime ve yükseköğretimin sunduğu hizmete olan öğrencilerin istek ve ihtiyaçları karşılanmalı, yani istek ve ihtiyaçları gidermelidir. Buradaki memnuniyet, kaliteli eğitim ve kaliteli hizmet ile yakından ilişkilidir (Varinli ve Uzay, 1997: 158).

Eğitimdeki kalite’ nin temel felsefesi, sistemin sonunda elde edilen çıktının kalitesi değil, her aşamada kalitenin sağlanmasıdır. Kalite, müşteri memnuniyeti ve gereksinimleri başta olmak üzere, gelişen ve değişen teknolojik gelişmelerle birlikte sürekli kendini yenilemesi gereken bir süreçtir.

2.1.1. Toplam Kalite Yönetimi

Bir işletmede yapılan tüm işlerde müşteri isteklerini karşılayabilmek için gerekli olan insan, ürün ve hizmet kaliteleri, yönetim, yapılan işin belirli bir sistem anlayışı içerisinde, tüm çalışanların katılımı ve fikir birliği sağlanarak ele alınması ve geliştirilmesi (Şimşek, 2007a: 78) sürecidir.

Toplam kalite, bir örgütün başarısında anahtar rol üstlenen sürekli değişim sürecine uyum ve eğitimi ön plana çıkaran bir yönetim felsefesidir (Goetsch ve Davis, 2003: 7).

Toplam kalite yönetimini dünyaya tanıtan bir isim olan Deming; yöneticileri problemlerin değişkenliği ve nedenleri üzerinde yoğunlaşmaya odaklandırmıştır. Toplam kaliteyi Japonlara öğretmiş ve Japon imalat sanayisinin gelişmesinde önemli rol oynamıştır. Deming adına, Japonya’da her yıl Deming ödül töreni düzenlenmeye başlamıştır (Garvin, 1988: 217). Deming, toplam kalite yönetimini kendi adını taşıyan 14 ilkeye dayandırmıştır. Bunlar sırasıyla;

1. Ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi için amaçlarda süreklilik sağlamak,
2. Geleneksel yöntemlerden ayrı olarak sürekli gelişim ve yeni bir kalite felsefesini benimsemek,
3. Kaliteyi yakalamak için denetlemeye bağımlılığı bırakmak,
4. Yapılan işi sadece para ile ödüllendirmeye son vermek,
5. Üretim ve hizmet sistemlerini sürekli geliştirmek,
6. Mesleğin daha iyi icra edilebilmesi için sürekli eğitim vermek,
7. Liderlik tesis etmek,
8. Korkuyu yenmek,
9. Bölümler arasındaki engelleri kaldırmak,
10. Nasihat ve sloganlardan kaçınmak,
11. İş kotalarını kaldırmak,
12. Çalışanların başarılarından dolayı gurur duymalarını engelleyen unsurları ortadan kaldırmak,
13. Kendini yenileme programı ve zengin bir eğitim,
14. Değişimi sağlayacak tedbirleri almak.

Deming, Japonya’da verdiği bir konferansta “Eğer beni dinlerseniz beş yıl içinde dünyayı yakalayabilirsiniz, dinlemeye devam ederseniz dünya sizi yakalamaya çalışır” diyerek, Japon’ları dünyada kalite devrimini gerçekleştirebileceklerini iddia etmişti (Tikici v.d., 2004: 46).

TKY' de kalite; standartlara uyumun ötesinde bir kavramdır. Mamul ve hizmet kalitesinin yanı sıra, çalışanların ilişkilerinin, davranışların, yönetimin, özette iyileştirilebilecek tüm işlerin niteliğini kapsamaktadır. TKY' nin başarılı olabilmesi için başta üst yönetimin olmak üzere, örgütün her kademesinde bir değişime ihtiyaç bulunmaktadır. Sistemin başlatılması ve uygulanmasında özellikle üst yönetimin, aktif ve görünür bir rol üstlenmesi, sezgi ve hislerine göre değil, kıyaslamalara, verilere ve hedeflere dayalı bir yönetim tarzının benimsenmesi son derece önemlidir (Kantarıcı, 1999: 2).

TKY, müşteri istek, beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanması ve iş sonuçlarında en iyiye ulaşılabilmesi için, tüm süreçlerde, sıfır hata prensibine dayalı olarak sürekli kılınmasını ve bu sürekliliğin, örgütün tüm iç ve dış çevrelerinin katılımıyla gerçekleştirilmesini hedefleyen; sürekli gelişme hedefi ile örgütün rekabet gücünü artırmayı amaçlayan; yönetsel ve organizasyonel yapıda insan unsurunu sürekli eğitim ve grup çalışması yoluyla ön plana çıkaran; bütün bunların da ancak, en üst düzeyde sorumluluk bilincine sahip bir liderlik anlayışıyla gerçekleştirilebileceğini savunan modern bir yönetim anlayışıdır (Bolat, 2000b: 26-27).

TKY anlayışının en önemli unsuru olan İNSAN faktörünün en etkin şekilde kullanılması, kişilerin beklenti ve isteklerinin karşılanmasına yönelik sistemler kurmak, çalışanların memnuniyetinin sağlanması ve geliştirmek ile mümkün olacaktır (Ören, 2002: 16). Müşteri memnuniyeti, kurumlarda çalışan memnuniyetine verilen önem doğrultusunda geliştirilmektedir.

2.1.2. Kalitenin Amacı ve Önemi

Ürün ve hizmetlerin verimlilik ve karlılık ilkelerinde başarılı olması, yerli ve yabancı pazarlarda kaliteleri ile önlerde yer alabilmesi, kalite ile ilgili tüm birimlerin performansını artırmasına bağlıdır (Çağlar ve Kılıç, 2006: 8). Zira ürün ya da hizmetin kaliteli olabilmesi, içinde oluşturduğu tüm işlemlerin kaliteli olma zorunluluğu vardır (Efil, 2003: 14).

Kaliteli üretimle müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının tam olarak karşılanması sonucunda müşteri kaybının önüne geçilmiş olacak, bunun sonucunda müşteri sayısı gün geçtikçe artacak bu da satışların ve karın artmasında önemli rol oynayacaktır (Tekin, 2004: 7). Kalite kavramının işletmeler açısından taşıdığı amaçlar ise aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Gürsoy, 2010: 7);

- Kalite önlemdir. Kalite; sorunların ortaya çıkmasını beklemeden oluşması muhtemel sorunlar için çözümler üreterek, önlem alarak mal ve hizmetlere mükemmellik ve kusursuzluk katar,
- Kalite bir süreçtir. Kalite; bir günde ortaya çıkmaz, zaman içinde sürekli kendini geliştiren bir süreci kapsar,
- Kalite esnekliktir. Müşteri talep ve beklentilerinde oluşan değişiklikleri karşılayacak esnek bir yaklaşımı öngörür,
- Kalite bir yatırımdır. Ürün ve hizmetin ilk seferinde doğru üretilmesini sağlamak sonradan ortaya çıkacak hataların düzeltilmesinden çok daha ucuzdur. Kalite, sistemli bir şekilde en iyiye ulaşmayı sağlar,
- Kalite verimliliktir. Mal ve hizmetlerin kaliteli olabilmesi için sürekli eğitimle verimlilik artışı sağlanması mümkün olabilir,
- Kalite etkili olmaktır. Kalite işleri zamanında doğru ve hızlı yapmaktır,
- Kalite markadır. Üretilen mal ve hizmetlerin müşteri tarafından talep edilmesi standartlara ve şartlara uygun kaliteli üretimle sağlanır,
- Kalite bir yaşam tarzıdır. İşletmede zaman içinde kalite kültürünün sağlanması ile kalite bir yaşam tarzına dönüşecek, bu işletmede çalışanların temel önceliklerini de kalite olarak belirlemelerini sağlayacaktır.

2.1.3. Kalite Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kalite, tarih boyunca insanoğlu tarafından sürekli incelenmiş ve önem kazanmış bir konudur. Eski dönemlerde bile bazı ülkelerde konulan standartlara uygun üretim yapılması için yaptırımlar uygulanmıştır (Halis, 2004a: 37). Kalite ile ilgili ilk bulgular, M.Ö. 2000'li yıllara eski Mısırlılara kadar uzanmaktadır. Hammurabi kanunlarında M.Ö. 2150 yıllarında, kalite ile ilgili kavramların yer aldığı saptanmıştır. M.Ö. 2150 yılında Hammurabi yasında “Eğer inşaat ustasının yaptığı ev çöker ve ev sahibinin ölümüne neden olursa o inşaat ustasının öldürüleceğine” dair bir madde yer almaktadır (Halis, 2004b: 15). M.Ö. 1450 yılında eski Mısır'daki muayene elemanları taş blokların yüzeylerinin dikliğini telden elde ettikleri bir araçla kontrol etmişlerdir (Ishikawa, 1997: 56). Bu ifadelerden anlaşıldığı gibi kalite ile ilgili çalışmalar en ilkel biçimiyle de olsa milattan önceki yıllarda başlamış ve günümüze kadar gelişerek devam etmiştir.

Günümüzde toplumu ilgilendiren tüm alanlarda vazgeçilemeyecek etkenlerden biri de kalitedir. Kalitenin prensipleri sayesinde verimlilik artmakta, hatalar ise en aza indirilmeye çalışılmaktadır. Kalitenin arttırılmasına yönelik çabaların yarattığı maliyet, her zaman için önlediği hataların maliyetinden daha düşüktür. Bu da kaliteyi, maliyet azaltan bir etken olarak karşımıza çıkarmaktadır.

Kalite anlayışı tarihsel olarak 4 aşamalı bir gelişim seyri izlemiştir. Bu dönemler:

- Muayene
- Kalite kontrolü
- Kalite güvencesi
- Toplam Kalite Yönetimi'dir.

Muayene “bir varlığın bir ya da daha fazla özelliğinin ölçülmesi, incelenmesi, test edilmesi, ayarlanması ve her özellikte uygunluğun olabirliğinin karşılaştırılması” olarak tanımlanmaktadır (Saat ve Ersoy, 2011a: 5). 1920'li yıllarda muayene işlemi son kontrolden ara kontrollere ve giriş kontrolüne doğru ilerlemiştir. Western Electric firmasının uzman grup elemanı arasında yer alan, Walter

A. Shewhart (bugün kendi adıyla bilinen kontrol grafiklerini geliştirmiştir) çeşitli veriler toplamış ve bunları analiz etmiştir. Bu aşama istatistiksel Kalite Kontrol olarak da adlandırılmaktadır. Bu dönemde standartlar geliştirilmiş ve tüketiciyi koruma yolunda ilk adımlar atılmaya başlanmıştır (Gönültaş, 2008: 23). Teknolojik gelişmeler ve ölçek büyümesi, muayenecilerin yetersiz kalması, işletmeleri yeni arayışlara yöneltmiştir. Kabul örnekleme için yapılan çalışmalar bu döneme rastlamıştır.

Sanayileşme sonrasında artan seri üretim ve ürün çeşitliliği, kalite kontrole geçişi sağlamıştır. Burada sayısal yöntemlerin kullanılması zorunlu bir hale gelmektedir (<http://receptakaya.wordpress.com>).

- 1920'li yıllarda, muayene son kontrolden ara kontrol ve giriş kontrolüne kadar ulaşmıştır.
- Kalite kontrolü sürecinde: muayene, test etme, örnekleme ve gözlem yapılmakta ve elde edilen veriler istatistiksel metodlar ile değerlendirilip kalite yorumlanmaktadır.
- İstatistiksel kalite kontrol ile standartlar oluşmaya başlamış ve kalite kontrol daha bilimsel olarak yapılmaya başlanmıştır.

Kalite güvencesi, "bir ürün ya da hizmetin, ihtiyaç duyulduğu belirlenen kalite gereklerini tam olarak karşılayabilmesi için kalite sistemi içerisinde yapılması gereken tüm faaliyetleri kapsamaktadır (Yıldırım, 2011: 9).

Toplam kalite anlayışı ile kalitenin ölçüsünü bütün insanların anlayabileceği bir düzeye indirilmiştir. Matematiksel, istatistiksel kalite ölçüsü yerine kolay anlaşılabilir ve daha kişisel değerlerle ölçülebilen "müşteri memnuniyeti" değeri gündeme gelmiştir. Bu anlamda kalite; kolay, anlaşılabilir, ulaşılabilir ve başarılı olabilir bir hedef olabilmiş ve hızla ilerlemiştir (Şimşek, 2007b: 43).

Kalitenin evrimi daha önce önem verilen kalite güvencesi yerine kaliteye stratejik bir yaklaşım egemen olmaya başladığı 1970'lerden sonra bir değişim geçirmiştir. 1970' lere kadar asıl önem verilen konu, müşteriye piyasaya ulaşmadan önce hatalı ürünlerin belirlenmesi ve hataların önceden giderilmesi olmuştur.

Kaliteye bu yaklaşım daha çok tepkici bir yaklaşımı temsil etmekte ve esas olarak üretimi tamamlanmış ürünlerin muayene edilmesine dayanmaktaydı. Stratejik yaklaşımda ise hataların ortaya çıkmaması için bunların ortaya çıkmalarının engellenmesini odaklayan bilinçli bir anlayış söz konusu olmuştur (Saat ve Ersoy, 2011b: 7).

Osmanlıda ise, bir sosyal ve ekonomik sistem olarak loncalar, hem insanın hem de üretimin kalitesiyle yakından ilgilenmişlerdir. Her isteyen istediği alanda çalışmak üzere bir atölye açamazdı. Kethüda, yiğitbaşı ve loncaların onayını almak zorunda idi. Hammadde olarak gelen malların ilk kalite kontrolü, yiğitbaşılar tarafından bir yerde yapılır ve buradan esnafa dağıtılırdı. Malın kalitesine göre müşteriye satılacak fiyatı da belirlenir (narh), bunun üstünde fiyatla mal satan veya bozuk mal satan esnafın belgesi elinden alınırdı. Her esnaf bağlı olduğu loncaya yazılır ve bir aidat öderdi. Cumhuriyetten sonra bu loncaların yerini esnaf odaları almıştır. Loncalarda "iş ahlakı" ile ilgili düzenlemeler de bulunmaktaydı. Lonca sisteminde usta çırak ilişkileri dolaysız bir nitelik taşımaktaydı. Çırak, belirli safhalardan geçtikten sonra kalfa ve ustalığa yükselmekte ve her yükselişte kendine özgü merasimler yapılmaktaydı. Bu merasimler hem güdüleme, hem de kimin ne seviyede olduğunu gösterme açısından önemliydi. Böylece "konunun uzmanlarına iş yaptırılmış" olmaktaydı. Ayrıca usta, yerine de bir kalfa yetiştirmek zorundaydı. Lonca sisteminde, işçi üretim sürecinin her aşamasında çalıştığı için "işin tümünü görebilmekte" ve hammaddeden başlayarak mamulün bitimine kadar her konuyu bilmekteydi. Bugün de aynı amaçla "iş rotasyonu" ve "iş zenginleştirilmesi" yöntemleri uygulanmaktadır. Özetle Osmanlı'da kalite olgusunun loncalarda başladığını söyleyebiliriz (Sabuncuoğlu, 2005: 7).

1980'e kadar birçok ülkede bazı alanlar için, kalite standartları belirlenerek ortaya konulmuştur. Örneğin; 1963 yılında Amerika, savunma teknolojileri için, MIL-Q-9853 standardını belirleyip kullanmaya başlamıştır. Silah teknolojisi standartlarını takiben atom ve nükleer enerji santral tesisleri için, standartlar oluşturulup kullanılmıştır. Bu çalışmaları günümüzde ISO' nun (International

Organization for Standardization – Uluslararası Standartlar Örgütü) hazırladığı standart serileri izlemiştir.

Yaşam sürecinde vazgeçilmez bir olgu olarak önemini ve gerekliliğini sürdüren kalite ile hizmet faaliyetlerinin bileşkesi olarak hizmet kalitesi kavramı karşımıza çıkmaktadır.

2.2. HİZMET KALİTESİ KAVRAMI

Hizmet, tüketici ihtiyaçlarının tatmin edilmesi amacıyla ortaya çıkan, maddi niteliği olmayan bir sonuçtur. Aynı zamanda hizmeti yer, zaman, biçim ve psikolojik yararlar sağlayan ekonomik faaliyet olarak tanımlamak mümkündür. Bir başka tanıma göre ise; tüketicilerin satın aldıkları yararlar olarak tanımlanabilir. Goetsch ve Davis hizmeti, “*Hizmet başka birisi için iş icra etmektir*” şeklinde tanımlarken Colier, “*Üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, bir performans, sosyal olay veya çaba*” olarak tanımlamaktadır (Devebakan, 2003: 39).

Grönroos’a (1990: 27) göre dokunulmaz yapısı olan, müşteri ve hizmeti sağlayan arasındaki etkileşimin zamanında olması ve müşterilerin problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet dizisidir. Collier’e (1990: 237) göre üretildiği yerde tüketilen bir eylem, bir performans, sosyal olay ya da çaba iken Zeithaml ve Bitner’e (1996a: 5) göre hareketler, süreçler ve performanslardır. Tablo 5’de de görüldüğü gibi tarihi süreçte hizmetin birçok tanımlarıyla karşılaşılmaktadır.

Tablo 5: Tarihi Süreçte Hizmet Tanımları

1	Fizyokratlar(- 1750)	Tarımsal Üretim dışındaki tüm faaliyetler
2	Adam Smith (1723-1790)	Somut (dokunulabilir) bir ürünle sonuçlanmayan tüm faaliyetler
3	J. B. Say (1767-1832)	Ürünlere fayda ekleyen, tüm imalat dışı faaliyetler
4	Alfred Marshall (1842-1924)	Yaratıldığı anda varlık bulan mallar (hizmetler)
5	Batı Ülkeleri (1925-1960)	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan hizmetler
6	Çağdaş	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan bir faaliyet

Kaynak: Öztürk, Sevgi Ayşe, **Hizmet Pazarlaması**, (4. Baskı), Ekin Kitabevi, Bursa, 2003, s.2.

Hizmet kalitesinin tanımı ve ne olduğu konusunda değişik görüşler vardır. Hizmet kalitesi; müşteri ihtiyaçlarının, isteklerinin, arzularının ve beklentilerinin karşılanması ve ötesine geçilmesi olarak tanımlarken (İslamoğlu v.d., 2006a: 138). Webster, işletmenin pazarlama kültürünün bir bileşeni olduğunu belirtmiştir (Webster, 1995: 9).

Hizmet kalitesi, müşteri beklentilerini karşılamak için en iyi hizmetin yerinde verilmesidir. Bir diğer tanıma göre hizmet kalitesi, bir işletmenin müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilme ya da geçebilme yeteneğidir (Odabaşı, 2004: 93). Her iki tanım da, hizmet kalitesini belirleyebilecek olan en önemli nedenin müşteri beklentileri olduğu görülmektedir.

Eğitim sektörü, kişiler arası iletişimin ve etkileşimin en çok yaşandığı hizmet sektörlerinden biridir. İçinde yaşadığımız çağın ihtiyaçlarından hareketle, eğitim sektöründe yaşanan etkileşimin ve sonrasında ortaya çıkarılan hizmetin kalitesinin, diğer mal ve hizmet üreten işletmeler için ne kadar güçlü ve önemli bir unsur olduğunu söylemek mümkündür. Diğer hizmetler gibi eğitim sektöründeki hizmetlerde, en yalın tanımla; eylemler, süreçler ve performanslar olarak karşımıza çıkmaktadır (Zeithaml, Bitner, 1996b: 5). Hizmet sektörlerindeki büyümeyle birlikte eğitim sektörü de büyüme göstermiştir. Her sektörde olduğu gibi eğitim hizmetleri sektöründe de en önemli konulardan biri, eğitim hizmetlerinin pazarlanması konusudur. Eğitim hizmetlerinin pazarlanmasında ise dikkat edilmesi gereken unsurlardan biri algılanan ve beklenen hizmet kalitesini belirleyebilmektir.

Bütün bu açıklamalarla birlikte, eğitimde kalite geliştirme çabalarının Türk eğitim sistemi açısından son derece önemli olmasıyla birlikte, eğitim kurumlarının şimdiye kadar bu konuya yeterli ilgi ve özeni gösteremedikleri ve kalite geliştirme çabalarına yeni yeni başladıkları görülmektedir. Eğitim sektörü de, hizmetlerin sahip olduğu özellikleri taşıyan, girdisi ve çıktısı insan olan bir hizmet sektörüdür. Eğitimin çıktıları, bireylerde farklı biçimlerde ortaya konulabilmektedir.

Hizmet kalitesine müşterinin beklentileri ile algılamaları açısından bakıldığında ise müşterinin beklentileri ile algılamaları arasındaki karşılaştırma

olarak karşımıza çıkar. Müşteri birden fazla faktörü algılayarak kaliteyi kendine göre analiz edip yorumlamakta ve kendisine sunulan hizmet ile beklediği hizmeti karşılaştırmaktadır. Burada önemli olan konu müşterinin algıladığı hizmetin yeterlilik durumudur. Yapılan karşılaştırma sonucu beklenen kalite ile algılanan kalite arasında negatif bir fark varsa, müşterinin hizmet kalitesini yetersiz olarak değerlendirdiği anlaşılmaktadır. Aradaki fark pozitif ise müşterinin hizmet kalitesini yeterli olarak değerlendirdiğini söylemek mümkündür. Kısacası; müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamak adına hizmet sunmak kaliteli hizmet sunabilmenin ilk şartıdır. Ancak bu sayede işletmeler müşterilerinin beklentilerini karşılayabilir ve müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesini artırabilmektedir (Okumuş ve Duygun, 2008: 19).

a. Beklenen Hizmet Kalitesi

Beklenen hizmet kalitesi; müşterilerin hizmete ilişkin beklentilerini ve memnun kalmaları için hizmette bulunmasını istedikleri özellikleri ifade etmektedir. Dolayısıyla, müşterilerin kendilerine sunulan hizmetten memnun kalıp kalmayacakları beklentilerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği ile çok yakından ilişkilidir. Parasuraman v.d., (1988: 17)' e göre algılanan kalite, tatminle ilişkilidir fakat aynı değildir ve performansla ilişkin algıların kıyaslanması ve beklentiler sonucunda ortaya çıkmaktadır. Hizmet kalitesi literatüründe ki "beklenti" kavramı, müşteri tatmini açısından kullanılan kavramdan farklılaşmaktadır. Müşteri tatmini açısından beklentiler; müşteri tarafından, gerçekleşecek bir alışveriş ya da işlem sırasında olması muhtemel şeylere ilişkin yapılan tahminler olarak ele alınır. Öte yandan hizmet kalitesi literatürü açısından beklentiler, müşterinin istek ya da ihtiyaçları olarak ele alınmaktadır yani hizmet sağlayıcının ne sunabileceği ile değil ne sunması gerektiği ile ilgilidir.

1985 yılında Parasuraman ve arkadaşları tarafından beklenen kalite kavramı “müşterilerin mevcut hizmet sürecinde beklentileri” şeklinde ifade edilmiştir. Hizmet sektöründe, müşteriye ve zamana bağlı olarak farklılık gösterebilen beklenen kalite kavramı, değişik faktörlerin etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Bahsedilen faktörler beş başlık halinde ifade edilmektedir. Bunlar (Günel, 2009a: 26);

- İşletmenin müşteriyle olan dışsal iletişimi,
- İşletmenin imajı,
- Müşterilerin kulaktan kulağa haberleşmeleri,
- Müşteri ihtiyaçları ya da kişisel gereksinimler,
- Müşterilerin geçmiş tecrübeleri.

Müşterilerle olan dışsal iletişim, işletmenin kontrolü altında sürdürülen halkla ilişkiler, satış kampanyaları ve reklam şeklinde olabilirken, kulaktan kulağa haberleşme ve imaj ise, işletmenin dolaylı olarak kontrol edebildiği, başka bir deyişle firmanın göstermiş olduğu performansın fonksiyonu olarak ortaya çıkan faktörlerdir (Günel, 2009b: 26).

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi müşterinin alacağı hizmetten bazı beklentileri bulunmaktadır. Müşteriler (tüketici) yeni deneyimlerinden algıladıkları bilgileri daha önceki deneyimleri, duyguları ve reklamlar, başkalarının deneyimleri gibi çeşitli kaynaklardan edindikleri bilgilerle karşılaştırarak, beklentilerini oluşturmaktadırlar (Barsky, 1995: 19-20). Beklenen kaliteyi etkileyen ve şekillendiren birden fazla faktör söz konusudur. Bunlar:

- Bireysel Gereksinimler: fiziksel (uyumak, yemek yemek, içmek,gibi temel) gereksinimler, fonksiyonel (is güvenliği, can güvenliği, tehlikelerden korunma gibi), sosyal (dostluk, toplumda kabul görmek, bir gruba ait olmak vb), ve psikolojik (kendine güven duymak, tanınmak, saygınlık kazanmak gibi) gereksinimler;
- Dışsal iletişim: Müşterilerin kalite beklentilerini etkileyen (reklam, doğrudan pazarlama, halkla ilişkiler ve gibi) faaliyetler (Değermen, 2006: 199);
- İmaj: işletmenin dolaylı olarak kontrol edebildiği (firmanın göstermiş olduğu performans sonucu biçimlenen, tüketicilerin ürünle özdeşleştirdikleri simge, marka, anlam ya da çeşitli kaynaklardan edindiği) izlenimler (Şekerkaya, 1997: 30);

b. Algılanan Hizmet Kalitesi

Müşterilerin hizmete ilişkin beklentileriyle gerçekleşen hizmet arasındaki farkın derecesi ve yönü algılanan hizmet kalitesi olarak tanımlanmaktadır. Hizmet

kalitesini müşterilerin, işletmelerin ne sunmaları gerektiğine ilişkin beklentileri/inançları ile işletmelerin performanslarına ilişkin algılamalarının karşılaştırılması belirler. Bir tüketicinin hizmet kalitesini değerlendirmesi, bir ürünün kalitesini değerlendirmesine göre çok daha zordur. Hizmetlerin soyut olması, hizmet kalitesinin de soyut yönüyle değerlendirilmesini mümkün kılabilir. Bu yüzden, literatürde hizmet kalitesi kavramı yerine çoğunlukla "*Algılanan Hizmet Kalitesi*" kavramı kullanılmaktadır (Bekir, 2010: 24).

Algılanan kalite, müşterinin, bir varlığın genel üstünlüğü ve mükemmeliyeti hakkındaki yargısıdır. Algılanan kalite süreci, bir davranış biçimi olup, içerik itibarıyla tatminle ilgili olmakla birlikte, tatmine eşit değildir ve algılanan performans ile beklentilerin karşılaştırılması sonucu meydana gelmiştir. Aynı zamanda, algılanan kaliteyi basit bir şekilde, hizmet işletmesinin elemanları ile müşteri arasındaki bir kavram olarak tanımlayabiliriz. Kalitenin tanımlanmasında ürün ve üretime dayalı yaklaşımlar nesnel kaliteyi, kullanıcıya dayalı yaklaşımlar ise algılanan kaliteyi yansıtmaktadır (Günel, 2009c: 25).

2.2.1. Hizmet Kalitesinin Amacı ve Önemi

1980'li yıllardan itibaren Türkiye'de hizmet sektörü gelişmeye başlamış ve çağdaş pazarlama anlayışının yaygınlaşmasıyla, birçok hizmet sektörü kalite artırma ve ölçümüne ilişkin araştırmalar yapmışlardır (Usta ve Memiş, 2009: 87-108). 20. Yüzyılın ikinci yarısından itibaren ortaya çıkan bu hızlı değişim, işletmelerde karlılığı artırıp memnun müşteri sayısını yükseltme ve buna bağlı olarak sadık müşteri kazanma anlayışına yönelmişlerdir. Sunulan hizmetin müşteri tarafından nasıl algılandığı ve ne derece önemsendiği ile ilgili hususlar ile birlikte işletme tarafından göz ardı edilen unsurların tespit edilmesi gerekli görülmüştür. Hizmet kalitesini ölçmek; kalitenin standardize edilememesi ve değerlendirmenin tüketici tarafından yapılması nedeniyle zordur (Ergin v.d., 2010: 42). Ancak yine de işletmenin müşteri beklentilerini olabildiği ölçüde anlayabilmesi ve değerlendirebilmesi gerekmektedir.

Hizmet kalitesi kavramının tüm dünyada her geçen gün daha fazla önem kazanmasının nedenlerinden biri, işletmelerin kaliteli hizmet sunmayı topluma karşı bir sorumluluk, bir görev addetmeleridir. Başka bir neden ise, ülke ekonomileri içindeki hizmet sektörünün diğer sektörlerle göre durumudur (Akbaba, 2007: 314). Kaliteli mal ve hizmet sunumuyla işletme başarılarının orantılı olması, işletmelerin kaliteli hizmet sunmayı pazar paylarını artırmada ve yüksek karlar elde etmede araç olarak kullanmaları ve müşteri memnuniyeti sağlamak istemeleri, hizmet kalitesinin önem kazanmasında etkili olan diğer nedenlerdir (Kılıç ve Eleren, 2009: 92). Bu nedendir ki işletmeler ve kamu sektörü, kurumlarına kalite yönetim sistemlerini kurarak hizmetlerini daha da kaliteli hale getirmeye çalışmaktadırlar.

2.2.2. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Johnston hizmet kalitesinin boyutlarını; erişilebilirlik, güvenilirlik, heveslilik, güvenlik, empati, dürüstlük, iletişim, yeterlilik, nezaket, estetik, konfor, bulunurluk, yardımseverlik, bilgi, ilgi, esneklik, düzen, ve dostça yaklaşımdan oluşan on sekiz bölümde incelemiştir (İslamoğlu v.d., 2006b: 145).

Parasuraman, Zeithaml, Berry pek çok araştırmacı tarafından da kabul edilen çalışmalarında hizmet kalitesinin beş boyutu olduğunu belirtmektedirler. Bunlar (Parasuraman v.d, 1985: 42):

- **Güven:** Fiziksel güvenlik, finansal güvenlik ve mahremiyet konularını içerir.
- **Güvenilirlik:** Firmanın sözünü tutması anlamına gelir. Söz verilen hizmeti, doğru zamanda, doğru biçimde yerine getirmek.
- **Empati:** Hizmet sunucusunun kendini müşterinin yerine koyabilmesi, müşterilere dikkat ve özen göstermesidir.
- **Fiziksel Unsurlar:** Hizmet sunucusunun fiziksel tesisleri, araç ekipman, personel görünüşü gibi hizmetin dokunulabilir yanını ifade eder.
- **Karşılık Verme:** Hizmet sunucusunun müşteriye hizmet sunumu konusunda arzulu ve istekli olmasıdır.

2.3. YÜKSEKÖĞRETİMDE KALİTE

Yüksek düzeyde eğitim ve öğretim yaparak seçkin işgücü yetiştiren, bilimsel ve teknolojik araştırmalar yapan üniversitelerimizin tarihi geçmişi Selçuklu Türk'lerinin 11.yy'da Bağdat'ta kurdukları Nizamiye Medresesi ile Fatih Sultan Mehmet'in 1463'de kurduğu İstanbul Medresesi'ne kadar uzanır. Bugünkü yükseköğrenim kurumlarımız batıda olduğu gibi yüzlerce yıllık süreç içinde birçok değişikliklere uğrayarak şekillenmiş, mevcut kurumlarımızın üzerine batıdan olduğu gibi aldığımız kurumlar olarak karşımıza çıkmaktadır (<http://www.yok.gov.tr/univtarih.htm>).

Dünyanın değişim çehresi yükseköğretime büyük önem verildiğini ve verilmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Üniversiteler, yüksek düzeyde eğitim öğretim yapan, elit kadrolar yetiştiren, bilimsel ve teknolojik araştırmalar yapan kuruluşlardır. Günümüzde toplumların üstünlükleri bilim ve teknolojiye ulaştıkları düzeyle ölçülmektedir. Daha açık bir ifade ile devletlerin gücü, bilimde kaydettikleri mesafe ile doğru orantılıdır. Bu noktada bilgiye ulaşma ve bilgiyi kullanma çağımızın en önemli silahı haline gelmiştir (Korkmaz, 2000: 45).

Günümüzde toplumların üstünlükleri bilim ve teknoloji alanında var oldukları düzeyler ile ölçülmekte olup; Üniversitelerin temel amacı; bilgiyi araştırmak, aktarmak ve sürekli yenilemektir. Ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeler üniversitelerin bu görevlerini yerine getirmelerini etkilediği gibi üniversiteler de ülkelerin ekonomik sosyal ve teknolojik gelişmelerine etkide bulunabilmektedir.

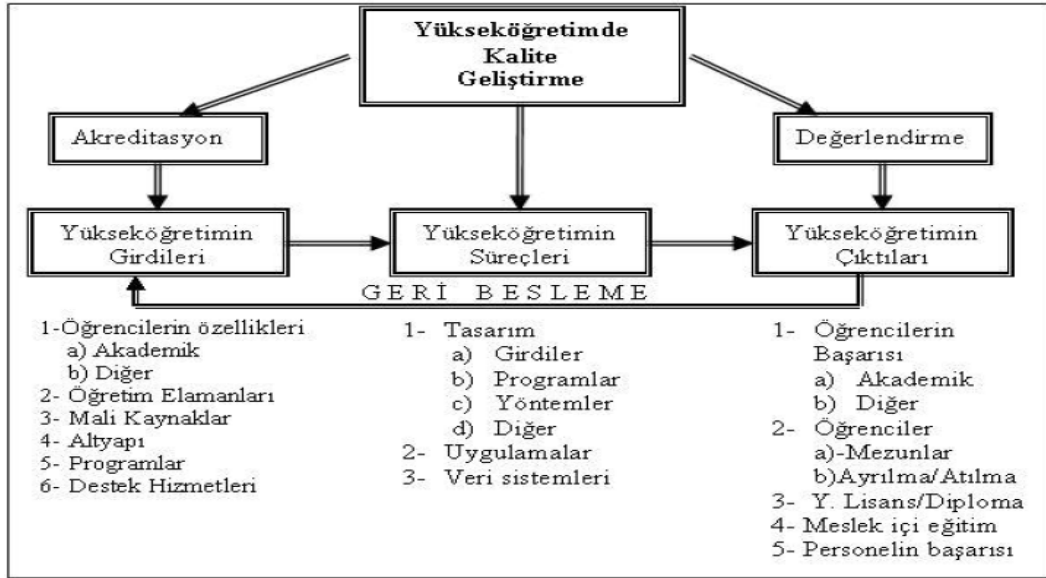
Eğitim kurumlarında kalite ve verimlilik ölçümü diğer kurumlara nazaran daha zordur fakat yine de eğitim kurumları yaşanan değişimlerden zorunlu olarak nasibini almıştır. Kalite unsurunu tek başına ele almak imkânsızdır, bu nedenle eğitimde kaliteyi, tasarımda ve süreçte kalite olarak incelemek gereklidir. Bir öğretim kurumu, öğrenciye bilgiye ulaşmayı, onu üretmeyi öğreten ve bulunduğu alanda ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet edebilme kapasitesine sahip personel ve öğrenci profiline sahip olmalıdır (Serin ve Aytakin, 2009: 83-93).



Şekil 2: Yükseköğretim kalitesini etkileyen kurumsal faaliyetler

Kaynak: Gencel, Ufuk, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Cilt 3, Sayı:3, 2001 Yükseköğretim Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi Ve Akreditasyon, s.211.

Kalite, mutlak anlamda "en iyi" demek değildir. Çok boyutluluğu, kaliteyi bir bileşim olarak ortaya çıkarmaktadır. Kalite, bir ürün ya da hizmet hakkında müşteri ya da kullanıcıların bir düşüncesidir; müşteri ya da kullanıcıların ürün ya da hizmetin gereksinim ve beklentilerini karşılamaya olan inançlarının bir ölçüsüdür (Deming, 1994: 42-51). Yükseköğretim kalitesini etkileyen kurumsal faaliyetler; şekil 2’de ve Yükseköğretimde girdi, süreç ve çıktılar ise şekil 3’de verilmiştir.



Şekil 3: Yükseköğretimde Girdi, Süreç ve Çıktılar

Kaynak: Gencel, Ufuk, **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Cilt 3, Sayı:3, 2001 Yükseköğretim Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi Ve Akreditasyon, s.211.

Şekil 2’de görüldüğü gibi tüm faaliyetlerde öğrencilerin eğitimi ve öğretimi temel noktadır. Ülkelerarası sınırların kalktığı, teknolojinin hızla arttığı, bilgi toplumuna doğru hızlı bir geçişin yaşandığı günümüzde sürekli gelişme ve kurumsallaşma üniversiteler için bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Bu amaçla, katılımcı yönetim anlayışını benimseyen, insana odaklı, güçlü bir entelektüel sermayeye sahip, vizyon ve misyonunu örgüt kademelerine yaygınlaştırmış, öğreten ve aynı zamanda öğrenen üniversiteler başarılı ve kaliteli olabileceklerdir.

Şekil 3’de ise yükseköğretimin girdi, süreç ve çıktıları gösteren yapı incelendiğinde; girdi, süreç ve çıktı elemanlarının tamamının yükseköğretimde program akreditasyonu gerçekleştirilirken göz önüne alındığı görülmektedir. Bu da, programa yönelik akreditasyon sistemlerinin yükseköğretimde kalite güvencesini sağlamaya yönelik önemli araçlardan biri olduğunu göstermektedir. TKY ve buna bağlı olarak geliştirilen çeşitli kalite yönetimi uygulamalarının yükseköğretime uyarlanmış yapıları da, yukarıdaki şekilde özetlenen unsurları temel olarak ele almakta ve değerlendirme ölçütü olarak kullanmaktadır. Bu durumda, akreditasyon ve kalite yönetimi sistemlerinin birbirlerini tamamlayan ve sürekli iyileştirme döngülerine önemli girdiler teşkil eden unsurlar olduğu söylenebilir.

Yükseköğretimde kalite; birçok kavramı içine almakla beraber, milli ve ahlaki değerleri, müşteriye ve sürekli iyileştirmeyi vurguladığına işaret ederek; öğrencinin şimdi ve gelecekte okuluna ve topluma bağlılığını artıracak sosyal, psikolojik, ilmi ve ahlaki değerlerini geliştirecek sistemlerin sürekli iyileştirilmesi olarak tanımlanabilirken (Özcan, 1997: 35) kurum içindeki tüm politikaların, sistemlerin ve süreçlerin eğitimsel üst düzeyde kaliteyi sağlayacak şekilde sürdürülmesi olarak da açıklanabilir (Bakioğlu, Baltacı, 2010: 11).

Albrecht, üniversitelerde kalite uygulamalarının başarılı olabilmesi için bazı şartların gerçekleşmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu şartlar şu şekilde sıralanabilir (Sakarya, 2006: 30);

- Akademik ve idari personelin, üniversite yönetimine ve karar verme sürecine katılımının artırılması,

- Üniversitede çalışanlara her seviyede daha fazla yetki ve sorumluluk verilmesi,
- Üniversitelere daha fazla bağımsızlık ve bölümlere daha fazla serbestlik sağlanması,
- Üniversitelerde sağlıklı kararların alınabilmesi için veri toplama ve değerlendirilmesinde istatistiksel metotların kullanılması,
- Yönetimde bulunanlara liderlik becerilerini geliştirici hizmet içi eğitimlerin verilmesi,
- Katılımcı yönetim metodlarının uygulanması,
- Kaliteyi sürekli kılabilmek için okul içi süreçlerde mükemmelliğe ulaşılması,
- Alınan kararların müşteri ihtiyaçlarını tatmin edici olması ve
- Yeni metodlar geliştirebilmek için sürekli analizler yapılmasıdır.

Günümüz toplumlarında her düzeydeki eğitim kurumları, hizmet kalitesini yükseltmek için toplam kalite yönetimini bir sistem olarak kullanmaya ve o ilkelerden yola çıkarak daha etkin ve daha başarılı sistemler kurmaya çalışmaktadır (Arıkboğa, 2003: 82). Bu sistemler, üniversitelerde sağlamış oldukları standartlar ile tüm boyutlarda kalitenin gün geçtikçe gelişmesine zemin hazırlamışlardır.

Yükseköğretimde kalite güvencesini sağlamak için iki yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; akreditasyon ve değerlendirme sistemidir (Kalaycı, 2008a: 176). Yükseköğretim kalite güvencesi yönetmeliğinde akreditasyon; belirli bir alanda önceden belirlenmiş akademik ve alana özgü standartların bir yükseköğretim kurumu veya programı tarafından karşılanıp karşılanmadığını ölçen bir dış değerlendirici kurum tarafından değerlendirilen ve dış kalite güvence süreci olarak tanımlanmaktadır. Akreditasyon, hem yüksek öğretim kurumunun kendi kendini dönemsel olarak değerlendirmesine (kurumsal öz değerlendirme) hem de yüksek öğretim kurumunun kurum-dışı bağımsız akreditasyon ajansları tarafından dönemsel değerlendirilmesine imkan veren bir gönüllü kalite güvence sürecidir. Bir başka ifadeyle, yükseköğretimde akreditasyon, akademik kalitenin iyileştirilmesi, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunun aracıdır (Aktan ve Gencel, 2007a: 1).

Değerlendirme sistemleri, mezun sayısı, öğrenci başarıları, mezunların istihdam yerleri, istihdam edilen mezun sayısı gibi sistemin öğrenme çıktıları ile ilgilidir (Kalaycı, 2008b: 176). Öğrenme çıktılarının öğrenci ve iş piyasası temsilcilerinden alınacak geri besleme ile belirlenmesi ve buna dayalı olarak müfredatların yeniden oluşturulması ve belirli aralıklarla güncellemelerin yapılması yükseköğretimin eğitim kalitesini olumlu şekilde etkileyecektir. Bu kaliteden hem öğrenciler, hem de iş piyasası olumlu etkilenecektir. Bu kalitenin sağlanması için öğrencilerin nasıl öğrendiğine ve etkin öğrenme ortamlarının tasarlanmasına odaklanmak gerekmekte, öğrenme çıktılarına dayalı olarak uygun öğretim stratejilerinin belirlenmesi ve buna yönelik bir değerlendirme tekniklerinin değiştirilmesi gerekmektedir (Özer v.d., 2010: 41-42).

Yükseköğretimde öğretim kalitesi kapsamında en etkili unsurların başında öğretim elemanları olduğu konusunda araştırmacılar arasında görüş birliği vardır. Öğretim elemanlarının mesleki yeterlilikleri, mesleki deneyimleri, kendi branşlarındaki yeniliklere karşı ilgili olmaları ve kişisel olarak olumlu özelliklere sahip olmaları daha kaliteli hizmet sunmalarında oldukça etkili olmaktadır. Yöneticiler de gerekli öğretim araç ve gereçlerini temin ederek, öğretim sürecini denetim altında tutarak sunulan öğretim hizmetinin kalitesini yükseltme imkânına sahiptirler. Öğretim kalitesinin artırılmasında etkili olan bir diğer unsurda araç ve gereçlerdir. Hizmetin sunumunda kullanılan araçların çağın teknolojisine uygun olması ve tüm öğrencilerin bu araçlardan eşit şekilde yararlandırılması gerekir. Diğer taraftan içinde eğitim yapılan binanın temizlik, ısı, ses yalıtımı, konfor, tertip ve düzen gibi fiziksel koşulları da sunulan hizmetin kalitesini etkilemektedir (Taşkın ve Büyük, 2002: 210).

Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılayan bir ürün (hizmet) olarak nitelendirilen kalite, eğitim ve öğretim kuruluşlarında önemli bir kavram olarak yerini almıştır. Başlangıçta ticarete yönelik endüstriler için geliştirilmiş TS-EN-ISO 9000 standartlarının, günümüzde eğitim ve öğretim alanlarında da uygulanabileceği ortaya çıkmıştır. Eğitim sektöründe "kaliteli ürün" kavramı yerini "kaliteli insan" kavramına bırakmış ve yükseköğretim kurumları toplum ve iş sektörü ile

bağlantılarını yeniden gözden geçirmek zorunda kalmışlardır. Bunun nedeni, eğitim hizmetinin topluma doğrudan yansması için "kaliteli insan" tanımına olan gereksinimdir. Bununla birlikte iş yaşamında uygulanan kalite yönetimi yaklaşımları yüksek öğretim kurumlarında da uygulanmak durumunda kalmıştır. Kalite yönetimi yaklaşımları Kalite Yönetim Sistemi' nin yükseköğretim kurumları tarafından uygulanması ve eğitime uygun düzenlemelerle, her kurum için kendine özgün modellerin geliştirilmesi çalışmalarına başlanmıştır.

Yaşanan gelişmeler sonucunda uluslararası standardizasyon kuruluşları, ürün ve hizmet kalitesini arttırmak üzere oluşturmuş oldukları standartlarla iç ve dış pazar arasında evrensel bir köprü kurmuştur. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi ve akreditasyon da ürün ve hizmet kalitesini arttırmaya yönelik oluşturulmuş standartlar dizisidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ISO 9001:2008 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ VE AKREDİTASYON

3.1. KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ KAVRAMI

Kalite Yönetim Sistemi ve Akreditasyon süreci ile ilgili standartları belirleyen ISO, ulusal standart kuruluşlarının üye olduğu, 1947 yılında kurulmuş bir federasyondur. Ülkemizin ulusal standardizasyon kurumu olan TSE, 1955 yılında ISO'ya üye olmuştur (<http://www.tse.org.tr/Turkish/tse/iso.as>).

Kalite yönetim sistemi, kuruluşun faaliyetlerini ve kaynaklarını yansıtmakla birlikte kuruluşla gelişerek, değişen ihtiyaçlara cevap verir. Kalite yönetim sisteminin anlaşılması ve müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde çalıştırılması, kuruluşun devamlılığı için esastır (Baş ve Oymak, 2007b: 42).

ISO 9001:2008'e göre "Kalite Yönetim Sistemi" (KYS), bir işletmenin müşteri tatminini artırma hedefi ile müşteri ihtiyaçlarını, yasal şartları ve kendi ihtiyaçlarını karşılama yeteneğini geliştirmeyi hedefleyen standartların belirlenmesidir (İlkay v.d., 2006: 3). Hem özel hem de kamu sektöründe ISO 9001 kalite belgesi almak isteyen şirketler ve kurumların sayısı giderek artmaktadır. Bu sistem, kalite güvencesi ve kalite kontrol gibi kalite politikalarının belirlenmesinin yanı sıra, işletmenin hedef ve sorumluluklarını belirler.

KYS, işletmenin faaliyetlerini ve faaliyetleri yerine getirirken izleyeceği yolları yansıtmaktadır. Bu durum her işletmenin kendi standartlarını oluşturmasını gerektirmektedir. Zamanla değişen müşteri ihtiyaçlarına cevap vermeleri beklenen işletmelerin bu sistemden sağlıklı bir biçimde yararlanabilmeleri için koşul, sistemin iyi anlaşılması ve müşteri ihtiyaçlarına uygun bir şekilde çalıştırılmasıdır. Şirket faaliyetlerinin nasıl yürütüleceği ve nasıl kontrol edileceğini içeren standart dokümanların oluşturulması ve bunlara aynı şekilde uyulması da bu sistemde önemli bir yer tutmaktadır (<http://www.e-kutuphane.imo.org.tr/pdf/1566.pdf>).

3.2. KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ İLKELERİ

KYS Sekiz başlık altında incelenmektedir. Müşteri Odaklılık, Liderlik, Çalışanların Katılımı, Proses Yaklaşımı, Yönetimde Sistem Yaklaşımı, Sürekli İyileştirme, Verilere Dayalı Karar Verme ve Karşılıklı Faydaya Dayalı Tedarikçi İlişkileri. Bu başlıklar aşağıdaki gibidir;

3.2.1. Müşteri Odaklılık

Kuruluşlar müşterilerine bağlıdır. Dolayısıyla şimdiki ve gelecekteki müşteri ihtiyaçlarını anlamalı, isteklerini karşılamalı ve beklentilerini aşmaya çaba gösterilmelidir. Müşterilerinin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını göz önüne alan kuruluş, müşteri şartlarını yerine getirerek ve müşteri beklentilerini karşılamak için gayret göstermelidir. Bu nedenle, mevcut ve gelecekteki müşteri ihtiyaçları anlaşılmalı, müşteri istek ve beklentileri karşılanmalı ve müşteri isteklerinin yerine getirilmesine çaba göstermelidir. Aynı zamanda kuruluşlar müşterilerine bağımlıdır. Bu yüzden müşterilerinin mevcut ve gelecekteki ihtiyaçlarını anlamalı, müşteri şartlarına uymalı ve müşteri beklentilerinin üzerine çıkmak için çaba harcamalıdır (TS EN ISO 9001).

Müşteri odaklılık ilkesi aşağıdaki parametrelere göre uygulanmalıdır (Uzunoğlu, 2007a: 11);

- Rekabetin kaçınılmaz olduğu günümüzde müşteriyle iletişim kurarak onun istek ve ihtiyaçlarının anlaşılması,
 - Müşteri ihtiyaçlarının zamanında ilgili yerlere iletilmesi,
 - Müşteri memnuniyetini arttırmak için kaynakların etkin ve verimli kullanılması,
 - İşletme hedeflerine müşteri istek ve beklentilerine uygun olarak belirlenmesi,
 - Taraflar arasında memnuniyetin sağlanması için bir yaklaşım sergilenmesi.
- Bu ilkenin uygulanmasından elde edilecek yararlar (Uzunoğlu, 2007b: 11);
- Müşteri memnuniyeti sonucunda kar ve pazar payı,
 - Etkin kaynak kullanımının sürekli artması ve

- Müşteri memnuniyeti sağlamak amacıyla çalışanların bilgi ve becerilerinin eğitimlerle artırılmasıdır.

Müşteri ihtiyaç ve beklentileri, bir eğitim kuruluşunun çok özel ihtiyaç ve beklentileri olduğu dikkate alınarak belirlenmelidir. Bu nedenle, müşterilerin ihtiyaç ve beklentileri eğitim kurumunun kendisi tarafından belirlenmelidir (TS IWA 2, ISO 9001: 2000 TSE, Ankara, 2006: 14).

3.2.2. Liderlik

Kuruluş üst yönetiminin, KYS çerçevesinde gereken adımların atılmasını sağlaması gerekir. Üst yönetim, kuruluşun politikasını ve amacını belirleyerek, kuruluş çalışanlarının bu amaçlar doğrultusunda katkıda bulunabilmesine yönelik ortamı hazırlar ve tüm çalışanlara iletirirler.

Liderlik ilkesini uygulayan bir kuruluş; hataları önleyici olmalı, örnek bir liderlik sergilemeli, kuruluş çalışma ortamında bir değişiklik meydana geldiğinde önlem almalıdır. Bu ortamı iyileştirecek şekilde gayret etmeli, tüm paydaşların talep ve beklentilerini göz önünde tutmalı, kuruluşun geleceği ile ilgili açık ve anlaşılabilir bir vizyon oluşturmalı, güven ilişkisi yaratmalı ve korkuyu ortadan kaldırmalıdır. Çalışanlara kaynak sağlamalı ve sorumluluk vermeli, çalışanların katılımını geliştirmeli, eğitimlerine öncelik vermeli, açık ve dürüst iletişimi desteklemeli, heyecan verici amaç ve hedefler ile buna yönelik stratejiler oluşturmalıdır (John, 2001: 66).

Liderlik ilkesi için uygulama sürecinde yapılması gerekenler (Ulaş, 2002a: 22);

- Strateji oluşturma, çalışanları motive etme, misyon yaratma,
- Tüm dünyada yaşanan değişiklikleri görerek, buna uygun hareket etmeli,
- Amaç belirleme ve bu amaçlara ulaşmada uygun stratejiler geliştirmeli,
- Şimdiki durumu analiz ederek gelecekle bağlantı kurmalı, geleceğin gereksinimleri ve fırsatlarını ortaya koymalı,

- Çalışanların eğitimine önem vermeli ve çalışanları yönetmeli,
- Amaçların gerçekleştirilebilmesi için kaynak bulma, örgütleme, planlama ve denetleme faaliyetlerini beraber yürütmeli,
- Güven yaratma, yardım etme, çalışanları gelişime sevk ederek onlara uygun bir çalışma ortamı sağlamalı,
- Dürüst ve iletişime açık olma, çalışanları desteklemelidir.

Liderlik ilkesinin uygulanmasından elde edilecek yararlar (Ulaş, 2002b: 22);

- Kuruluş içerisinde ve dışında insanların ihtiyaçlarını anlama ve bu ihtiyaçları dikkate alma,
- Açık, anlaşılır ve uygulanabilir hedef ve politika belirleme,
- İşletmenin bütün birimlerinde istenilen modellerin yaratılması ve yürütülmesi,
- Tüm çevre tarafından anlaşılabilir bir vizyon oluşturma.

Kalite yönetiminde liderlik; bir anlamda "ben" değil "biz" diyebilmekle başlar. Mutlak gücün yitirilmesi pahasına "biz" diyebilmek klasik liderlik anlayışına göre önemli bir başlangıçtır. Çünkü kalite yönetimi yaklaşımının en önemli unsurlarından birisi takım çalışmasıdır.

3.2.3. Çalışanların Katılımı

Yönetim, çalışanların katılımı ve desteği ile kalite yönetim sisteminin hem etkinliğini hem de verimliliğini sürekli iyileştirir. Kurumlar, çalışanlarının katılımını ve gelişimini aşağıda verilenleri yaparak teşvik eder (TS EN ISO 9004);

- Süregelen eğitim ve kariyer plânlamasının sağlanması,
- Sorumlulukların ve yetkilerin belirlenmesi,
- Bireysel ve takım hedeflerinin oluşturulması, süreç performansının yönetimi ve sonuçların değerlendirilmesi,
- Hedef oluşturmada ve karar vermede katılımın kolaylaştırılması,
- Tanınma ve ödüllendirme,

- Bilginin açık ve iki yönlü iletişimi kolaylaştırması,
- Kuruluş çalışanlarının ihtiyaçlarının sürekli gözden geçirilmesi,
- Gelişmeyi teşvik eden ortamın oluşturulması,
- Etkin takım çalışmasının sağlanması,
- Öneri ve görüşlerin duyurulması,
- Kuruluşta çalışanların tatmini ölçülerinin kullanılması,
- Çalışanların kuruluşa katılma ve ayrılma nedenlerinin araştırılması.

Bir kuruluşun bütün düzeylerindeki tüm çalışanlar, kuruluşların en önemli değerleridir ve sürece tam katılımları, kuruluşun istekleri doğrultusunda kabiliyetlerini ortaya çıkarır. Takım çalışması, sorumluluk paylaşımı, tam katılım ve sürekli iyileştirme, bireyin kalitesi ve motivasyonunu artıran önemli yapı taşlarını oluşturmaktadır. Çalışanların yönetime katılımı, ülkeden ülkeye değişen farklı uygulamalarıyla oluşmaktadır. Yönetime katılım kuruluş çalışanlarının, çeşitli düzeylerde yönetime katılımlarıyla gerçekleştirilmektedir. Bu katılım şekillerinin bir yöntem haline geldiği söylenebilir. Bireyin ortaya koyduğu performans ve verimlilik üretilen mal ve hizmetin kalitesinin artırılmasını önemli ölçüde etkilemektedir. Daha özellikli üretimin yapılabilmesi ancak yüksek performansa sahip bireylerin, sürece aktif olarak katılması ile mümkün olur. Günümüzde her düzeydeki personelin performans artırmaya yönelik çabaları giderek artmaktadır. Bu da kuruluşlardaki personelin performans artırıcı eğitim ve geliştirme faaliyetlerine katılmaları sonucunda ortaya çıkmaktadır (İzğören, 2001).

3.2.4.Süreç (Prosses) Yaklaşımı

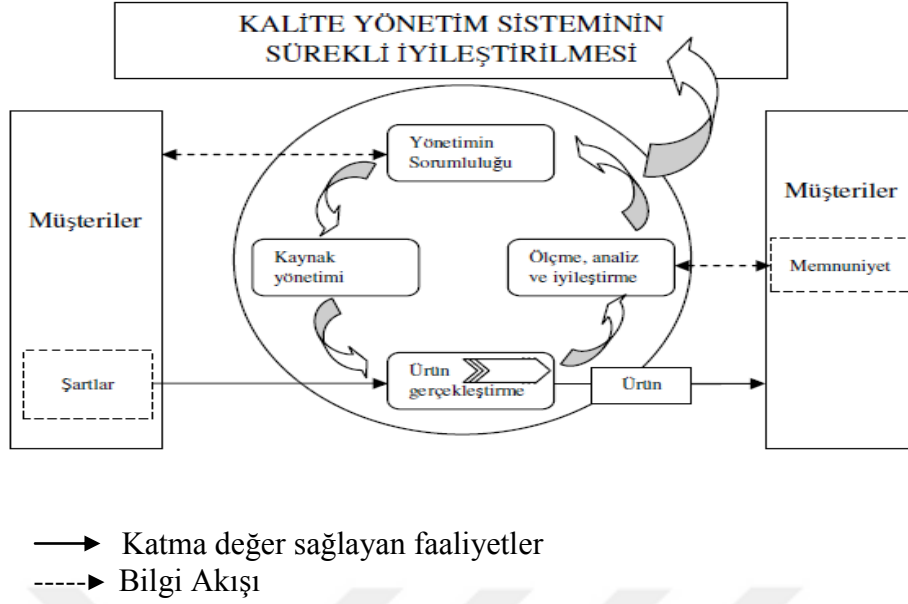
İstenen çıktıyı elde etmek amacıyla, bir kuruluş içerisinde, süreçlerin tanımlanması ve etkileşimleri ile birlikte bir süreçler sisteminin uygulanması ve bunların beraber yönetilmesi “süreç yaklaşımı” olarak adlandırılır (TS EN ISO 9001, 2009).

ISO 9001:2008, birbirleriyle ilişkili süreçleri tanımlamayı, yeterli kaynak ayırmayı, süreçler arası iletişimi sağlamayı, planlanan sonuçları ve performansını izleyerek analiz etmeyi gerektirir (Aslan, 2007: 17).

KYS' de kullanım amacı açısından değerlendirildiğinde süreç yaklaşımı; şartların anlaşılması ve yerine getirilmesidir. Bunun yanı sıra süreç yaklaşımı, süreçlerin katma değer açısından değerlendirilme gereksinimini, süreç performans etkinliğini, sonuçlarının elde edilmesini ve objektif ölçüme dayanarak süreçlerin sürekli iyileştirilmesini ifade etmektedir. Şartların girdi olarak tanımlanmasında müşteri önemli bir yer almaktadır. Müşteri memnuniyetinin izlenmesi ile ilgili bilgilerin, kuruluşun müşteri şartlarını karşılayıp karşılamadığı açısından değerlendirilmesi ihtiyacını doğurmaktadır. Süreçlerin incelenmesinde, Deming'in, PUKO (planla, uygula, kontrol et, önlem al) çevrimi olarak da adlandırılan sistem, yönetim biliminin hizmetine sunulmuştur. ISO standardı, KYS'nin geliştirilmesini, uygulanmasını ve müşteri şartlarının karşılanması yoluyla müşteri memnuniyetinin artırılması için süreç yaklaşımını istemektedir. Kuruluşun etkin ve verimli çalışması için kuruluş yönetimi, birçok bağlantılı faaliyetleri belirlemeli ve yönetebilmelidir. Süreç yaklaşımının faydalarından bazıları şunlardır (TS EN ISO 9001: 2000, 2001);

- Şartların anlaşılması ve zamanında yerine getirilmesi,
- Süreçlerin katma değerinin artırılması,
- Süreç performans ve etkinlik sonuçlarının zamanında elde edilmesi,
- Objektif ölçme dayanarak süreçlerin sürekli iyileştirilmesi, süreç yaklaşımının avantajlarından bazılarıdır.

Şekil 4'de gösterilen süreç tabanlı kalite yönetim sistemi modeli, süreçlerin aralarındaki bağlantıları gösterir. Bu gösterim, şartların girdi olarak tanımlanmasında müşterinin önemli bir rol oynadığını göstermektedir. Müşteri memnuniyetinin izlenmesi, kuruluşun müşteri isteklerini karşılayıp karşılamaması ile ilgili olmaktadır.



Şekil 4: Süreç (Prosses) Tabanlı Kalite Yönetim Sistemi Modeli

Kaynak: TS EN ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemleri Şartlar, TSE, Ankara,2009:6

Şekil 4'deki model dört anahtar unsuru içermektedir (Biazzo ve Bernardi, 2003: 149-69);

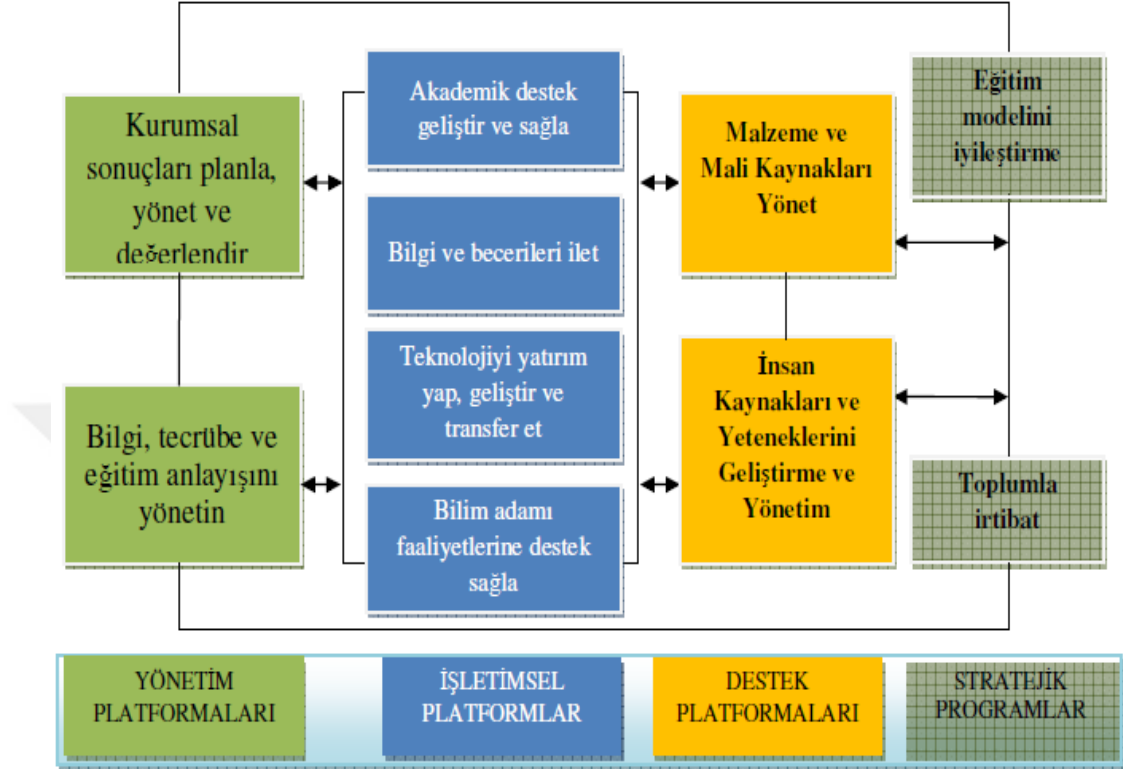
1) Yönetimin sorumluluğu unsuru; kalite sisteminin iyileştirmeyi, müşterileri dinlemeyi, kalite politikasını oluşturmayı ve planlamayı, sorumlulukları tanımlamayı ve iletişim süreçlerini kapsar,

2) Kaynak yönetimi unsuru; kalite yönetim sistemini kurmak, geliştirmek ve bu vasıta ile müşteri memnuniyetini sağlamak için hem insan hem de altyapı kaynaklarını yönetmeyi kapsar,

3) Ürün gerçekleştirme unsuru; ürün gerçekleştirme sürecinin gerekliliklerini içerir. Bu süreç; müşteri ihtiyaçlarının tanımlanmasını, ürünün gerektirdiği koşulların gözden geçirilmesini, müşteri ile iletişim içinde olunmasını, ürün dizaynı ve geliştirilmesini, satış faaliyetlerini, üretim ve dağıtım hizmetlerini, ölçüm sistemlerinin izlenmesini ve kontrolünü kapsar,

4) Ölçüm analizleri ve geliştirme unsuru ürünün müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak biçimde meydana getirilmesinde takip edilen süreçlerin sürekli olarak kontrol edilmesi ve performans ölçüm analizleri faaliyetlerini kapsar. Kontrol evresi sadece süreçler için değil, aynı zamanda meydana getirilen ürün için de geçerlidir.

Şekil 5’de bir üniversite için ISO 9001:2000 süreç tabanlı kalite yönetim sistemi modeli ile süreçlerin aralarındaki bağlantılar gösterilmektedir.



Şekil 5: ISO 9001:2000 Proses Tabanlı Kalite Yönetim Sistemi Modeli

Kaynak: Rafael A. de Arrascaeta Farrando , “Improved guidelines on implementing ISO 9001 in education sector”, ISO Management Systems – Nov.-Dec. 2007:8

Deming ile birlikte PUKÖ (planla, uygula, kontrol et, önlem al) döngüsü TKY’nin temel ilkelerinden biri haline gelerek yaygınlaşmıştır. Bu çevrimi ilk defa ortaya atan Dr. Shewhart’tır. Ancak bunu özümseyerek Japonlara aktaran ise Deming olmuş bu nedenle bu çevrim “Deming Döngüsü” olarak adlandırılmıştır. PUKÖ Döngüsü’nün açılımı;

- a. Planla: Hedefin saptanması, bu hedefin nasıl, kim veya kimler tarafından gerçekleştirileceği sorularına cevap vermek,
- b. Uygula: Planın uygulanması,
- c. Kontrol et: İstenen sonuca ulaşıp ulaşmadığının belirlenmesi,

d. Önlem al: Eksik veya yanlış yapılanların belirlenmesi ve revize edilmesi manasına gelmektedir.

Müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanma derecesi, işletme süreçlerinin ne kadar iyi işlediği ile ilişkilidir. Dış müşteri tatmini sağlamak için, öncelikle iç müşterilerin yani çalışanların tatminini sağlamak; hem işlem kalitesini hem de dış müşterilere sunulan ürünlerin kalitesini arttıracaktır. Çalışanlar birbirleriyle ilişkili tüm faaliyetleri, süreç mantığı içinde, bütünsel bir bakış açısıyla değerlendirdiklerinde, istenilen sonuçlara ulaşmak kolay olacaktır.

3.2.5. Sistem Yaklaşımı

Birbirleri ile ilişkisi olan süreçlerin bir sistem olarak tanımlanması, anlaşılması ve yönetilmesi, hedeflerin başarılmasında kuruluşun etkinliğini ve verimliliğini artırır.

Sistem yaklaşımının temelinde verimlilik, kavramı bulunmaktadır. Verimlilik, doğru olan işleri, doğru bir biçimde ve ekonomik bir çalışmayla gerçekleştirmeyi hedefleyen akılcı bir yaşam biçimi olarak tanımlanabilir (Akal, 2002: 24).

Yönetimsel sistem yaklaşımı uygulama aşamasında şunlar yerine getirilmelidir (Işık, 2009: 44);

- Belli bir hedefi etkileyen süreçlerin tanımlanması ve geliştirilmesi sistemin, hedefe ulaşmak için etkin şekilde yapılandırılması,
- Sistem süreçleri arasındaki bağımlılığın anlaşılması,
- Sistemi ölçüm ve değerlendirme yoluyla geliştirme kaynak sınırlamalarını faaliyetler öncesi belirlenmesi.

Birbirleri ile ilgili süreçlerin bir sistem olarak tanımlanması, anlaşılması ve yönetilmesi, hedeflerin, bir hedefi etkileyen süreçlerin tanımlanması ve geliştirilmesi, sistem süreçleri arasında bağımlılığın anlaşılması, sistemin ölçüm ve değerlendirme yoluyla geliştirilmesi gerekmektedir. Bunun sonucunda, fonksiyonel ve proses

girdileriyle bağlantılı kavrayıcı ve rekabetçi planlar yaratılmakta, her bir prosesin hedef ve amaçları kuruluşun anahtar hedefleriyle birleştirilmektedir (ISO9001:2000).

3.2.6. Sürekli İyileştirme

Bir kuruluşun en önemli hedefi, toplam performansının sürekli iyileştirilmesi olmalıdır. Sürekli iyileştirme, ABD’li yönetim bilimci Edwards Deming çevrimi olarak bilinen, (planla, uygula, kontrol et, önlem al - PUKÖ) döngüsü ile tanımlanmaktadır. PUKÖ ile sağlanmak istenen, yapılan işlerin sonuçlarının kontrol edilmesi ve faaliyetlerin daha önce hazırlanmış planlara uyumunun sağlanmasıdır. İyileşme sürecinin işletmeler için kalıcı bir hedef ve sürekli bir yolculuk olarak kabul edilebilmesi için öncelikle bir mantığa dayanmalıdır. Bu çerçevede kalite çemberleri, proje grupları ve iyileştirme ekipleri gibi farklı yöntemler ile uygulama çeşitleri kullanılmaktadır.

Kaizen, bir Japon yaşam felsefesi olup; iş, ev ve özel yaşamda sürekli iyileştirme faaliyetleri bütünüdür. İş hayatı için düşünüldüğünde bir kuruluşun en üst kademesindeki yöneticisinden en alt kademesindeki işçisine kadar tüm çalışanlarını içinde bulunduran sürekli iyileştirmeyi ifade etmektedir. Kaizen; sürekli iyileştirme yapılarak küçük işleri daha iyi yapmak, standartları sürekli geliştirmek ve her seferinde bu standartları ilerletmek mümkün olmaktadır. Temel anlayış, mevcut durumun yeterli görülmeyerek geliştirilmesidir. Yani Kaizen, her geçen günün bir önceki günden daha iyi olması için, sürekli olarak gelişme ve iyileştirmedir (Karabulut, 2013).

Kaizen, dört temel yaklaşıma sahiptir. Bunlar (İnan v.d., 1997: 29);

- Birincisi, çalışanlar üzerine odaklanır. Üretim sürecindeki çalışanlar, yaptıkları işi daha verimli ve etkili şekilde yapacakları metotları bulmaları için inandırılırlar.
- İkincisi, ekipman geliştirmeleri üzerine odaklanır. Buna göre işyeri düzenlemeleri, ekipmanın kalitesinin yükseltilmesi için çalışmaları yapılır.

- Üçüncüsü, üretim için gerekli olan süreç ve uygulamalar üzerine odaklanır. Eğitimi ve gelişmeyi azaltan politikalar uygulanmaz.
- Dördüncüsü, ilk üç kademenin bileşimidir. Bu kademe, önceki kademelerde elde edilen sonuçlar maksimum değere ulaştığında devreye girer ve yenilikler üzerine kurulur.

Strateji ve iş planlamasının sürekli iyileştirmeyle birleştirilmesi daha rekabetçi iş planının yaratılmasını sağlamaktadır. Sağlanan plan için uygulamada yapılması gerekenler (Çoban, 2004: 85-98);

- Gelişmelerin takibi ve uygulanması,
- Süreçlerin etkinliğinin ve verimliliklerinin sürekli iyileştirilmesi,
- İşletmenin, çalışanlarını eğitim ve öğretimle desteklemesi ve süreçlerin işleyişinde performans artırımının sürekli sağlanması,
- Çalışanların iyileştirme süreçlerine uygun araç ve gereçle donatılması,
- Sorunların çıkışlarını önlemeye dönük aktivitelerin özendirilmesi,

Sürekli iyileştirme çalışmalarının sağlayacağı yararlar;

- İşletmenin önüne çıkan fırsatlara cevap verebilmede hız ve esneklik kazanması,
- İyileştirme faaliyetlerinin tüm alt sistemlerde işletmenin hedefi ile paralel hale gelmesi,
- İşletme kapasitesinin gerçekleşen iyileştirmeler neticesinde işletmenin performansının sürekli artması.

3.2.7. Gerçeklere Dayalı Karar Verme

Etkin kararlar, veri ve bilgilerin yapılan analizlerine dayanak oluşturur. Kuruluşun bütün kademelerindeki yöneticiler, kuruluşun hedeflerinin karşılanmasını sağlayacak şekilde kuruluşun ilerisine etki edecek kararlar vermelidirler. Verilecek kararlar kuruluş politikalarına uygun olmalı ve fırsatlara özen gösterilmelidir. Karar

verici konumundaki üst yöneticiler, çalışanların da bu kararlara katılımını sağlamalıdır.

Verilere dayalı karar vermede; Verilerin doğru, güvenilir ve ulaşılabilir olması sağlanarak, hedeflerle ilgili, müşteri tatmini, eğilimler, diğer ilgili tarafların tatmini, süreçlerin etkinliği ve verimliliği, tedarikçi katkısı, finansal ve pazarla ilgili performans verileri toplanarak karar verme etkinliğini artırarak karar vermelidir. (Şahin, 2002: 19)

Karar vermede en önemli unsur, verilerin ve bilgilerin analizinin doğru şekilde yapılmasıdır. Karar verme yaklaşımının uygulanabilmesi için (Özdede, 2010a: 14);

- Doğru ve yeterli düzeyde bilgilerin ve güvenilirliğinin sağlanması,
- Verilerin ve bilgilerin incelenmesi, analiz edilmesi ve değerlendirilmesinde geçerli yöntemlerin kullanılması,
- Teorik bilgilerin ve tecrübelerin ışığında karar verme ve harekete geçme,

Bu yaklaşımın uygulanmasından elde edilecek faydalar ise (Özdede, 2010b: 14);

- Gerçek verilere dayandırılarak, geçmiş kararların etkinliğini gösterme konusunda esneklik kazanma,
- Alınan kararları ve ortaya konulan görüşlerin ışığında değişiklik yapma konusunda esneklik kazanma,
- Kararlara ilişkin bilgilerin önceden elde edilmesi ve değerlendirme yapma imkanı kazanma.

3.2.8. Tedarikçilerle Karşılıklı Yarara Dayalı İlişkiler

Örgüt ve tedarikçileri birbiriyle karşılıklı olarak bağımlıdır, karşılıklı olarak yarar sağlayan bir ilişki, her ikisinin de değer yaratma yeteneğini ve görüşlerini arttırmaktadır (Ersoy v.d., 2011: 5). Kuruluş ile tedarikçisi arasındaki ilişkilerin artırılması ve geliştirilmesi; müşterinin kalite ve güvenilirlik açısından yararına

olduğu söylenebilir. Üretim sürecinde oluşturulan müşteri ile tedarikçi arasındaki ilişkisi sayesinde son mamulde istenen kalitenin çıkma olasılığı yükselmektedir.

Tedarikçilerle ilişkilerin tanımlanmasının yararları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Özveri, 2007: 38);

- Tedarikçilerle stratejik iş birlikleri ve ortaklıklar geliştirerek rekabetçi ortamın yaratılması,
- Tedarikçilerin önceden katılımı ile daha rekabetçi amaç ve hedeflerin yerleştirilmesi,
- Güvenilir, zamanında, kusursuz teslimi garanti edecek şekilde tedarikçi ilişkilerinin yaratılması ve yönetilmesi,
- Tedarikçi eğitimleri ve birleşik iyileştirme çabalarıyla tedarikçi yeterliliğinin geliştirilmesi ve kuvvetlendirilmesi.

3.3. ISO 9001:2008 KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN MADDELERİ

Bu bölümde TS-EN-ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi'ndeki Şartlar Standart dizini içinde bulunan maddeler açıklanacaktır.

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi, ana hatlarıyla Tablo 6 da verilen maddelerden oluşmaktadır (Çınar, 2010: 19);

Tablo 6: ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Standart Maddeleri

Madde Başlıkları	İçerik
Madde 1: Kapsam	Müşteri ihtiyaçlarına göre ürün sağlama, sürekli iyileştirme ve sistem uygunluğu güvencesi.
Madde 2: Atıf Yapılan Standartlar	Sistemde kullanılan dokümanların revizyon ve değişiklik şartına tabi olması koşuluyla isim ve tarih verilerek adlandırılması.
Madde 3: Terim ve Tarifler	Üç temel kavram(tedarikçi, işletme ve müşteri) üzerine tanım ve tariflerin yapılması
Madde 4: Kalite Yönetim Sistemi	Süreklilik sağlama ve etkinlikleri iyileştirme amacı ile dokümanların oluşturulması (hedefler, talimatlar, vs)
Madde 5: Yönetim Sorumluluğu	Taahhütlerin (politika, hedef, müşteri önemi vs.) yönetim tarafından ortaya konulması, personel sorumluluk ve yetkilerinin belirlenmesi.
Madde 6: Kaynak Yönetimi	Sistemin etkinliğini sürdürmesi ve müşteri memnuniyeti için kaynak araştırması yapılması (İnsan kaynakları kalite el kitabı, talimatlar, vs.).
Madde 7: Satış Sonrası Hizmetlerin Uygulanması	Uygulama aşamasını kapsar. Uygulamaya geçmeden planlama belirlenmesi. Hedef politika ve müşteri isteklerine göre planlama yapılması (Satış pazarlama, satın alma, vs.).
Madde 8: Ölçme, Analiz ve İyileştirme	Son aşama olup, varsa aksaklıklar tespit edilir ve iyileştirme çalışmaları yapılır (iç denetim, düzeltici önleyici faaliyet vs.).

Kaynak: Çınar, Volkan, **Satış ve Satış Sonrası Hizmetler Sunan Bir Otomotiv İşletmesinde ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi Edindirme Çalışmaları**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2010, s.19

Tablo 6 etkili bir yönetim sisteminin nasıl kurulabileceğini, dokümante edilebileceğini ve sürdürülebileceğini göstermektedir.

Yükseköğretimde, kalite geliştirme en önemli araçlarından birisi günümüzde akreditasyon uygulamalarıdır. Buradan hareketle, akreditasyonun öneminin yararlarının ve özelliklerinin akademik çalışmalarda incelenmesi hem kaliteli eğitim ve öğretim açısından hem de ülkenin eğitim kalitesine verdiği önemin göstergesi olacaktır.

3.4. AKREDİTASYON TANIMI

Akreditasyon, Latince “ad” (birisine) ve “credere” (güvenmek) sözcüklerinden türetilmiş bir kelimedir. Güvenilir, inanılır olduğunu belirtme, güvenilir olmanın izlenmesi, yine Fransızca "accrediter = akredite" kelimesi ile ifade edilir (TÜBİTAK, 2006).

Akreditasyon; laboratuvarlar, muayene ve belgelendirme kuruluşlarının ulusal ve uluslararası alanda genel kabul görmüş teknik kriterlere göre, devlete bağlı olmayan ve kar amacı gütmeyen bir kuruluş tarafından değerlendirilmesi, yeterliliğinin onaylanması ve denetlenmesi süreci olarak tanımlanmaktadır (Karabulut, 2009: 112).

Türk Akreditasyon Kurumu'na (TÜRKAK) göre akreditasyon; “uygunluk değerlendirme kuruluşlarınca gerçekleştirilen çalışmaların ve dolayısıyla bu çalışmalar sonucunda düzenledikleri uygunluk teyit belgelerinin (deney ve muayene raporları, kalibrasyon sertifikaları, yönetim sistemi belgeleri, ürün belgeleri, personel belgeleri vb.) güvenilirliğini ve geçerliliğini desteklemek amacıyla oluşturulmuş bir kalite altyapısıdır (www.turkak.org.tr/turkaksite/akreditasyonakreditasyonnedir.aspx, 2016).

Adelman'a (1994) göre akreditasyon; bir kurum veya programın önceden belirlenmiş kriterler ve standartlara uyup uymadığını belirleme sürecidir. Toplumun sunulan program ve hizmetlerin niteliğinin sistematik bir yaklaşımla güvence altına alınması için geliştirilen bir yöntemdir. Akreditasyon uygulamaları günümüzde çeşitli kamu ve özel kurumlarda oldukça üzerinde durulan konulardan biri olmuştur. Yükseköğretimde de çeşitli fakültelerde (mimarlık, eğitim ve mühendislik fakülteleri başta olmak üzere) kaliteyi sürekli geliştirme bağlamında akreditasyon çalışmaları yapılmaya başlanmıştır.

Farklı akreditasyon tanımlarındaki ortak noktalar şunlardır (Kısakürek, 2007:9);

- Akreditasyon kurum ya da programın kalitesi ile ilişkilidir,

- Kesin olarak önceden belirlenmiş süreçlerin işletilmesi söz konusudur,
- Kalite temini ile akreditasyon yakından ilgilidir.

Akreditasyon, bir defaya mahsus yapılan bir işlem değildir, tam aksine uzun dönemlidir ve periyodik iç ve dış değerlendirmelere dayanır. Akreditasyon kamusal otoritelerce belirlenen düzenlemelerin aksine hükümet-dışı kontrol mekanizmasının geçerli olduğu bir kendi kendine düzenleme (self-regulation) sürecidir. Yanı sıra akreditasyon, bir kurumun belirli standartları karşılaması ve bunları tutarlı bir şekilde sürdürmesidir. Akreditasyon, yapılması gönüllü (isteğe bağlı) bir işlemdir, dışarıdan kamusal otoritelerden bu sürece dâhil olunması yönünde bir baskı ya da zorlama söz konusu değildir (Garten, 1994: 57).

Akreditasyon, genel anlamda, topluma sunulan mal ve hizmetlerin belirli mükemmeliyet standartlarında sunulduğunu güvence altına almaya yönelik bir sistemdir. Bir ürün ya da hizmetin, önceden üretim aşamasında muayene, test ve analizlere tabi tutulması ve kullanım açısından uygunluğunun belgelendirilmesi önem taşımaktadır. Günümüzde mal ve hizmetlerde kaliteyi güvence altına almaya yönelik uygunluk değerlendirmeleri “*standardizasyon*”, “*belgelendirme*” ya da “*akreditasyon*” olarak adlandırılmaktadır. Söz konusu bu kalite güvence uygulamaları sadece ticari mal ve hizmetler için değil, onun dışında pek çok alanda ve farklı hizmetler içinde giderek yaygınlaşmaktadır (Aktan ve Gencel, 2007b: 261-278).

3.4.1. Yükseköğretimde Akreditasyon

Yükseköğretimde akreditasyon; bir yükseköğretim kurumunun ya da yükseköğretim kurumu tarafından uygulanmakta olan herhangi bir programın, ulusal ve/veya uluslararası düzeyde belirli performans standartlarına (kalite, verimlilik, etkinlik, vb.) sahip olduğunu ortaya koymayı amaçlayan ve böylece yükseköğretime talepte bulunanlar ve aynı zamanda kamuoyunda güven tesis etmeye yönelik bir sistem olup hem yükseköğretim kurumunun kendi kendini dönemsel olarak değerlendirmesine (kurumsal öz değerlendirme) hem de yükseköğretim kurumunun

kurum-dışı bağımsız akreditasyon ajansları tarafından dönemsel değerlendirilmesine imkân veren bir gönüllü kalite güvence sürecidir. Bir başka ifadeyle, yükseköğretimde akreditasyon, akademik kalitenin iyileştirilmesi, saydamlık ve hesap verme sorumluluğunun aracı olup, pek çok tanımı da bulunmaktadır (ABET, 2014). Akreditasyon;

- Yükseköğretim kurumlarının ve/veya programlarının performans standartları yönünden kendi kendilerini değerlendirmelerine ve aynı zamanda yetkili akreditasyon kuruluşlarınca dış değerlendirme yapılmasına imkân veren bir sistemdir,
- Bir yükseköğretim kurumunun ve/veya programının genel olarak güvenilirliğini ve tanınmasını sağlayan bir sistemdir. Akreditasyon, ilgili kurumun ya da programın belirli mükemmeliyet standartlarına sahip olduğunu belgeleyen saygın bir sertifikanın verilmesi sürecidir,
- Bir defaya mahsus yapılan bir işlem değildir, tam aksine uzun dönemlidir ve periyodik iç ve dış değerlendirmelere dayanır,
- Yükseköğretim kurumunda kalitenin sürekli olarak geliştirilmesini amaçlayan bir süreçtir,
- Kalite güvencesi sağlayan bir araçtır,
- Kalite geliştirme dışında yükseköğretim kurumunda dürüstlüğü ve etik standartları yerleştirmeyi amaçlayan bir sistemdir,
- Dışarıdan kamusal otoritelerden bu sürece dahil olunması yönünde bir baskı ya da zorlama söz konusu olmayan ve yapılması gönüllü (isteğe bağlı) bir işlemdir,
- Kamusal otoritelerce belirlenen düzenlemelerin aksine hükümet-dışı kontrol mekanizmasının geçerli olduğu bir kendi kendine düzenleme sürecidir,
- Bir kurumun belirli standartları karşılması ve bunları tutarlı bir şekilde sürdürmesidir.

Bruening v.d., (2002: 566-577), yükseköğretimde akreditasyonu, profesyonel eğitim için standartların belirlenmesi ve bu standartlara uygunluğun değerlendirilmesi; bu sayede kamuya ve ilgili idarelere akredite program

mezunlarının söz konusu alanda çalışabilmesine olanak sağlayan eğitim ve becerileri sağladığı güvencesinin verilmesi, olarak ifade etmektedirler.

Yüksek öğretimde akreditasyon genel olarak “*kurumsal akreditasyon*” ve “*programa-dönük akreditasyon*” olmak üzere iki türlü ele alınabilir.

Kurumsal akreditasyonda, kurumsal kaliteyi minimum standartlarda garantileyen bir işlem olup, bir yükseköğretim kurumunun idari, mali ve akademik kapasitesini bir bütün olarak değerlendirme ve belgelendirme işlemidir.

Programa-dönük akreditasyonda yükseköğretim kurumu tarafından uygulanan herhangi bir programın (örneğin, lisans eğitimi, yüksek lisans eğitimi ya da doktora eğitimi) kalite ve mükemmeliyet standartlarına uygun olduğunu ortaya koyan bir akreditasyon türü olup, yükseköğretim kurumunun sadece belirli bir akademik programı (örneğin, mühendislik eğitimi, hukuk eğitimi, ya da tıp eğitimi) kalite standartları yönünden değerlendirilmesi ve uygunluk sağlandığı takdirde “akredite edilmesi” işlemlerini kapsar. Bazı meslekler, sahip olduğu özellikleri gereği belirli kalite standartlarını garantilemek zorunda oldukları için bu akreditasyona aynı zamanda “uzmanlaşmaya yönelik akreditasyon” ya da “profesyonel akreditasyon” adı da verilir. Örneğin, tıp eğitimi doğrudan halk sağlığı ile ilgili bir meslektir ve bu eğitimi veren bir tıp fakültesinin ticari veya kamu görevi sunmasının ötesinde kaliteli bir eğitim sunması önem taşımaktadır (Aktan ve Gencel, 2007a: 261-278).

Akreditasyondaki en önemli konulardan birisi standartlardır. Bunlar, oluşturulacak sistemin gerekliliklerini ortaya koymakta ve yüksek nitelikli eğitim programlarının geliştirilmesi için yapılması gerekenleri belirlemektedir. Yükseköğretim programlarının akredite edilmesi için tasarlanmış bir sistemde standartlar, bir yükseköğretim programının kabul edilebilir düzeyde olduğuna karar verilebilmesi için hangi öğelerin programda bulunması gerektiğini göstermektedirler. Muhtelif akreditasyon kurumlarının ortaya koyduğu standartlar arasında tam bir birlik olmamasına karşın, yapılan değerlendirmelerde genel olarak akredite olacak bir eğitim kurumunun Tablo 7’de belirtilen temel standartları sağlaması gerekmektedir (Aktan ve Gencel 2007b: 261-278).

Tablo 7: Yükseköğretimde Akreditasyon Standartları

Öğrencilere Yönelik Standartlar	Öğrencilerin başarılarının değerlendirilmesi, yönlendirilmesi ve izlenmesi, Diğer eğitim kurumlarından gelen öğrencilerin aldıkları eğitimin eş değerliğinin sağlanabilmesi için gerekli düzenlemelerin yapılması, Bütün öğrencilerin, programın gereklerinin tümünü yerine getirmelerinin sağlanması vs.
Eğitim ve Öğretimin Amaçlarına Yönelik Standartlar	Yükseköğretim kurumunun misyonuna bağlı olarak ayrıntılı bir eğitsel amaçlar listesi oluşturması, Programın hedeflerine ulaşıp ulaşılmadığını sürekli olarak denetleyen ve bu şekilde ilgili tarafların değişen talepleri nedeniyle ortaya çıkan yeni ihtiyaçları karşılamak için programda yapılabilecek gerekli düzenlemelere olanak sağlayan süreçlerin oluşturulmasının sağlanması, Eğitim amaçlarını sağlayacak bir eğitim programı ve bu programı destekleyen süreçlerin oluşturulmasının sağlanması, Amaçların gerçekleştirildiğini gösteren ve bunları programın etkinliğini arttırmak için kullanan, sürekli bir ölçme değerlendirme sisteminin kurulmasının sağlanması,
Program Çıktıları ve Değerlendirmeye Yönelik Standartlar	Öğretim programı, programdan mezun olanların, aşağıdaki bilgi ve beceri düzeyine sahip olmalarını sağlamalıdır: Mesleki bilgileri uygulama alanına aktarabilme, Meslek için gerekli yaklaşım, yöntem, teknik ve modern araçları kullanabilme, Sorunları belirleme, formüle edebilme ve çözebilme, Mesleki uygulamalardaki çözümlerin küresel ve toplumsal boyutlarda etkisini kavrayabilme, Deney tasarlayıp yürütebilme ve sonuçlarını analiz ederek yorumlayabilme, Bir sistemi, ögeyi ve/veya süreci, belirli gereksinimleri karşılayacak şekilde tasarlayabilme, Mesleki ve etik sorumlulukları kavrayabilme, Etkin sözlü ve yazılı iletişim kurabilme, Yaşam boyu öğrenme gereksinimi kavrayabilme ve öğrenmeyi sürdürebilme, Güncel/çağdaş konulara ilişkin bilgi sahibi olabilme
Öğretim Kadrosunun Kalitesine Yönelik Standartlar	Eğitim öğretim sürecinin en önemli ögesi olan öğretim üyelerinin: Ders programlarını nitelikli şekilde yürütebilecek, Öğrencilere yeterli miktarda danışmanlık hizmeti verebilecek ve onların mesleki gelişimine katkıda bulunabilecek, Programın ilgili tarafları olan kamu ve özel kuruluşlar ile gerekli ilişkileri sürdürebilecek nitelikte ve sayıda olması, Öğretim üyeleri, programı değerlendirme ve geliştirme açısından yeterli beceriye ve eğitime sahip olması, Öğretim üyelerinin yeterlilikleri, genel olarak, eğitimleri, mesleki ve eğitimcilik deneyimleri, iletişim kurma becerileri, daha etkin programlar geliştirmeye olan istekleri, akademik yeterlilikleri ve mesleki kuruluşlara katılımları ile ölçülür.
Altyapıya Yönelik Standartlar	Kurumda sınıflar, laboratuvarlar ve ilgili donanımların program amaçlarını sağlayacak düzeyde olmalı ve öğrenmeyi destekleyecek ortam sağlanmalı, Öğretim üyesi – öğrenci iletişimini sağlayıcı, mesleki gelişimi ve etkinlikleri artırıcı kolaylıklar bulunmalı, Programlar, öğrencilere yeni bilimsel ve eğitsel araçları öğrenme ve kullanma olanağı sağlamalı,

	Bilgisayar ve bilgi altyapısı, öğrencilerin ve öğretim üyelerinin bilimsel çalışmalarını desteklemeye ve program amaçlarını gerçekleştirmeye olanak tanınmalıdır.
Kurumsal Destek ve Mali Kaynaklara Yönelik Standartlar	Kurumsal destekler ve mali kaynakların; Programın kalite ve sürekliliğini sağlamalı, İyi yetişmiş öğretim üyesi kadrosunu çekerek, üniversitede tutabilmeye ve onların sürekli bir gelişim içinde bulunmalarını sağlamaya yeterli olmalı, Bunlardan başka, programların gerektirdiği olanakları elde etmek, idame ettirmek ve kullanabilmek için de yeterli düzeyde kaynak bulunmalı, Destek personel ve kurumsal servisler, program ihtiyaçlarını karşılayabilecek düzeyde olmalı ve program amaçlarını sağlamaya olanak tanınmalıdır.
Program Kriterleri	Her bir programın, alanı/disiplini için gerekli ve uygulanabilir olan temel ve özel ölçütleri karşılıyor olmalı, Bir program ortaklaşa bir eğitim çabasına yönelikse, her ortak bileşen ayrı akredite edilmeli, Ancak, lisansüstü akreditasyonda, lisans eğitimine ek bir yıllık eğitim ve/veya araştırma etkinliği aranır.

Kaynak: Aktan, Coşkun, Can ve Gencel, Ufuk, **Yükseköğretimde Akreditasyon İçinde: Değişim Çağında Yüksek Öğretim Global Trendler – Paradigmatik Yönelimler**, Yasar Üniversitesi Yayını, İzmir, 2007, 261-278.

Akreditasyon süreci, kurumların hedeflerini gözden geçirmelerini gerektirir. Bu da onların sürekli kendini geliştirmeleri için bir kılavuz olur. Günümüzde uluslararası alanda değişik akademik disiplinlere yönelik çalışmalar önemli akreditasyon kuruluşları şunlardır;

a) ABET (*The Accreditation Board for Engineering and Technology*)-1932’de Mühendislik Mesleki Gelişim Kurulu olarak kurulmuştur. Mühendislik ve Teknoloji Akreditasyon Kurulu): ABD hükümeti tarafından mühendislik derecesi veren kurumları akredite etmeye yetkili tek kurumdur. ABET tamamen bir gönüllü kuruluştur (ABET,1991). Türkiye’de Boğaziçi ve ODTÜ’nün tüm mühendislik bölümleri ABET akreditasyon sürecinden geçmiştir. Bilkent üniversitesi mühendislik fakültesi de ABET tarafından akredite edilmiştir (Öz, 2005a: 336). Kırıkkale Üniversitesi de ABET ile ilgili sürece başlamıştır.

b) FEANI – (Fédération Européenne d'Associations Nationales d'Ingénieurs) Avrupa Mühendisleri Birliği’nin oluşturduğu bir akreditasyon kuruluşudur. Avrupa’da II. Dünya Savaşı sonrası birçok uluslararası teknik örgütler kuruldu. 1951

yılında bir grup Fransız ve Alman mühendis tarafından kurulan FEANI bunlardan biridir. Kuruluş amacı eski düşmanları ile bağlar kurup, teknoloji ve mühendislik alanında birlikte çalışarak Avrupa Topluluğunun barış ve refah içinde gelişmesini sağlamaktır. FEANI birçok ulusal mühendislik topluluğunu bünyesinde bulundurmaktadır (<http://www.feani.org>).

c) Başta İktisadi ve İdari Bilimler olmak üzere sosyal bilimler için AACSB (American Assembly of Collegiate Schools of Business), EFMD (European Foundation for Management Development)

d) Veteriner hekimlik eğitimi veren kuruluşların akredite edilmesinde, ABD ve Kanada'da, Amerika Veteriner Hekimlik Birliği, AVMA (American Veterinary Medical Association] 1946 yılından beri hem kendi ülkelerinde hem de diğer ülkelerde akreditasyon gerçekleştirmektedir. Avrupa'da ise, AB direktifleri doğrultusunda, 1994 yılından beri veteriner eğitim kurumlarının akreditasyonunu, Avrupa Veteriner Eğitim Kurumları Birliği, EAEVE (European Association of Establishments for Veterinary Education) yapmaktadır (Öz, 2005b: 337).

e) Eğitim Bilimleri için, Eğitim Fakültelerinin Akreditasyonuna yönelik olarak YÖK tarafından ayrıntılı bir akreditasyon süreci tanımlanmış, bu süreç 1999 yılında YÖK – Dünya Bankası Milli Eğitimi Geliştirme Projesi Kapsamındaki “Öğretmen Eğitimi” dizisinin “Türkiye’de Öğretmen Eğitiminde Standartlar ve Akreditasyon” adlı kitabında yayımlanmıştır.

3.4.1. Yükseköğretimde Akreditasyonun Amacı

Belgelendirme kuruluşlarının yaptığı işlemlerin tarafsızlığını denetleyecek bir kurumun olmayışı bu kuruluşlara olan güveni azaltmaktadır. Bu nedenle akreditasyon kavramı gündeme gelmiştir. Akreditasyon belgelendirme işlemi yapan kurumların test ve belgelendirme işlemlerini onaylar ve bu tür örgütlerin kamuoyu

güvenini de oluşturur. Bu belgelendirmenin uluslararası kriterlere uygun olarak yapılması, tüketicilerin bu kurumlara güven duymasını sağlar (Koyuncu, 2007: 23).

Aktan ve Gencil'e (2007) göre akreditasyon, bir eğitim kurumunda; eğitim öğretimin niteliğinin arttırılması, eğitim öğretimin niteliğinin onaylanmış standartlara dayalı olarak yürütüldüğünün güvencesinin verilmesi, elde edilmiş olan eğitim öğretimin niteliğinin muhafazasının güvence altına alınması ve sistematik bir yaklaşımla sürekli geliştirilmesi, amaçlarıyla yapılır.

Akreditasyon, öğrenci ve ailelerine daha nitelikli öğrenim imkânı oluşturmak için üniversiteler arasında rekabet etmeyi hedeflemektedir. Yükseköğretimde akreditasyonun diğer amaçları ise şunlardır (European Communities, 2003);

- Kurumlar arasında öğrenci ve öğretim görevlilerinin değişimini (akademik değişim) kolaylaştırmak,
- Yükseköğretim kurumlarının karşılıklı birbirlerini tanıma (recognition) sürecini kolaylaştırmak,
- Eğitim-öğretimin kalitesinin belirli standartlara dayalı olarak yürütüldüğünün yükseköğretim kurumlarının hizmet sunduğu öğrencilere ve tüm paydaşlara güvencesini vermek,
- Meslek yaşamına girişlerinde mezunların temel standartlarını belirlemek,
- Yüksek standartların garanti edilmesi gerektiğinde bir “mükemmeliyet etiketi” sağlamak,
- Diplomaların ve unvanların karşılaştırılabilirliğine imkan sağlamak,
- Sınırlar arası yükseköğretimin giderek yaygınlaştığı bir çağda farklı ülkelerde sürdürülen yükseköğretim kurumları ve programları hakkında öğrencilere ve ailelerini bilgilendirmek.

Bu bölümde detaylı olarak açıklandığı üzere yükseköğretimde akreditasyon, bir yükseköğretim kurumu ya da yüksek öğretim kurumu tarafından uygulanmakta olan herhangi bir programın akreditasyon kurumları tarafından belirlenen standartlara ne derece uygun olduğunu ortaya koyan bir sistemdir. Akreditasyon, bir yüksek öğretim kurumunun veya programının belirli bir düzeyde performans ve

kaliteye sahip olduğunu belgeleyen bir sürecin adıdır. Akreditasyon, hem öz değerlendirmeyi ve hem de dış-değerlendirmeyi içeren bir gönüllük esaslı süreçtir. Akreditasyon, minimum standartlarda akademik kalitenin mevcut olduğu hususunda iç ve dış müşterilere güven sağlayan bir hesap verme sorumluluğu aracıdır.

Akreditasyon, üniversitelerin bir taraftan kendi öz değerlendirmeleriyle eksikliklerini görmelerini ve kalite artırma çabalarını gösterirken diğer taraftan hem de iddia ettikleri kalitede eğitim verdiklerini göstermede topluma karşı sorumluluk ve hesap vermelerini sağlar. Bu nedenle yükseköğretim, sorumluluk hissettiğini göstermek, topluma yararlı olduğunu ve etkililiğini belirtmek için akreditasyondan yararlanmalıdır.

Günümüzde kurumsal kalite planlamalarının yeterli olmadığı, bunun yerine uluslararası standartlarda bir kalite çerçevesinin ortaya konulabilmesi ve bu çerçeveye uygun, ölçülebilir ve sürdürülebilir kalite hedeflerine ulaşmaya dönük bir kalite bilinci yükseköğretim kurumları için yeni bir gelişime yol gösterici olacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM
MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ AÇISINDAN AKREDİTASYON VE
KALİTE YÖNETİM SİSTEMİNİN KIRIKKALE ÜNİVERSİTESİNDE
ÇALIŞAN İÇ MÜŞTERİLER TARAFINDAN ALGILANMASINA YÖNELİK
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Sürekli değişimin ve rekabetin yoğun olarak kendini gösterdiği günümüzde başarıya ulaşabilmek için yenilikçi, rekabetçi, yaratıcı, değişimci ve öğrenen örgütler olmak gerekir. Dolayısıyla bu ihtiyaçlara cevap vermek üzere oluşturulan kalite yönetim sistemi standartlarının kurumlarda uygulanması, kurum içi ve kurum dışı faktörlere etkisi oldukça fazladır. Günümüzde kalitenin stratejik bir başarı aracı olarak görülmeye başlanmasıyla beraber, kurumlar kaliteye ulaşmak için ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi gibi değişik yöntemlere başvurumaktadırlar. Kalite geliştirmeye yönelik uygulamalar ise buna elverişli bir ortamda; yani uygun değerler, inançlar ve davranışlara sahip kültürlerde başarılı olabilmektedir. Bu araştırmanın amacı; üniversitenin iç müşterileri olan idari ve akademik personelin kurumlarında uygulanacak kalite yönetim sistemi hakkındaki algı düzeylerinin karşılaştırmalı olarak belirlenmesidir.

4.2. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmada 4 adet hipotez öne sürülmüştür.

H₁: Üniversitede çalışan tüm personelin kalite yönetim sistemi algısı demografik değişkenler açısından farklılık göstermektedir.

H₂: Üniversitede çalışan tüm personelin kalite yönetim sistemi algısı eğitimi alıp almadıkları açısından farklılık göstermektedir.

H₃: Üniversitede çalışan akademisyenlerin kalite yönetim sistemi algısı düşük iken idari personel olarak çalışanların kalite yönetim sistemi algısı yüksektir.

H₄: Üniversitede çalışan tüm personelin kalite yönetim sistemi algısı yöneticilik yapıp yapmadıklarına göre anlamlı farklılık göstermektedir.

4.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırma keşifsel bir araştırma olup, Kırıkkale Üniversitesinde çalışan akademik ve idari personele yüz yüze anket uygulanarak gerçekleştirilmiştir. Anketin birinci bölümünde araştırmaya katılan kişilerin yaş, cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi gibi demografik bilgileri içeren sorulara yer verilmiştir. Ayrıca katılımcıların kalite yönetim sistemi eğitimi alıp almadıkları, görev türü ve yöneticilik yapıp yapmadıkları bilgileri de bu bölümde alınmıştır.

Anketin ikinci bölümünde çalışanların kalite yönetim sistemi hakkındaki algılarını ölçmek için hazırlanmış 20 soru bulunmaktadır.

Ankette demografik bilgilere dayalı sorular kapalı uçlu, kalite yönetim sistemi algısı ile ilgili sorular aralıklı ölçek türlerinden olan 5’li likert tipi ölçek olarak kullanılmıştır. 5’li likert ölçeğinin değerleri ve aralıkları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

5’li Likert Ölçeği Aralık Değerleri

Ağırlık	Seçenek	Sınırlar
1	Hiç Katılmıyorum	0,00 - 1,00
2	Katılmıyorum	1,00 - 2,00
3	Kararsızım	2,00 - 3,00
4	Katılıyorum	3,00 - 4,00
5	Kesinlikle Katılıyorum	4,00 - 5,00

4.4. ARAŞTIRMA BULGULARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada elde edilen veriler SPSS 14.0 programı paket programında yer alan istatistik yöntemler kullanarak değerlendirilmiştir. Araştırma bulgularının değerlendirilmesi bölümünde, araştırmaya katılanların demografik özelliklerine ilişkin frekans dağılımlarına, kalite yönetim sistemi algıları ile ilgili soruların ortalama ve standart sapma değerlerine, verilerin istatistik analize uygun olup olmadığını belirlemek için güvenilirlik analizine, cinsiyet, KYS eğitimi, çalışma türü, yöneticilik değişkenlerinde iki grup arasında anlamlı fark olup olmadığına bakmak için Independent Samples T testine, yaş, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerinde ikiden fazla grup arasında anlamlı fark olup olmadığına bakmak için One Way Anova (Tek yönlü anova) testine yer verilmiştir.

4.5. ÖRNEKLEME AİT BULGULAR

Araştırma örneklem olarak Kırıkkale Üniversitesi'nde çalışan idari ve akademik personele Resmi Yazı ile izin alınarak yapılmıştır. Araştırmanın gerçekleştirildiği 2016-2017 döneminde Kırıkkale Üniversitesinde 1223 akademik personel ve 881 idari personel bulunmaktadır. Araştırma anketi örneklem grubundan 247 akademik personel ve 187 idari personel olmak üzere toplam 434 kişiye uygulanmıştır. Anket uygulanan örneklem grubu ile ilgili bulgular Tablo 7'de gösterilmiştir.

Tablo 8: Araştırmaya katılanların demografik özellikleri

DEĞİŞKEN	DÜZEY	N	%
Yaş	18-24	30	6,9
	25-32	134	30,9
	33-41	138	31,8
	42 ve üstü	132	30,4
	Toplam	434	100,0
Cinsiyet	Kadın	162	37,3
	Erkek	272	62,7
	Toplam	434	100,0
Eğitim Durumu	İlköğretim	5	1,2
	Lise ve dengi	59	13,6
	Lisans	148	34,1
	Lisansüstü	222	51,2
	Toplam	434	100,0
İş Hayatında Çalışma Süresi	0-5	105	24,2
	6-12	137	31,6
	13-20	77	17,7
	20 yıl üstü	115	26,5
	Toplam	434	100,0
KYS Eğitimi Aldı mı?	Evet	224	51,6
	Hayır	210	48,4
	Toplam	434	100,0
Çalışma Türü	Akademik	247	56,9
	İdari	187	43,1
	Toplam	434	100,0

DEĞİŞKEN	DÜZEY	N	%
Yöneticilik Pozisyonu Var mı?	Evet	81	18,7
	Hayır	353	81,3
	Toplam	434	100,0

Araştırmaya katılan personelin demografik özelliklerine genel olarak baktığımızda; % 62,2'si 33 yaş ve üzerindedir. %62,7'si erkek çalışandır. Yaklaşık yarısı %51,2'si lisansüstü eğitim yapmıştır. Bunlar akademik görevlerde çalışan personel olarak görülmektedir. %55,8'i 12 yılın altında çalışma süresine sahiptir. KYS eğitimi almış ve almamış olanların oranı birbirine yakın görülmüştür. Katılımcıların %56,9'u akademik, %43,1'i idari personeldir. Katılımcıların büyük çoğunluğu (%81,3'ü) yöneticilik pozisyonu olmayan kişilerdir.

4.6. GÜVENİRLİK ANALİZİ

20 sorudan oluşan kalite yönetim sistemi algısı ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach's Alpha değeri 0,963 olarak bulunmuştur. Sosyal bilimlerde yapılan araştırmalarda en düşük güvenilirlik değeri 0,70 olarak öngörüldüğünden bu araştırma için 0,963 Cronbach's Alpha değerinin kullanılan ölçeğin iç tutarlılığı desteklediği görülmüştür.

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,963	0,964	20

4.7. ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARININ KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ ALGILARI İLE İLGİLİ ARİTMETİK ORTALAMA VE STANDART SAPMA DEĞERLERİ

Yukarıda da belirtilen ankette çalışanların kalite yönetim sistemi algılarının belirlenmesine yönelik toplam 20 sorudan oluşan bir ölçek mevcuttur. Bu sorulara verilen cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır. Bu ölçekte Hiç Katılmıyorum cevabı 1 değeri alırken, Katılmıyorum cevabı 2, Kararsızım cevabı 3, Katılıyorum cevabı 4, Kesinlikle Katılıyorum cevabı 5 değeri almaktadır. Ankette yer alan 20 soruya verilen cevaplara göre belirlenen aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri aşağıdaki tabloda gösterilmiştir.

Tablo 9: Kalite Yönetim Sistemi Algıları İle İlgili Ortalama ve Standart Sapma Değerleri

	N	ORT	SS
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	434	3,79	1,02
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	434	3,85	0,99
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	434	3,79	0,93
4. Kurumumda uygulanacak KYS bilgiye erişimi kolaylaştıracaktır.	434	3,81	0,99
5. Kurumumda uygulanacak KYS çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlar.	434	3,70	1,00
6. Kurumda uygulanacak KYS kurum içi iletişimi artıracaktır.	434	3,75	0,96
7. Kurumumda uygulanacak KYS yapılan iş ve işlemlerde güvenilirliği artıracaktır.	434	3,81	0,93
8. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanlarda kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.	434	3,84	0,95
9. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanın performansını artıracaktır.	434	3,68	0,98
10. Kurumumda uygulanacak KYS ekip çalışmasını artıracaktır.	434	3,68	0,90
11. Kurumumda uygulanacak KYS yeniliklere ve gelişmelere karşı açıklık getirecektir.	434	3,71	0,91
12. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların planlı çalışmasını sağlayacaktır.	434	3,79	0,95
13. Kurumda uygulanacak KYS çalışanların görev ve sorumlulukları net bir şekilde belirlenmesini	434	3,77	1,02

	N	ORT	SS
sağlayacaktır.			
14. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların motivasyonunu artıracaktır.	434	3,58	1,00
15. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde standartlaşmayı sağlayacaktır.	434	3,87	0,92
16. Kurumumda uygulanacak KYS yönetim işlemlerinde şeffaflığı sağlayacaktır.	434	3,78	0,95
17. Kurumumda uygulanacak KYS yasal mevzuata uyumu artıracaktır.	434	3,89	0,88
18. Kurumumda uygulanacak KYS izlenebilirlik, ölçülebilirlik ve analiz edilebilirlik sağlayacaktır.	434	3,82	0,91
19. Kurumumda uygulanacak KYS yönetimin etkinliğini artıracaktır.	434	3,80	0,91
20. Kurumumda uygulanacak KYS denetimi kolaylaşacaktır.	434	3,85	0,97
ORTALAMA		3,78	0,95

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarıyla ilgili sorulara verdikleri cevapların genel ortalaması $x=3,78$ olarak belirlenmiştir. Bu değer 5’li likert ölçeğinin *Katılıyorum* değerine girmekte olup, buna göre üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi ile ilgili algılarının yüksek olduğunu görmüştür. Sorulara verilen cevapların ortalamalarına genel olarak baktığımızda tüm sorularda *Katılıyorum* düzeyinde birbirine yakın sonuçlar alınmıştır.

4.8. ÜNİVERSİTE ÇALIŞANLARININ KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ ALGILARI İLE İLGİLİ SONUÇLARIN BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERE GÖRE DEĞERLENDİRİLMESİ

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algıları ile ilgili sonuçları onların demografik özellikleri açısından değerlendirmek için yapılan T testi ve tekyönlü Anova testleri sonuçlarına göre yaş ve çalışma süresi değişkenleri açısından gruplar arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamış olup H_1 hipotezi red edilmiştir. Diğer bağımsız değişkenlere göre elde edilen farklılıklar aşağıda değerlendirilmiştir.

4.8.1. Üniversite Çalışanlarının Cinsiyetlerine Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi

Tablo 10: Cinsiyete göre KYS algıları

	Cinsiyet	N	ORT	SS	P
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	Kadın	162	3,60	1,15	0,004
	Erkek	272	3,90	0,92	
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	Kadın	162	3,65	1,08	0,002
	Erkek	272	3,96	0,91	
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	Kadın	162	3,67	1,01	0,034
	Erkek	272	3,87	0,86	
4. Kurumumda uygulanacak KYS bilgiye erişimi kolaylaştıracaktır.	Kadın	162	3,69	1,09	0,044
	Erkek	272	3,88	0,91	
8. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanlarda kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.	Kadın	162	3,65	1,08	0,002
	Erkek	272	3,95	0,85	
15. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde standartlaşmayı sağlayacaktır.	Kadın	162	3,71	0,99	0,005
	Erkek	272	3,97	0,85	
17. Kurumumda uygulanacak KYS yasal mevzuata uyumu artıracaktır.	Kadın	162	3,78	0,92	0,040
	Erkek	272	3,96	0,84	

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarının cinsiyetlerine göre fark gösterip göstermediğine baktığımızda 7 maddede kadın ve erkek katılımcılar arasında anlamlı farklar görülmüş olup H₁ hipotezi kabul edilmiştir. Tablo 10'da da görüldüğü gibi 7 maddede erkek katılımcıların kalite yönetim sistemi algıları kadın katılımcılara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek çıkmıştır (p<0,05). Bu maddelerdeki ifadeleri genel olarak değerlendirdiğimizde, kalite yönetim sisteminin

hizmet kalitesini artırması, taleplerin zamanında karşılanması, bilgiye erişimin kolaylaşması, çalışanlarda kalite bilinci oluşması, iş ve işlemlerin standartlaşması ve mevzuata uyumun artması konularında erkek katılımcıların algıları kadınlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksektir, diyebiliriz.

4.8.2. Üniversite Çalışanlarının Eğitim Durumlarına Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi

Tablo 11: Eğitim durumuna göre KYS algıları

Tek Yönlü ANOVA Testi				
	KARELER TOPLAMI	KARELER ORTALAMASI	F	P
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	17,989	5,996	5,907	0,001
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	16,300	5,433	5,778	0,001
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	10,220	3,407	4,063	0,007
7. Kurumumda uygulanacak KYS yapılan iş ve işlemlerde güvenilirliği artıracaktır.	10,765	3,588	4,196	0,006
14. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların motivasyonunu artıracaktır.	9,904	3,301	3,367	0,019
19. Kurumumda uygulanacak KYS yönetimin etkinliğini artacaktır.	8,057	2,686	3,318	0,020
20. Kurumumda uygulanacak KYS denetimi kolaylaşacaktır.	8,695	2,898	3,154	0,025

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarının eğitim durumlarına göre fark gösterip göstermediğine baktığımızda 7 maddede gruplar arasında anlamlı farklar olduğu görülmüş olup H_1 hipotezi kabul edilmiştir. ($p < 0,05$)

Tablo 12: Eğitim durumuna göre KYS algıları

Tukey HSD Testi				
MADDELER	(I) eğitim	(J) eğitim	ORTALAMALAR ARASI FARK (I-J)	P
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	0,139	0,991
		Lisans	-0,438	0,025
		Lisansüstü	-0,589	0,000
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	-0,227	0,958
		Lisans	-0,505	0,004
		Lisansüstü	-0,582	0,000
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	0,075	0,998
		Lisans	-0,282	0,189
		Lisansüstü	-0,440	0,006
7. Kurumumda uygulanacak KYS yapılan iş ve işlemlerde güvenilirliği artıracaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	-0,176	0,977
		Lisans	-0,428	0,015
		Lisansüstü	-0,468	0,003
14. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların motivasyonunu artıracaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	0,054	0,999
		Lisans	-0,307	0,186
		Lisansüstü	-0,439	0,014

Tukey HSD Testi				
MADDELER	(I) eğitim	(J) eğitim	ORTALAMALAR ARASI FARK (I-J)	P
19. Kurumumda uygulanacak KYS yönetimin etkinliğini artacaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	-0,658	0,397
		Lisans	-0,181	0,561
		Lisansüstü	-0,363	0,031
20. Kurumumda uygulanacak KYS denetimi kolaylaşacaktır.	Lise ve dengi	İlköğretim	-0,492	0,689
		Lisans	-0,356	0,076
		Lisansüstü	-0,428	0,013

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Tablo 12’de de görüldüğü gibi kalite yönetim sistemi ölçeğindeki 7 maddede lise ve dengi eğitim durumuna sahip katılımcılar ile lisans ve lisansüstü eğitime sahip katılımcılar arasında anlamlı farklar görülmekte olup H_1 hipotezi kabul edilmiştir. Bu maddelerdeki farklılıklara ayrı ayrı baktığımızda; kalite yönetim sisteminin hizmet alanlarındaki memnuniyeti artıracığı, iş ve işlemlerde hizmet kalitesinin artacağı, iş ve işlemlerde güvenilirliğin artacağı konularında lisans ve lisansüstü eğitime sahip katılımcıların algı düzeyleri lise ve dengi eğitime sahip katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($p<0,05$). Ayrıca; kalite yönetim sisteminin taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacağı, çalışanların motivasyonunu artıracığı, yönetimin etkinliğini artıracığı ve denetim sistemini kolaylaştıracağı konularında da lisansüstü eğitime sahip katılımcıların algı düzeyleri lise ve dengi eğitime sahip katılımcılara göre anlamlı şekilde daha yüksektir ($p<0,05$).

4.8.3. Üniversite Çalışanlarının KYS Eğitimi Alma Durumlarına Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi

Tablo 13: KYS Eğitimi alma durumuna göre KYS algıları

	KYS eğitimi almış mı?	N	ORT	SS	P
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	Evet	224	3,90	0,96	0,022
	Hayır	210	3,67	1,08	
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	Evet	224	3,95	0,93	0,028
	Hayır	210	3,74	1,03	
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	Evet	224	3,91	0,85	0,007
	Hayır	210	3,67	0,99	
4. Kurumumda uygulanacak KYS bilgiye erişimi kolaylaştıracaktır.	Evet	224	3,97	0,89	0,000
	Hayır	210	3,64	1,06	
6. Kurumda uygulanacak KYS kurum içi iletişimi artıracaktır.	Evet	224	3,88	0,94	0,004
	Hayır	210	3,61	0,97	
15. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde standartlaşmayı sağlayacaktır.	Evet	224	4,02	0,81	0,000
	Hayır	210	3,71	0,99	

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarının KYS eğitimi almış olma durumlarına göre fark gösterip göstermediğine baktığımızda 6 maddede gruplar arasında anlamlı farklar görülmüş olup H₂ hipotezi kabul edilmiştir (p<0,05). Tablo 13'de de görüldüğü gibi kalite yönetim sisteminin memnuniyeti ve hizmet kalitesini artıracığı, taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacağı, bilgiye erişimi kolaylaştıracığı, kurum içi iletişimi artıracığı ve iş ve işlemlerde standartlaşmayı sağlayacağı konularında kalite yönetim sistemi eğitimi almış olanların algı

düzeylerinin bu eğitimi almamış olanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu görülmektedir.

4.8.4. Üniversite Çalışanlarının Çalışma Türüne Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi

Tablo 14: Çalışma türüne göre KYS algıları

	Çalışma Türü	N	ORT	SS	P
5. Kurumumda uygulanacak KYS çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlar.	Akademik	247	3,79	0,94	0,036
	İdari	187	3,58	1,07	
14. Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların motivasyonunu artıracaktır.	Akademik	247	3,68	0,88	0,025
	İdari	187	3,46	1,13	
19. Kurumumda uygulanacak KYS yönetimin etkinliğini artıracaktır.	Akademik	247	3,89	0,78	0,018
	İdari	187	3,68	1,04	

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarının çalışma türüne göre fark gösterip göstermediğine baktığımızda 3 maddede akademik görevde çalışan kişiler ile idari görevde çalışanlar arasında anlamlı farklar görülmüş olup H₃ hipotezi red edilmiştir (p<0,05). Tablo 13'de de görüldüğü gibi kalite yönetim sisteminin çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlayacağı, çalışanların motivasyonunu artıracacağı ve yönetimin etkinliğini artıracacağı konularında akademik görevlerde çalışanların algı düzeylerinin idari görevlerde çalışanlara göre anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerinin karşılaştırıldığı analizlerde de tespit edildiği üzere eğitim düzeyi ve KYS algısı arasında pozitif yönde bir ilişki görülmüştür. Akademik personelin KYS algısı idari personele göre yüksek çıkması bu verilerin de yardımıyla analitik düşünebilme ve yorumlama konusunda bilgi sahibi oldukları için idari personele göre anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmüştür.

4.8.5 Üniversite Çalışanlarının Yöneticilik Yapma Durumlarına Göre Kalite Yönetim Sistemi Algılarının Değerlendirilmesi

Tablo 15: Yöneticilik yapma durumlarına göre KYS algıları

	Yöneticilik var mı?	N	ORT	SS	P
1. Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.	Evet	81	4,10	0,93	0,002
	Hayır	353	3,72	1,03	
2. Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.	Evet	81	4,12	0,76	0,005
	Hayır	353	3,78	1,02	
3. Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.	Evet	81	4,02	0,89	0,013
	Hayır	353	3,74	0,93	
4. Kurumumda uygulanacak KYS bilgiye erişimi kolaylaştıracaktır.	Evet	81	4,06	0,83	0,010
	Hayır	353	3,75	1,01	
5. Kurumumda uygulanacak KYS çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlar.	Evet	81	4,01	0,96	0,002
	Hayır	353	3,63	1,00	
6. Kurumda uygulanacak KYS kurum içi iletişimi artıracaktır.	Evet	81	4,06	0,86	0,001
	Hayır	353	3,67	0,97	
7. Kurumumda uygulanacak KYS yapılan iş ve işlemlerde güvenilirliği artıracaktır.	Evet	81	4,07	0,89	0,005
	Hayır	353	3,75	0,94	
10. Kurumumda uygulanacak KYS ekip çalışmasını artıracaktır.	Evet	81	3,88	0,87	0,033
	Hayır	353	3,64	0,90	
11. Kurumumda uygulanacak KYS yeniliklere ve gelişmelere karşı açıklık getirecektir.	Evet	81	3,93	0,79	0,018
	Hayır	353	3,66	0,93	
13. Kurumda uygulanacak KYS çalışanların görev ve sorumlulukları net bir şekilde belirlenmesini sağlayacaktır.	Evet	81	3,98	0,88	0,047
	Hayır	353	3,73	1,05	

16. Kurumumda uygulanacak KYS yönetim işlemlerinde şeffaflığı sağlayacaktır.	Evet	81	4,02	0,72	0,009
	Hayır	353	3,72	0,99	
18. Kurumumda uygulanacak KYS izlenebilirlik, ölçülebilirlik ve analiz edilebilirlik sağlayacaktır.	Evet	81	4,01	0,81	0,040
	Hayır	353	3,78	0,93	
19. Kurumumda uygulanacak KYS yönetimin etkinliğini artacaktır.	Evet	81	4,10	0,66	0,001
	Hayır	353	3,73	0,94	
20. Kurumumda uygulanacak KYS denetimi kolaylaşacaktır.	Evet	81	4,10	0,92	0,012
	Hayır	353	3,80	0,97	

P<0,05 düzeyinde anlamlı fark ifade etmektedir.

Üniversite çalışanlarının kalite yönetim sistemi algılarının yöneticilik pozisyonu olup olmamasına göre fark gösterip göstermediğine baktığımızda 14 maddede gruplar arasında anlamlı farklar görülmüş olup H_4 hipotezi kabul edilmiştir ($p<0,05$). Tablo 15’de de görüldüğü gibi kalite yönetim sisteminin memnuniyeti ve hizmet kalitesini artıracığı, taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacağı, bilgiye erişimi kolaylaştıracağı, çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlayacağı, kurum içi iletişimi artıracığı, iş ve işlemlerdeki güvenilirliği artıracığı, ekip çalışmasını artıracığı, görev ve sorumlulukların net bir şekilde belirlenmesini sağlayacağı, yönetim işlemlerinde şeffaflığı sağlayacağı, ölçülebilirlik ve analiz edilebilirliği sağlayacağı, yönetimin etkinliğini artıracığı ve denetimi kolaylaştıracağı konularında yöneticilik pozisyonu bulunanların algı düzeylerinin yöneticiliği bulunmayanlara göre anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu maddeleri genel olarak değerlendirdiğimizde; yöneticilik pozisyonu bulunanların kalite yönetim sisteminin üniversite yönetiminde uygulanması konusundaki düşünceleri yöneticilik pozisyonu bulunmayanlara göre daha olumludur, diyebiliriz.

SONUÇ

Müşteri, herhangi bir kişi veya kurumun faaliyetleri sonuçlarından faydalanan kişi veya gruplar olarak ifade edilmektedir. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama derecesi olarak tanımlanan kalite, tüm süreçlerin verimli, etkin yönetimi ve sürekli iyileştirilmesini kapsamaktadır. Yükseköğretim kurumlarının sürekli olarak gelişim içinde olmaları, devamlılıklarını sağlamaları açısından önemli bir etkidir.

Yirminci yüzyılın başlarından itibaren üniversitelerin bir kurum olarak toplum üzerindeki etkisini arttırmakta ve yükseköğretim faaliyetlerinin yürütülmesi için giderek artan miktarlarda harcamalar yapılmaktadır. Üniversitelerde üretilen bilginin kalitesinin denetlenmesi için düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. Üniversitelerdeki bu hızlı değişim ile birlikte artık yükseköğretim alanında sınırlar kalkmış ve yükseköğretimde küreselleşmeden bahsedilir hale gelmiştir. Türkiye’de 1995 yılından sonra toplam kalite yönetiminin yükseköğretime uygulanmaya çalışılması şeklinde başlayan kalite yükseltme çalışmaları, 2001’de dahil olduğu Bologna süreci ile farklı bir boyut kazanmıştır.

Yükseköğretim kurumları kendi alanlarında etkin olabilmek için değişimlere ayak uydurabilecek dinamik bir yapı kazanmaktadır. Günümüzde sosyal, ekonomik ve teknolojik gelişmelere bağlı olarak üniversiteler sürekli kimlik değiştirmektedir. Bu değişimler sonucu Yükseköğretim Kurumu, Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliğini 23.07.2015’de çıkarmış, üniversitelerde kalitenin önemini bir kez daha ortaya koymuştur. Bu yönetmelikle birlikte üniversitelerde kalite yönetim sistemi birimleri kurulmuş, bu sistemin bütün paydaşları içine alacak şekilde uygulanması istenmiştir.

Üniversiteler, mezunlarının daha yetkin olmasını ve yüksek seviye öğrenme becerilerinin bulunmasını istemektedir. Kalite yönetim sisteminin temel felsefesi olan müşteri memnuniyeti, üniversitelerde öğrenci merkezli bir sistem olmasını amaçlamaktadır.

ISO 9001:2008 kalite yönetim sistemi belgesi, günümüz işletmelerinde genellikle hizmet kalite ve verimliliğini arttırmak, bazen de müşterilerinin aklında daha iyi bir imaj yaratmak üzere işletmeler tarafından sahip olunmak istenen bir belge durumuna gelmiştir. ISO 9001:2008 kalite yönetim sisteminin kurulması ile işletmeler; görev, sorumluluk ve yetkilerin belirlenmesi, iç denetim, gözden geçirme, planlama, eğitim, sürekli iyileştirme gibi uygulamalarla verimliliklerini arttırma imkânına kavuşurlar. Böylelikle öğrenebilen ve gelişebilen bir kurumsal yapıya ulaşmada yöntem oluşturulmuş olmaktadır.

ISO 9001: 2008 Kalite Yönetim Sistemi'nin uygulanması aşamasında çalışanın algı düzeylerini ölçme ve karşılaştırmalı analiz yapmadan önce, müşteri ilişkileri yönetimi, kalitenin tanımı, amacı, hizmet kalitesi, kalite yönetim sistemi ve akreditasyon anlatılmaya çalışılmıştır.

Kırıkkale Üniversitesi'nde çalışan 1182 akademik personel ve 883 idari personel arasından, tesadüfi olarak 247 akademik personel ve 187 idari personele anket uygulanarak kurumunda uygulanacak kalite yönetim sistemi hakkındaki algı düzeyleri ve karşılaştırmalı analizler yapılarak sistem hakkındaki algıları tespit edilmiştir.

Yapılan araştırmada 4 adet hipotez oluşturulmuş ve bunlar test edilmiştir. Kırıkkale Üniversitesi iç müşterileri olan akademik ve idari personelin demografik özellikleri açısından bakıldığında yaş ve çalışma süresi değişkenlerine göre anlamlı fark görülmemiş; cinsiyetlerine göre bakıldığında ise erkek katılımcıların kadın katılımcılara göre anlamlı şekilde yüksek olduğu görülmüştür. KYS eğitimi almış olma durumlarına göre bakıldığında ise eğitim alanların almayanlara göre anlamlı farklar olduğu görülmüştür. Akademik personelin idari personele göre KYS algısı anlamlı bir şekilde yüksek görülmüş, yöneticilik yapanların yapmayanlara göre anlamlı KYS algısı şekilde yüksek olduğu görülmüştür.

Yükseköğretim Kurulu Başkanlığı bünyesinde kurulan Yükseköğretim Kalite Kurulu Başkanlığı Üniversitelerdeki kalite çalışmalarını izlemekte ve her yıl Kurum

İç Değerlendirme Raporu isteyerek kaliteye verilen önemin gittikçe arttığı gözlenmektedir.

KYS ve akreditasyon ile yükseköğretim kuruluşlarında standartlar belirlenmekte ve bu standartları sürekli olarak geliştirmek amaçlanmaktadır. Yükseköğretim kuruluşlarının fiziksel koşulları en ideal çalışmanın sağlanabileceği düzeye getirilmekte, çalışanların motivasyonu artırılmakta, müşterilerinin merkezi konumunda olan öğrencilerin memnuniyeti sağlanmakta, bilgiye giden yolda çeşitlilik sağlanmakta, iletişim ve takım çalışması anlayışı benimsenmekte, artan motivasyonlar sonucu bireyler daha verimli çalışmakta, yapılan işlerin izlenebilirliği, ölçülebilirliği ve analizi yapılarak yönetimin etkinliği ve denetimi geliştirilmektedir. KYS anlayışı bu gelişmeler değerlendirildiğinde, yükseköğretim hizmetleri için ideal bir yönetim tarzı olarak karşımıza çıkmaktadır.

Kırıkkale Üniversitesi KYS uygulama aşamasında kurumun iç müşterileri olan akademik ve idari personelin sistem hakkındaki algı düzeyi ve karşılaştırmalı analizlerin değerlendirilmesi amacıyla yapılan bu çalışma ile KYS' nin uygulanabilir olduğu görülmüştür.

Bu çalışmada elde edilen bulgular ve sonucun KYS' ni uygulama isteğinde olan devlet ve vakıf üniversitelerinde teori ve uygulama açısından örnek bir çalışma olacağı ve ilerleyen zamanlarda yapılacak çalışmalar için rehberlik edeceği düşünülmektedir.

KAYNAKÇA

ABET ABET-Statistics: 2012-13 Accreditation Trends, 2014.

Acuner, Akın Şebnem; **Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü**, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 2004.

Adelman, C., **Accreditation** ,Burton G.Clark(Ed),The Encyclopedia of Higher Education. Pergamon Pres. (1), 1994.

Afacan, Ceyda, **Kalite Yönetim Sistemi Ve Stratejik Planlamada Kalite İyileştirmesinde Doğrusal Programlama Uygulaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Akal, Zuhale, **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi**, Milli Produktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 2002.

Akalın, Mehmet, **CRM ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2004.

Akbaba, Atilla, **Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi: Kuram ve Endüstriden Uygulamalar, Hizmet Kalitesi: Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2007.

Aktan, Coşkun, Can ve Gencil, Ufuk, **Yükseköğretimde Akreditasyon**, İzmir Yaşar Üniversitesi Yayını, İzmir, 2007.

Aktan, Coşkun, Can ve Gencil, Ufuk, **Yükseköğretimde Akreditasyon İçinde: Değişim Çağında Yüksek Öğretim Global Trendler – Paradigmal Yönelimler**, Yasar Üniversitesi Yayını, İzmir, 2007, 261-278.

Alagöz, Başaran, Selda, Alagöz, Mehmet, İnce, Mehmet, Ercan, Oktay, **Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2004.

Alper, Aytekin, Serin, Hasan, “Yükseköğretimde Toplam Kalite Yönetimi”, **Bartın Orman Fakültesi Dergisi**, Sayı 11-15 2009 s.83-93.

Alper, Burak, **Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Şikâyetlerin Yönetilmesi: Otel İşletmesi Üzerine Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2010.

Amirov, Matin, **Bankacılık Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi, Türkiye Değerlemesi ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Arıkboğa, Şebnem “Yüksek Öğretimde Toplam Kalite Yönetimi ve Bir Araştırma”, **İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi** Sayı 2, Cilt: 53, 2003 s. 57-85.

Aslan, Emre, **ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin Kobi’lerin Performansları Üzerine Etkileri**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2007.

Bahar, Taner, İlke, Kaya, “Toplam Kalite Yönetiminin Başarıyla Uygulanma Esasları: Bir Hizmet İşletmesi Örneği”, **Çukurova Üniversitesi SBE Dergisi**, Cilt 14, Sayı 1, 2005, s. 354.

Bakioğlu, Ayşen, Baltacı, Resul, **Akreditasyon, Eğitimde Kalite**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2010.

Bang, Jounghae, **Understanding Customer Relationship Management from managers and customers’ perspective: exploring the implications of CRM fit, market orientaiton and market knowledge competence**”, Doktora Tezi University Of Rhode Island, 2005.

Barsky, Jonathan, **World-Class Customer Satisfaction**, McGraw-Hill, 1st edition, London, 1995.

Baş, Türker, **ISO 9000:2000 Kalite Yönetim Sistemi**, 2.Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Baş, Türker ve Oymak, Murat, **ISO 9001: 2000 Kalite Yönetim Sistemi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2007.

Bekir, Sevil Halil, **Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Kırcaali Belediyesi’nde Bir Uygulama**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2010.

Biazzo, S. and Bernardi G., Process Management Practices and Quality System Standards, **Business Process Management Journal**, 9, 2003, s. 149-169.

Bol, Pınar, Kalite Yönetiminin Tarihi, Sağlıkta Kalite Ve Akreditasyon, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 2009.

Bolat, Tamer, **Toplam Kalite Yönetimi**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000.

Bozkurt, Rıdvan, Odaman, Aynur, **ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri**, Milli Prodüktivite Merkezi Yayınları, Ankara, 1997.

Bozkurt, Mesut, **Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Yönetimi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2001.

Bridge, B., **Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi Uygulamaları**, (1. Baskı). Beyaz Yayınları, İstanbul, 2003.

Bruening, K. S., Mitchell, B. E. and Pfeiffer M. M. 2002 accreditation standards for dietetics education. **Journal of American Dietetic Association**, 102 (4); 2002, s.566- 577.

Caber, Meltem, **Tur Operatörü-Seyahat Acentesi Elektronik Müşteri İlişkileri Yönetiminde Web Sitesi Kalitesinin Memnuniyet ve Güven Üzerine Etkisi**, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2010.

Canbulut, Fazıl, Özbakır, Lale, Canıyılmaz, Erdal, “Mühendislik Fakültesi Yapısına Uygun Eğitim Sistemi Modeli Seçimi ve Sistemi Geliştirme Önerileri”, **Erciyes Üniversitesi Fen bilimleri Enstitüsü Dergisi**, 17 (1-2), 2001, s. 49-60.

Crosby, P. B. **Quality and Me: Lessons from an Evolving Life**, (1st Edition). San Francisco: Jossey-Bass Publications, s. 272, 1999.

Crosby, A. Lynn, Jhonson, L, Sheree, “Customer Relationship Management: is technology the new holy grail for customer loyalty?”, **Marketing Management**, 2000, s:4-5.

Collier, D. A., **Service Management Effectiveness: Balancing, Strategy, Organization and Human Resources, Operations and Marketing. Measuring and Managing Service Quality**. [D. E. Bowen vd. (ed.)]. Jossey-Bass Publishers, 234-265, 1990.

Çağlar, İrfan, Kılıç, Sabiha, **Kalite Güvence Standartları**, Nobel Kitapevi, İstanbul, 2006.

Çavuşoğlu, Haluk, “CRM Nedir ve Neden Önemlidir?”, **BT Vizyon Dünyası**, 2001.

Çeşminaz, Türkmen, **Kalite Yönetim Sisteminin Kuruluşlara Sağladığı Yararlar ve Uygulamada Karşılaşılan Sorunlar-Tekstil Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir Kuruluşta Uygulaması**, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2006.

Çınar, Volkan, **Satış ve Satış Sonrası Hizmetler Sunan Bir Otomotiv İşletmesinde ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi Edindirme Çalışmaları**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, 2010.

Çoban, Suzan, “Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı”, **Erciyes Üniv. İİBF Dergisi**, Ocak-Haziran, 22, 2004 s.85-98.

Davenport, T. H., Harris, J. G., Kohli, A.K., “How do they know their customers so well?”, **Sloan Management Review**, Cilt:42(2), 2001 s. 63-73.

Değermen, H., Anıl, **Hizmet Ürünlerinde Kalite, Müşteri Tatmini Ve Sadakati**, Türkmen Kitabevi, İstanbul, 2006.

Deming, W. E., “Out of the Crisis, Cambridge Ma, Mit. Hurley, R. F. TQM and Marketing: How Marketing Operation in Quality Companies” **Quality Management Journal**, 1, 1994 s. 42-51.

Demir, Filiz Otay, ve Kırdar, Yalçın, “Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM”, **Review of Social, Economic & Business Studies**, Cilt 7, Sayı 8, 2000 s. 293-308.

Demirel, Yavuz, **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Bilgi Paylaşımı**, IQ Kültür Sanat Yayıncılık, 2 baskı, İstanbul, 2007.

Deniz, R. B., “ Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) ve Elektronik Ortamda Müşteri İlişkileri Yönetimi (E-CRM) Uygulamalarının İşletmelere Sağladığı Yararlar”, **Pazarlama Dünyası**, Sayı 2002 2002 s.16-21.

Devebakan, Nevzat, Aksaraylı, Mehmet, “Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual skorlarının Kullanımı Ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması”, **Dokuz Eylül Üni. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt. 5, Sayı:1, Ocak – Mart, 2003, s.39.

Dyche, Jill, **The CRM Handbook**, Addison-Wesley, 2002.

Efil, İsmail, **Toplam Kalite Yönetimi Ve Toplam Kaliteye Ulaşımında; Önemli Bir Araç ISO 9000 Kalite Güvenlik Sistemleri**, Alfa Yayınları, İstanbul, 2003.

Elbaşıoğlu, Elif, **Müşteri İlişkileri Yönetimi; Teknoloji Kullanımı ve Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2001.

Ergin, Berna M., İmamoğlu, A. Faik, Tunç, Taner, Akpınar Selahattin, Çon, Musa, “Üniversite Spor Merkezlerindeki Hizmet Kalitesi Boyutlarının Algı ve Önem Düzeylerinin İncelenmesi”, **Spor ve Performans Araştırmaları Dergisi** Sayı 2 2010 s. 42.

(Erişim) Halis Muhsin. (2004). “**Toplam Kalite Yönetimi**”: **Kapsam, İlkeler ve Uygulamalar**” <http://www.asq.org>, 09/10/2017.

(Erişim) (<http://iibf.deu.edu.tr/deuj/index.php/cilt1-say1/article/view/304>), 14.07.2017.

(Erişim) “Türkiye’nin CRM Tarifleri”, **CRM Institute Turkey**, <http://www.crminturkey.org/crm/activity/afteract.asp/> 14.07.2017.

(Erişim) Microsoft, “Müşteriye Dair Herşey”, http://www.microsoft.com/turkiye/dynamics/crm/crm_nedir.msp, 17.06.2017).

(Erişim) Güldür, Gültekin, “Bilgi Ekonomisinde Müşteri Yönetimi”, CRM Institute Turkey, <http://www.crminturkey.org>, 01.07.2017.

(Erişim) <https://receptakaya.wordpress.com/2016/05/07/kalite-nedir-ve-kalitenin-tarihsel-gelisimi/> 10.09.2017.

(Erişim) <http://www.canaktan.org/egitim/akreditasyon/aktan-akredit.pdf> 15.08.2017.

(Erişim)<http://www.turkak.org.tr/turkaksite/akreditasyonakreditasyonnedir.aspx> 30.05.2016.

(Erişim) <http://www.yok.gov.tr/univtarih.htm>, 3 Şubat 2016.

(Erişim) <http://www.e-kutuphane.imo.org.tr/pdf/1566.pdf>, 3 Şubat 2016.

Erkut, Haluk, “Hizmet Kalitesi”, **Tky Dizisi, İnterbank**, İstanbul, 1995, s.11.

Ertürk, Kazım, Özkan, Kıyak, Cüneyt, **Müşteri Memnuniyetini Arttırma Aracı Olarak Halkla İlişkilere Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Penceresinden Bakmak**, Fırat Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, 2011.

European Communities, **On Accreditation Schemes for Higher Education in Europe**, European Education, 35(2), 2003.

Fayerman, M., "Customer Relationship Management", **Now Directions For Institutional Research**, Sayı 113, 2002 Spring s.61-62.

Feigenbaum, A. V. Total Quality Control. (3rd Rev. Edition). New York: **McGraw-Hill**, 1991, s. 863.

Garten, E. D. **Reflective Self-Study as Corner stone of Accreditation Part L The Challenge and Practice of Academic Accreditation**. ed:Edward D. Garten,Greenwood Press, 1994.

Garvin D. A.; **Managing Quality**, The Free Press, New York, 1998, s.217.

Gel, Oğuz, **CRM Yolculuğu**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2007.

Gencil, Ufuk, "Yükseköğretim Hizmetlerinde Toplam Kalite Yönetimi Ve Akreditasyon", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, , Cilt 3, Sayı:3, 2001, s.211.

Gerson, Richard, F., **Müşteri Tatmininde Süreklilik**, Rota Yayınları, İstanbul, 1997.

Goetsch, D. L. Ve Davis, S. B. **Quality Management: Introduction to Total Quality Management for Production, Processing and Services**. (4. Ed.). Prentice Hall, , New Jersey, 2003, s.7.

Gönültaş, İrfan, **Kalite Güvence ve Tekstilde Uygulaması**, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2008.

Grönroos, C. **Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition**. Massachusetts: Lexington Books, 1990.

Gülmez, Mustafa, Dört Yol, İbrahim Taylan, **Açıklamalı Pazarlama Sözlüğü**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

Günel, Özgür, **Sağlık Hizmetlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü: Süleyman Demirel Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesi Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Niğde, 2009.

Gürsoy, Emin, **Özel Ve Kamu Kurumlarında Toplam Kalite Yönetimi: Özel Ve Kamu Hastanelerinde Ampirik Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2010.

Halis, Muhsin, **Toplam Kalite Yönetimi**, Beta Yayınevi, İstanbul, 2000.

Halis, Muhsin, **Paradigmadan Uygulamaya Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemleri, ISO 9002 Kalite Belgesi Çalışmaları**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2000.

Halis, Muhsin. (2004). “**Toplam Kalite Yönetimi**”: **Kapsam, İlkeler ve Uygulamalar**” <http://www.asq.org>, Erişim tarihi: 09/10/2014.

Hamşioğlu, Ahmet, Buğra, “Pazarlamada Yeni Açılım: Birebir Pazarlama Ve Müşteri İlişkileri Yönetiminin Değerlendirilmesi”, **Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, s:155-167.

Hurley, R. F., “Tqm and Marketing: How Marketing Operation in Quality Companies”. **Quality Management Journal**, 1994, 1,s. 42-51.

Ishikawa, Kaoru, **Toplam Kalite Kontrol**, Kalder Yayınları, İstanbul, 1997.

Işık, Uğur, **Ts-En Iso 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi Uygulamasının Çalışan Verimliliği Ve Kurumsal Performans Üzerine Etkisi: Eskişehir Sağlık Müdürlüğü Uygulaması**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 2009.

İlkay, M. Sıtkı, Varinli, İnci, “ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi: Dünya, Avrupa ve Türkiye Uygulamalarının Karşılaştırılması”, **Erciyes Üniversitesi İİBF Fakültesi Dergisi**, Sayı 25, 2006, s.3.

İnan, Özalp, Tonus, H.Zümrüt ve Sarıkaya, Muammer “İşletmelerde Sürekli Kalite Geliştirme Çalışmaları”, **A.Ü.A.Ö.F. Dergisi**, Cilt 14, S. 3, 1997, s. 29.

İslamoğlu, A.H., Candan, Burcu, Hacıfendioğlu Şenol, Aydın Kenan, **Hizmet Pazarlaması**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 2006.

İzgoren, Ahmet Şerif, **Geleceğin Organizasyonunu Yaratmak**, 4.Baskı, Elma Yayınevi, Ankara, 2001.

John, E., Implementing ISO 9001:2000, **Quality Progress**, s.66, 2001.

Juran, J. M., **Juran on Planning for Quality**. New York: The Free Press. 1988.

Kahraman, Asuman, **Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Çok Uluslu Bir Otomobil Firmasında Müşteri Memnuniyeti Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı, İstanbul, 2002.

Kalaycı, Nurdan, “Yükseköğretimde Uygulanan Toplam Kalite Yönetimi Sürecinde Gözardı Edilen Unsurlardan TKY Merkezi ve Eğitim Programları”, **Türk Eğitim Bilimleri Dergisi**, 6(2): 2008, 163-188.

Kantarıcı, Hazım, “Toplam Kalite Yönetimi ve Toplum Kalitesi: Bir Uygulama Örneği: Brisa'nın İş Mükemmelliğine Yolculuğu”, **İstanbul: Marmara Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Dergisi**, 1999, s.2.

Karaağaçlı, İzzet “Pazarlama Teorisi“, **Power Dergisi**, Mart 2000, s. 108.

Karabulut, Fatih, **Sağlık İşletmelerinde Kalite ve Akreditasyon ISO/IEC 15189:2003 Uygulaması** Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, T.C. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Toplam Kalite Yönetimi Anabilim Dalı, İzmir, 2009.

Karabulut, Aslı, **Kurumsal Kaynak Planlaması Uygulamalarının Kalite Yönetim Sistemi Performansına Etkisi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013.

Kaşıkçı, Ercan, **Pazarlamamın 7 P'si**, 1. Baskı, Kariyer Yayıncılık, İstanbul 2000.

Kılıç, Burhan, Eleren, Ali “Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi Ölçümü Üzerine Bir Literatür Araştırması”, **Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, C. 1, S. 1, 2009 s. 91-118.

Kırım, Arman, **Strateji ve Bire Bir Pazarlama CRM**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Kırım, Arman, **Stratejik ve Bire Bir Pazarlama CRM**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2003.

Kısakürek, Mehmet, Ali, **Çeşitli Ülkelerde Akreditasyon. Eğitim Bilimleri Bakış Açısıyla Eğitim Fakülteleri ve Akreditasyon Çalıştayı**. AÜ. Eğitim Bilimleri Fakültesi Yayınları. Ankara, 2007.

Korkmaz Ayşe, "Yükseköğretim Gençliğinin Problemleri", **Milli Eğitim Dergisi**, Sayı:145, 2000, s.45.

Kotler, Philip, ve Armstrong, G. **Principles of Marketing**, New Jersey: Pearson Education, 2010.

Kotler, Philip, **Pazarlama Yönetimi**, İstanbul, Beta Basım Yayım, Çev: Nejat Muallimoğulları, 2000.

Koyuncu, Sevgi, **Türk Ortaöğretim Sisteminde Okulların Akreditasyon Yeterlik Düzeyleri (Sakarya İli Örneği)**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.: Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya, 2007.

Kovancı, Ahmet, **Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?**, 2. Baskı, Sistem Yayıncılık:288, İstanbul, 2003.

Köksümer, Açelya, **Üretim Sektöründe Müşteri İlişkileri Yönetimi (Customer Relationship Management)' nin Uygulanabilirliği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2007.

Madran, Canan, Canbolat, Caner, **Müşteri İlişkileri Yönetimi ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki**, 2. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiri Kitabı, Dokuz Eylül Üniversitesi Deniz İşletmeciliği ve Yönetimi Yüksekokulu, 1-2-3 Kasım, 2006.

Odabaşı, Yavuz, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Odabaşı, Yavuz, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2004.

Odabaşı, Yavuz, **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**, 1. Baskı, Sistem Yayıncılık: İstanbul, 2005.

Okumuş, Abdullah ve Duygun, Adnan, “Eğitim Hizmetlerinin Pazarlanmasında Hizmet Kalitesinin Ölçümü Ve Algılanan Hizmet Kalitesi İle Öğrenci Memnuniyeti Arasındaki İlişki”, **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi** Cilt/Vol:8- Sayı/No:2 2008, s. 17–38.

Öğüt, Adem, **Bilgi Çağında Yönetim**, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2001.

Ören, Kenan, **Toplam Kalite Yönetiminde İnsan Gücü Faktörü**. 1. Baskı. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara 2002.

Öz, Halit, Hami, Accreditation Processes in Turkish Higher Education, **Higher Education in Europe**, 30(3), 2005.

Özcan, Cihangir, “Yükseköğretimde Kalite”. **Ankara: Haberal Eğitim Vakfı**, 1997, s 35-38.

Özçakar, Necdet, “Bir Kamu Kuruluşundaki “Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının Değerlendirilmesi”, **İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi** 2010, s.107.

Özdede, Ahmet, **Bir Yüksek Öğretim Kurumunda, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Belgesine Sahip Olan Örgüt İklimi Farklılıklar: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2010.

Özer, Mahmut, Gür, Bekir, Küçükcan, Talip, **Yükseköğretimde Kalite Güvencesi**, Seta Yayınları, Ankara, 2010.

Öztürk, Ayşe, "Hizmet İşletmelerinde Kalite Boyutları ve Kalitenin Arttırılması", **Verimlilik Dergisi**, Sayı 2, 1996, s. 66.

Öztürk, Sevgi Ayşe, **Hizmet Pazarlaması**, (4. Baskı), Ekin Kitabevi, Bursa, 2003.

Özveri, Onur, **Kalite Yolculuğu**, Altın Nokta Yayınları, İzmir, 2007.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L., "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research" **Journal of Marketing**, Vol. 49 No. 4 1985,s. 41-50.

Parasureman, A., Zeithaml, Valerie.A., Leonard L. Bery, “Servqual: A Multiple –Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” **Journal of Retailing**, 1988, s.12-40.

Quinn, A., Lemay, G., Larsen, P. ve Johnson, D. M., Service Quality in Higher Education. **Total Quality Management & Business Excellence**, 20(2), 2009 s. 139–152.

Rafael A. de Arrascaeta Farrando , “Improved guidelines on implementing ISO 9001 in education sector”, **ISO Management Systems** – Nov.-Dec. 2007.

Romano, Michael Kay and Victor E. Sower. “A Comprehensive Model for Implementing Total Quality Management in Higher Education”. **Management and Technology** 4(2), 1997 s. 104-120.

Russel Theodore. R., **How the Human Charasreristics Fit into Total Quality Management**, V.1, N.3., 1997.

Saat, Mesiha, Ersoy, Abdullah, **Kalite Yönetimi: Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Denetimi**, İmaj Yayınları, Ankara, 2001.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, **Uygulamalı İnsan Kaynakları Yönetimi**, Alfa Aktüel Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti, 2. Baskı, Bursa, 2005.

Sakarya, M., Cem, **Yükseköğretimde Öğrenciye Yönelik Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi: Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2006.

Stanley, J. Spanbauer, **Reactivating Higher Education with Total Quality Management: Using Quality and Productivity Concepts, Techniques and Tools to Improve Higher Education**, Total Quality Management, 6 [5-6] 519-537, 1995.

Şen, Ayla, **Hastane İşletmelerinde ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Uygulamalarının ve iç Müşteri Algılarının Servqual Ölçeği Kullanılarak Değerlendirilmesi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İzmir, 2010.

Şekerkaya, Ahmet, Bankacılık Hizmetlerinde Algılanan Toplam Kalite Ölçümü. **Ankara: Sermaye Piyasası Kurulu**, 1997.

Şimşek, Muhittin, **Kalite Yönetimi**, Marmara Üniversitesi Yayınları 2.baskı, İstanbul, 1998.

Şimşek, Hasan, **Toplam Kalite Yönetimi: Kuram İlke Uygulamalar**, Seçkin Yayınları, Ankara, 2007.

Taşkın, Ercan, ve Büyük, Köksal, **Hizmet Pazarlaması Açısından Eğitim Hizmetlerinde Kalite (Kütahya'daki Özel Dershane Öğrencileri İle İlgili Bir Saha Araştırması)**. Sosyal Bilimler Enstitüsü (7): 223-224, 2002.

Taşkın, Ercan, **Müşteri İlişkileri Eğitimi**, Papatya Yayınevi, İstanbul, 2005.

Tekin, Mahmut, **Toplam Kalite Yönetimi**, Kişisel Yayınlar, Ankara, 2004.

Tikici, Mehmet, Kaya, E. Ülkü, Kırgın, S, **Toplam Kalite Yönetimi Tekniği Olarak Kıyaslama**, Nobel Yayın Dağıtım, İstanbul, 2004.

Tolon, Metehan, Aktepe, Cemalettin, Baş, Mehmet, **Müşteri İlişkileri Yönetimi** Detay Yayıncılık, Ankara, 2009.

Türk Standartları Enstitüsü, **TS-EN-ISO-9001:2000 Kalite Yönetim Sistemleri Temel Eğitim Notları**, Ankara, 2000.

Ulaş, Sema, **Toplam Kalite Yönetiminde İnsan Kaynaklarının Rolü: Liderlik Üzerine Bir Uygulama**, Uzmanlık Yeterlilik Tezi, Ankara, 2002.

Usta Resul, Memiş, Salih, “Hizmet Kalitesi ve Marka Bağlılığı Arasındaki İlişki Üzerine Müşteri Tatmininin Aracılık Etkisi”, **Atatürk Üniv. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi** 23-4, 2009 s. 87-108.

Ustaahmetoğlu, Erol, Savcı, Mustafa, “Muhasebe Meslek Mensuplarının Sundukları Hizmetin Kalitesini Değerlendirmesi ve Örnek Bir Uygulama”, **Kocaeli Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi** Sayı 22-2 2011 s.168-184.

Uzunoğlu, Ebru, “Müşteri Odaklı Pazar Anlayışına Göre Değer Yaratma: Bir Model Olarak Değer İletim Sistemi”, **Eskişehir Osman Gazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, Sayı 2-1, 2007, s.11-29.

Ünver, C., **Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri Şikâyetleri ve İnternet**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı, Ankara, 2010.

Varinli, İnci, Çatı, Kahraman, **Güncel Pazarlama Yaklaşımlarında Seçmeler**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008.

Varinli, İnci, Uzay, Nısfet, Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesinde Hizmet Kalitesini Artırmaya Yönelik Çalışmalar. **Yüksek Öğretimde Sürekli Kalite İyileştirme**. (ed. Mithat ÇORUH). Ankara: Haberal Eğitim Vakfı, 1997, s. 157-165.

Webster, C., “Marketing Culture and Marketing Effectiveness in Service Firms”. **The Journal of Services Marketing**, 1995.

Yeniçeri, Özcan, **Örgütsel Değişmenin Yönetimi**, Nobel Kitabevi, Ankara, 2002.

Yıldırım, Esin, **Hizmet Sektörü’nde Altı Sigma İle Kalite Yönetimi**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2011.

Yılmaz, Meryem, “Sağlık Bakım Kalitesinin Bir Ölçütü: Hasta Memnuniyeti”, **Cumhuriyet Üniversitesi Hemşirelik Yüksekokulu Dergisi** Sayı 5-2 2001 s.70.

Yurdakul, Nilay Başok, “İşletme Yönetiminde İki Stratejik Görev: İmaj – Marka Yönetimi Ve Müşteri İlişkileri Yönetimi”, **Sosyal Bilimler Dergisi**, 2007, s.207.

Yurdakul, Müberra, “Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi CRM’in Sektörel Bazda Uygulanabilirliği” **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, , Aralık, Eskişehir, 2002, s. 7.

Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. **Services Marketing**, Singapore: Mc Graw Hill. 1996.

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. Ve Berry, L. L., **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations** Simon and Schuster Press, 1990 p. 226.

Zengin, H. ve Mert, Kader, **Bilgi Yönetimi Analiziyle Müşteri Sadakatinin Sağlanmasında Yeni Bir Yöntem: CRM**. 1.Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, Kocaeli, 2002.

Ek 1: ANKET SORULARI

Sayın katılımcı,

Bu anket çalışanların kalite yönetim sistemi algılarını ölçmek amacıyla oluşturulmuştur. Bu çalışma sonuçlarının bilime katkıda bulunacağı düşünülmektedir. Bu nedenle ankete vereceğiniz içten ve samimi cevaplar için teşekkür ederiz.

Ahmet HARMAN

İşletme Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Yaşınız ?

a) 18-24 b) 25-32 c) 33-41 d) 42 yaş ve üstü

3. Eğitim Durumunuz ?

a) İlköğretim
b) Lise ve Dengi
c) Lisans
d) Lisansüstü

5. Kalite Yönetim Sistemi Eğitimi Aldınız mı?

a) Evet
b) Hayır

7. Yönetici pozisyonunuz var mı?

a) Evet
b) Hayır

2. Cinsiyetini?

a) Kadın b) Erkek

4. İş hayatınızda çalışma süreniz?

a) 0-5 yıl
b) 6-12 yıl
c) 13-20 yıl
d) 20 yıl üstü

6. Çalışma Türünüz?

a) Akademik
b) İdari

	Lütfen aşağıdaki soruları kalite yönetim sisteminin uygulanması açısından size uygun olan cevaba göre ilgili kutuyu (x) şeklinde doldurunuz.	Hiç katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum
	KYS: Kalite Yönetim Sistemi					
1	Kurumumda uygulanacak KYS hizmet alanların memnuniyetini artıracaktır.					
2	Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde hizmet kalitesini artıracaktır.					
3	Kurumumda uygulanacak KYS taleplerin zamanında karşılanmasını sağlayacaktır.					
4	Kurumumda uygulanacak KYS bilgiye erişimi					

	kolaylaştıracaktır.					
5	Kurumumda uygulanacak KYS çözüme giden yollarda çeşitlilik sağlar.					
6	Kurumda uygulanacak KYS kurum içi iletişimi artıracaktır.					
7	Kurumumda uygulanacak KYS yapılan iş ve işlemlerde güvenilirliği artıracaktır.					
8	Kurumumda uygulanacak KYS çalışanlarda kalite bilincinin oluşmasını sağlayacaktır.					
9	Kurumumda uygulanacak KYS çalışanın performansını artıracaktır.					
10	Kurumumda uygulanacak KYS ekip çalışmasını artıracaktır.					
11	Kurumumda uygulanacak KYS yeniliklere ve gelişmelere karşı açıklık getirecektir.					
12	Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların planlı çalışmasını sağlayacaktır.					
13	Kurumda uygulanacak KYS çalışanların görev ve sorumlulukları net bir şekilde belirlenmesini sağlayacaktır.					
14	Kurumumda uygulanacak KYS çalışanların motivasyonunu artıracaktır.					
15	Kurumumda uygulanacak KYS iş ve işlemlerde standartlaşmayı sağlayacaktır.					
16	Kurumumda uygulanacak KYS yönetim işlemlerinde şeffaflığı sağlayacaktır.					
17	Kurumumda uygulanacak KYS yasal mevzuata uyumu artıracaktır.					
18	Kurumumda uygulanacak KYS izlenebilirlik, ölçülebilirlik ve analiz edilebilirlik sağlayacaktır.					
19	Kurumumda uygulanacak KYS ile yönetimin etkinliğini artacaktır.					
20	Kurumumda uygulanacak KYS denetimi kolaylaştıracaktır.					