



## The Views of The Quality Ambassadors on Quality Management in Higher Education and the Technological Barriers Encountered

Nazire Burçin HAMUTOĞLU<sup>a\*</sup> (ORCID ID - 0000-0003-0941-9070)

Uğur BAŞARMAK<sup>b</sup> (ORCID ID - 0000-0002-2762-1806)

Gözde SEZEN-GÜLTEKİN<sup>c</sup> (ORCID ID - 0000-0002-2179-4466)

Muzaffer ELMAS<sup>d</sup> (ORCID ID - 0000-0003-3202-6689)

<sup>a</sup>Eskişehir Teknik Üniversitesi, Öğrenme ve Öğretme Gelişimi Birimi, Eskişehir/Türkiye

<sup>b</sup>Kırşehir Ahi Evran Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü  
Kırşehir/Türkiye

<sup>c</sup>Sakarya Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Yönetimi ve Denetimi ABD, Sakarya/Türkiye

<sup>d</sup>Türkiye Cumhuriyeti Yükseköğretim Kalite Kurulu, Ankara/Türkiye



### Article Info

DOI: 10.14812/cufej.596963

#### Article history:

Received 25.07.2019

Revised 27.11.2019

Accepted 23.03.2020

#### Keywords:

Quality,  
Quality ambassadors,  
Quality process,  
External and internal technology  
barriers,  
Higher education.

### Abstract

In this study, it was aimed to examine the views of quality ambassadors about general structure of quality processes in higher education and technology barriers in depth. For this purpose, the study was carried out based on the case study criteria sampling method which is one of the qualitative research method and therefore the study group consisted of eight participants who were working at a state university in Turkey and involved actively in the quality processes. A semi-structured interview form created by the researchers to collect data. Descriptive analysis was used in the analysis of data. It was found that there were some findings about the advantages of quality processes in higher education such as creation of standardization, inclusion of students in the process, elimination of arbitrariness, and ease of gaining professional skills, while there were the views on the disadvantages of quality processes in higher education, work load, formality of process, failure to meet different demands from students, the difficulty of creating new activity plans. Besides, among the views on the necessity of quality processes in higher education there were such findings as standardization, including students in the process, performance measurement, and communication with stakeholders. Finally, the external (infrastructure problems, resource constraints, vision) and the internal (individual deficiencies, beliefs) technology barriers were identified among the views on technological barriers in achieving goals and objectives in higher education during quality processes.

## Kalite Elçilerinin Yükseköğretimde Kalite Yönetimine ve Teknoloji Engellerine İlişkin Görüşleri

### Makale Bilgisi

DOI: 10.14812/cufej.596963

#### Makale Geçmişi:

Geliş 25.07.2019

Düzeltilme 27.11.2019

Kabul 23.03.2020

#### Anahtar Kelimeler:

Kalite,

### Öz

Bu çalışmada kalite elçilerinin yükseköğretim kalite süreçlerinin genel yapısına ve bu süreçte ortaya çıkan teknoloji engellerine ilişkin görüşlerinin derinlemesine incelenmesi amaçlanmaktadır. Bu amaç doğrultusunda nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması kapsamında yürütülen bu çalışma kriter örnekleme türüne uygun olarak, Türkiye’de bir devlet üniversitesinde kalite süreçlerinde aktif rol oynayan 8 katılımcının görüşlerine başvurularak tamamlanmıştır. Verilerin toplanmasında araştırmacılar tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Verilerin analizinde betimsel analizden faydalanılmıştır. Araştırma sonuçları arasında,

\* Author: nbhamutoglu@eskisehir.edu.tr

Kalite elçileri,  
Kalite süreci,  
Dışsal ve içsel teknoloji engelleri,  
Yükseköğretim.

standartlaşmanın oluşturulması, öğrencilerin sürece dahil edilmesi, keyfiliğin ortadan kaldırılması, profesyonel becerilerinin kazandırılmasında kolaylık sağlaması gibi yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin bulgular yer almakta iken, yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin görüşler arasında da iş yükü, sürecin formalite olarak kalması, öğrencilerden gelen farklı taleplerin karşılanamaması, etkinlik planı oluşturmada yeni üniversitelerin zorluk yaşamaları gibi bulgular yer almaktadır. Öte yandan, yükseköğretimde kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler arasında standartlaşmanın getirilmesi, öğrencilerin sürece dahil edilmesi, performans ölçümü, paydaşlarla iletişim gibi bulgular yer almaktadır. Son olarak, kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engellere ilişkin görüşler arasında dışsal (altyapı sorunları, kaynak kısıtlılığı, vizyon) ve içsel teknoloji engelleri (bireysel eksiklikler, inanç) tespit edilmiştir.

## Introduction

There has been an expectation that opening new universities in each province in Turkey, would contribute to the country's scientific, economic and technological development. However, although such an initiative meant an increase in the number of universities, the quality of academic activities should not be undermined. Universities are institutions of higher education aiming to educate individuals who find solutions to social needs, improve themselves constantly, and can adapt to the advancing technology. Institutions of higher education have gained even more significance with the increased importance of information (Gencel, 2001), started to manage the change in the age of information and change the current habits (Elmas, 2012), and taken up the role of responding to all sorts of economic, political and social changes (Daniel, 2015). Hence, there are great opportunities and responsibilities for institutions of higher education in how young people preparing for the future are educated effectively and accommodate themselves to all kinds of developments (Belenli et al., 2011; Tepe & Adigüzel, 2017). Institutions of higher education which produce and disseminate information should therefore attach importance to quality studies so that they can compete with the rest of the world and render better services (Bektaş & Aytekin, 2013; Saydan, 2008).

Quality studies are now becoming increasingly important in the field of education as in all sectors (Serin & Aytekin, 2009). Quality movement starts and ends with education (Özdemir, 2005) and requires a long-term study (Ünal, 1999). The aspect of quality, which will be shaped in accordance with the expectations of undergraduates, makes great contributions to the development of country and universities (Ayaz & Arakaya, 2019; Yenen & Gözlu, 2010). There are steps of input, process, and output for institutions of higher education just like goods-producing businesses (Serin & Aytekin, 2009). In achieving the quality of education, a quality cycle needs to be created for process and outputs along with inputs (Hesapçioğlu, 2006), quality improvement procedures should be performed in all stages of educational and research processes (Aktan, 2007; Yıldız & Ardiç, 1999), and enhancing the quality in all stages should be a priority objective (Ergüder, Şahin, Terzioğlu & Vardar, 2006).

Institutions of higher education produce three different kinds of services including education, research and community service (Bengisu, 2007; CoHE, 2007), and universities are in competition with each other for these services (Özer, 2012). According to Çavdar (2009), each service produced should have different quality characteristics. When improving the quality of products and services, satisfaction of institution personnel and students need to be taken into consideration (Özdemir, 2005). Quality of a given service manifests itself in every stage from lighting in the library to the short wait in the cafeteria queue (Hergüner, 1998). With quality processes, weaknesses and strengths of universities are presented, opportunities and threats are addressed, and studies are carried out to enhance the quality (Özden, 1998). Service to be rendered by individuals who have been trained with a quality service mindset will certainly be the reflection of quality (Bayrak, 2007; Hacifazlıoğlu, 2006). Attention to quality standards in project studies makes universities preferable (Uysal & Kuzu, 2011). With the transformation of quality service mindset in the changing and developing world, it is thought that access to technology, technological integration in learning-teaching and administrative operation undoubtedly have a role in the quality service mindset.

### **Importance of technology in the management of quality processes and educational processes in higher education**

Higher education institutions have entered a period of change to keep up with the changes at the international level. One of the most important indicators of this change process is quality (Özer, 2012). The quality of education determines the formation and rise of human capital (Castelló-Climent & Hidalgo-Cabrillana, 2012). Countries that are interactive with higher education have created quality assurance systems for higher education institutions to reach quality (Gür, Özoğlu & Göz, 2015). Quality assurance involves a systematic review of training processes to improve the quality and efficiency of educational institutions (European Commission, 2018). Higher education quality standards should be updated according to education and management areas, otherwise quality assurance practices will be adversely affected (Kaya & Selvitopu, 2017). Quality studies carried out to facilitate change in higher education institutions are an important factor in ensuring trust, harmony and competition (Kondakçı, 2003). Quality indicators in higher education are associated with instructional-administrative environments and physical-technological environments (Stukalina, 2010).

The most important indicator of a country's welfare and strength at international scale is science and technology (Ergüder et al., 2006). Technology is the most important one of a university's current resources (Armstrong, 2016). Higher education is the central institution where technology needs to be successfully implemented in the educational process (Englund, Olofsson & Price, 2017). Therefore, institutions of higher education need to utilize technology to perform a more efficient and easier education meeting the expectations (Han & Yolcu, 2017), adapt to the advancing technology across the entire institution, and institution personnel should be aware of technology's contributions to themselves (Taşkıran, 2017). Given the presence of technology in several aspects of our lives, use of technology has become inevitable in educational institutions, and technology enabled increased access to information for institutions' personnel and students (Arkorful & Abaidoo, 2015). As pioneers in the creation of technology, universities should constantly look for performance and quality (Tezürücü & Bursalıoğlu, 2013). Current technologies used in educational settings have a great impact in terms of quality in the educational and instructional processes and adaptation to the era (Ünal, 1999; Rogers, 2000). Nevertheless, it is stated that it may be ineffective and dangerous to integrate a technology which is not up to date into the learning process in an absurd manner (Becker, Cummins, Davis, Freeman, Hall & Ananthanarayanan, 2017). At the end of the day, an effective, functional and quality feedback could not be achieved when educational methods do not respond to needs. Quality applications maintained in the institutions of higher education are thought to be effective in overcoming this problem.

Problems that will occur with the improvement of technology will have the greatest impact on educational institutions (Tepe & Adıgüzel, 2017). To get the most out of the application of new technologies in education, quality processes are of paramount importance as well as avoiding problems in the use of the said technologies. Thus, it would not be possible to speak enough of quality without eliminating the technology barriers that pose problem. Quality should assume an important role in the solution of possible problems (Gencil, 2001).

Technology directly affects the development of rapidly changing environment in every walk of life and brings along several innovations while coping with elements such as education and economics (Dotong, De Castro, Dolot & Prenda, 2016). Kılıçer (2008) emphasises that integrated technological advancements into education enables individuals' development of innovation skills as well as acceptance of new applications. Without doubt, adoption of technological innovations by individuals is very important in overcoming internal and external technology barriers and in the integration of technology (Hamutoglu & Basarmak, 2020). Moreover, it is stated in the literature that barriers encountered in institutions of higher education are very important in quality processes; Türkay (2016) explored in the study addressing the significance levels of barriers in terms of quality that the headings of trust, workload and accumulation, and technological systems are prominent. Gündüz and Hamedoğlu (2011) stated that vision, budget, leadership, development and motivation are among administrative

barriers to the implementation of total quality management. According to Josefsson, Baltatziz, Bälter, Enoksson, Hedin and Riese (2018), the most important technology barriers include lack of budget and insufficiency of central decisions. Another study observed technological finance, telecommunication infrastructure, hardware needs and the Internet to be technology barriers (Falowo, 2007). The Internet indeed is of vital importance for economic development (Becker et al., 2017). Universities manifest their development levels with the importance they attach to education, research and development, and the budget they allocated for them (Yenen & Gözlü, 2003). It is stated that improvements and solution to structural problems in higher education would increase the quality (Özer, Gür & Küçükcan, 2011). Institutions of higher educations can enhance their financial competitiveness through their top-level performance (Kondakçı, 2003) and improve their technological infrastructures with more financial contribution (Endozo, 2019). Indeed, lack of a current technological infrastructure would prevent successful results (Tekeli, 2012).

Technological structures determine the national competitiveness (Gardner, 2003). Emergence of new technologies lead to increased effectiveness and productivity (Töremen, 2002), and new developments in technology have great potential in improving the quality of learning (Jaramillo, 2017). The presence of technology in educational environments increases the quality standards and provides perfection in the instructional setting (Schneckenberg, 2009). However, limitations about technical support and hardware-software development frustrate the quality of services (Rogers, 2000). In European universities, the lack of interest of academic personnel in technology slows down the development of learning technologies. The involvement of educationalists in technology creates barriers in innovation (Schneckenberg, 2009). Institutions of higher education that desire to increase the quality of instruction need to be aware of such barriers (Bidabadi, Isfahani, Rouhollahi & Khalili, 2016). In this case, apart from the fact that the problems of quality and technology in higher education may affect the quality of higher education, and in general, its competitiveness, great responsibilities fall to quality ambassadors. Quality ambassadors are assigned by institutional units, assist quality improvement studies through academic assessment and ensure the dissemination of the assessments and studies throughout the units (SAUDEK, 2019). Accordingly, this study aimed to obtain the views of quality ambassador who form the quality commission within the body of a university on the general structure of quality processes in higher education and on the technology barriers occurring along this process. To this end, answers were sought for the questions below:

- (1) What are the positive views on the quality processes in higher education?
- (2) What are the negative views on the quality processes in higher education?
- (3) What are the views on the necessity of quality processes in higher education?
- (4) What are the technology barriers experienced in achieving the objectives of quality processes in higher education?

#### **Purpose and importance of the study**

Regarding the quality practices of the institutions of higher education in developed countries, they seem to significantly utilize technology. It is observed in relevant studies that practices in the quality processes of these institutions are addressed on national level and in association with the institutional culture (Hartwig, 2002; Mayer-Lantermann, 2014; National Qualifications Authority of Ireland, 2009; Swiss Agency of Accreditation & Quality Assurance, 2018; Vinther-Jorgensen, Dragojevic, Nokkala & Blum, 2018; Quality & Qualifications Ireland, 2017). The studies also point at barriers experienced by the institutions. Accordingly, administrative barriers (Akçatepe, 2013; Gündüz & Hamedoğlu, 2011), academic-oriented barriers, economical and physical barriers, barriers stemming from the higher education policy, barriers stemming from the national education policy, ideological barriers, program-oriented barriers and social barriers (Akçatepe, 2013), barriers caused by trust, workload and accumulation, and by technological system (Türkay, 2016), and barriers caused by indifference to technology (Schneckenberg, 2009) seem to be playing a key role in quality mindset. Josefsson et al. (2018) includes lack of budget and insufficiency of central decisions while Falowo (2007) includes

technological finances, infrastructure of telecommunication, hardware needs and the internet among technology barriers. Nevertheless, it is observed that previous studies did not address negative/positive aspects and the necessity of quality processes for the institutions of higher education and the importance of technology barrier in the quality processes for these institutions. Based on the practices with respect to the quality practices in the relevant national and international literature, this study aimed to explore the views of quality ambassadors working in an institution of higher education in Turkey on the importance of quality practices in such institutions for higher education and to find out about the perceived technology barriers. It is thought that discussion of the findings achieved in the study in comparison with the international literature and recommendations that will provide the quality mindset with technological competency will contribute to the literature.

### **Method**

This study was performed as a case study which is a qualitative research method. The views of faculty members serving as quality ambassadors who play an active role in quality processes were referred to in the study. The method that was taken as basis in this study examining the quality ambassadors' views on the general structure of quality processes in higher education and on the technology barriers occurring during these processes in depth, as argued by Yıldırım and Şimşek (2003), is used for investigating the cases which do not appear to be different but which we cannot achieve a deep comprehension of. Indeed, it was observed in this study that there were perceived technology barriers in the institutions of higher education, but the study was performed with this method as the reflection of these barriers on the quality processes could not be comprehended. In this context, an embedded case study design was employed. In this pattern, each case considered within the scope of the research can be studied by dividing it into sub-units (Yıldırım & Şimşek, 2003). For this reason, in this study, the quality processes in higher education are considered as the situation and the quality ambassadors whose opinions are taken from these processes are considered as analysis units.

### **Study Group**

The study group was formed with criterion sampling of purposive sampling methods. The purposive sampling method allows for the in-depth investigation of cases which are thought to possess rich information, and the main understanding in criterion sampling is to study cases involving a series of criteria that have been previously identified (Patton, 1997). Accordingly, the participants were selected for the study group according to whether actively participating in the quality processes in higher education based on the criteria of exclusion and inclusion. So, seven male and one female quality ambassadors working in different faculties of a state university in Turkey and having an active part in quality processes were included in the study. One of the participants is the chairman of the student council who studies in the Department of Guidance and Psychological Counseling and is 23 years old. Two of other participants are Professors, 52 years old and one of them works in the Department of Educational Administration and the other serves in the Department of Medical Microbiology. One of the two Associate Professor participants is 40 years old and works in the Department of Traditional Turkish Handicrafts and the other one is 45 years old and works in the Department of Educational Administration. Finally, three participants who are faculty members holding PhDs are 35, 38 and 40 years old and working in the Departments of Curriculum and Instruction, Mathematics Education and Preschool Education, respectively.

### **Data Collection Instrument**

In the data collection, the research questions prepared by the researchers on the theoretical basis were used. Accordingly, the findings which were thematized as "input, process, and output" in accordance with the research question "What are the qualities that a higher education institution should have in quality processes?" in the study performed by Udam and Heidmets (2013) and which were obtained to identify what might be the barriers perceived in each theme were useful in the preparation of the data collection instrument. In addition, the question "What are the barriers to achieving the objectives of higher education according to academic views?" asked by Akçatepe (2013)

was effective in deciding the questions in the semi-structured interview form created by the researchers.

Expert opinion was consulted for content and face validity of the interview form. The content and face validity of the interview form was achieved with the opinions of experts from the Departments of Computer Education and Instructional Technologies (2), Educational Sciences (1), Assessment and Evaluation (1), and Turkish Education (1). The content validity was tested to see whether the questions in the interview form reflect the subject entirely, and the face validity was tested for its linguistic coherence and understandability with faculty members of other departments other than the experts. As a result, the final interview form included the following four questions: “What are your views on the positive aspects of quality processes in higher education?”, “What are your views on the negative aspects of quality processes in higher education?”, “What are your views on the necessity of quality management processes in higher education?”, and “What are the technology barriers in achieving the goals and objectives in higher education?”. The descriptive demographics of the participants regarding their “ages”, “department of service,” and “title” were included in the study.

The data collection was a two-stage process. In the first stage, the participants were informed of the subject, and appointments were made for those willing to participate in the study. In the second stage, interviews were performed face-to-face with the volunteered participants on the agreed days and hours. The positive statements of the participants were voice-recorded during the interview, and each interview took about 12-13 minutes on average. The longest interview was about 17 minutes while the shortest one was approximately 10 minutes.

#### **Validity and Reliability**

The validity and reliability of the study was achieved based on the criteria of being credible, transferable, reliable and acknowledgeable. Researchers working in different disciplines became coders to reduce prejudices for the study to be credible and acknowledgeable. On the other hand, the criterion of being transferable was achieved through the use of participant demographics through inclusion/exclusion criteria in the performance of the study according to the purposive sampling method. Consequently, voluntary participation and participants’ statements via voice record in the data collection and the fact that the data were evaluated by two different researchers and that the Cohen’s kappa ( $\kappa$ ) of the data was calculated served the study in terms of reliability.

#### **Cohen’s Kappa ( $\kappa$ ) Coefficient**

Suggested by Cohen (1960), the kappa coefficient is a statistic used to present the inter-rater reliability. Assuming that the inter-rater agreement is determined at nominal level, Cohen  $\kappa$ , takes up a value between +1 and -1 (Cohen, 1960).  $\kappa$  being +1 refers to perfect agreement between the two coders; when it is -1, it means that the two coders have made two completely contrast assessments (Dawson & Trap, 2004; Sim & Wright, 2005). Moreover,  $\kappa$  being 0 refers to the fact that the agreement between the two coders is aleatory. Cohen  $\kappa$  coefficient is calculated with the formula given below:

$$\kappa=(P_a-P_e)/(1-P_e)$$

where  $P_a$  and  $P_e$  represent the actual observed agreement (agreement amongst raters) and the chance agreement respectively (Sim & Wright, 2005).

According to Landis and Koch’s (1977) classification,  $\kappa$  coefficient refers to slight agreement if between .00 and .20, fair agreement if between .21 and .40, moderate agreement if between .41 and .60, substantial agreement if between .61 and .80, and almost perfect agreement if between .81–1.00. So, the inter-rater reliability can be said to show substantial agreement in this study ( $\kappa=.74$ ,  $p<.00$ ).

#### **Data Analysis**

The data obtained in the study were subjected to the descriptive analysis of qualitative research methods. This method is based on the summarization and interpretation of the data according to pre-specified categories (Yıldırım & Şimşek, 2003). The theoretical basis utilized in the preparation of the

research questions was effective in deciding the categories. The findings were openly and systematically described, and positive aspects of the quality processes in higher education were reported under the categories “bringing standardization, inclusion of students in the process and other”, negative aspects of the quality processes in higher education under the categories “workload and other”, views on the necessity of quality processes in higher education under the categories “introducing standardization, inclusion of students in the process, and other”, and quality ambassadors’ views on technology barriers in the quality processes in higher education under the categories “external and internal barriers”.

### Findings

The findings of the data analysis are presented under the relevant research questions. Findings regarding the research question “What are the positive views on the quality processes in higher education?” and “What are the negative views on the quality processes in higher education?” are given in Table 1 and Table 2.

**Table 1.**

*Positive aspects of quality processes in higher education*

Categories	Codes	Participant Views
Bringing standardization (f=6)	Standardization of procedures, unity in documentation, setting standards for studies (f=2), setting a single standard, introducing standardization	<p>P1: “...our fellow academics pulling themselves together and working in a programmed way...”</p> <p>P2: “...It sets a standard for performing procedures, correspondences, other actions in accordance with certain criteria and principles and for achieving and measuring the control...”</p>
Inclusion of students in the process (f=3)	Considering the student opinions (f=2), giving value to student opinions	<p>P3: “...Students participate in the quality meetings held by the rector’s office for the whole university; for example, students are also included in the process if a decision is to be made about graduation. ... We state our demands in the suggestion boxes. ...”</p>

Other (f=8)	Elimination of the arbitration, facilitation of providing professional skills, ensuring discipline, improvement of achievement, helping with the questioning of pros and cons of the institution, not being subject to only one person, collection of information in a single place, increasing the preferability of the institution by foreign students	P4: "...We gather the student requests within the scope of quality processes. ... We evaluate ourselves according to the student requests. ..."
		P2: "... Indefinite description of academic autonomy causes that there is no standard content. Quality processes eliminate such situation to create standards. ...With the quality processes, arbitrary practices are disposed of. ..."
		P4: "... It has been good because information is gathered in a single place..."

The quality ambassadors were asked to provide views on what might be the positive aspects of quality processes in higher education. According to Table 1, the quality processes in higher education have positive aspects such as setting standards (f=6), inclusion of students in the process (f=3) and other aspects (f=8). To take a detailed look at the categories, the views stated by the participants included standardization of procedures, creating unity in documentation (f=2), setting standards for studies (f=2), setting a single standard, introducing standardization in regard to bringing standardization (f=6); considering the student opinions (f=2), giving value to student opinions; and others including elimination of the arbitration, facilitation of providing professional skills, ensuring discipline, improvement of achievement, helping with the questioning of pros and cons of the institution, not being subject to only one person, collection of information in a single place, increasing the preferability of the institution by foreign students (f=8). One can accordingly say that the quality processes have positive aspects in regard to standardization, inclusion of students in the processes as well as other aspects.

**Table 2.**  
*Negative aspects of quality processes in higher education*

Categories	Codes	Participant Views
Workload (f=3)	Bringing extra workload (f=2), filing and paperwork	P5: "...yes, it is a bit of workload for the teachers, there are complaints in this sense..."  P6: "...Redefinition of courses by teacher qualifications individually creates workload



and paperwork...”

Other (f=5)	Process remaining as a formality, lack of standardization at the beginning of the process, failure to meet different demands of students, new universities having difficulty with activity planning, allocating more time for documents than the practice itself	<p>P7: “...There may be difficulty creating activity plans in new universities...”</p> <p>P3: “...It has increased the workload in terms of paperwork... There may sometimes be nuisances in practice due to paperwork. I mean, the time spent for that could be spent for the practice...”</p>
-------------	--	---

The quality ambassadors were asked to provide views on what might be the negative aspects of quality processes in higher education. According to Table 2, quality processes have negative aspects as they cause workload (f=3) and other factors (f=5). To take a close look at the categories, the negative aspects of quality processes stated by the participants included bringing extra workload (f=2), filing and paperwork in regard to workload (f=3), and other factors including process remaining as a formality, lack of standardization at the beginning of the process, failure to meet different demands of students, new universities having difficulty with activity planning, allocating more time for documents than the practice itself (f=5). It is accordingly possible to argue that there are negative aspects of quality processes in regard to bringing workload and other aspects.

Findings regarding the research question “What are the views on the necessity of quality processes in higher education?” are shown in in Table 3.

**Table 3.**  
*Views on the necessity of quality processes in higher education*

Categories	Codes	Participant Views
Introducing standardization (f=4)	Standardization in education-instruction, ensuring standardization (f=3)	<p>P8: “...Things in education-instruction are done in accordance with standards. ...Everyone does the same thing in a standardized way without saying ‘you did it that way, I did it this way’...”</p> <p>P4: “...as I said, a certain order was achieved in terms of forms...”</p>
Inclusion of students in the process (f=4)	Activating the student quality, attaching importance to student satisfaction, considering student requests, ensuring that the process is seen from student’s perspective	<p>P5: “...Including the student quality in the process with student satisfaction surveys. ...”</p> <p>P3: “...Ensuring that this process is evaluated from the perspective of students...”</p>

Other (f=6)	Ensuring that the system is corrected from top to toe, enabling intra-university and inter-university comparisons, allowing for performance assessment, enabling communication with stakeholders, ensuring not radical but constant improvement, allowing for instant correction	<p>P5: "... Comparison can be made between universities by practices in previous years. ..."</p> <p>P3: "... Being able to see this process from student's perspective and to make corrections right away. ..."</p>
-------------	--	---

The quality ambassadors were asked to provide views on why the quality processes might be necessary in higher education. According to Table 3, the quality processes in higher education are needed for introducing standardization (f=4), inclusion of students in the process (f=4) and other aspects (f=6). In this sense, the participant views included standardization in education-instruction, ensuring standardization (f=3) in regard to introducing standardization (f=4), activating the student quality, attaching importance to student satisfaction, considering student requests, ensuring that the process is seen from student's perspective in regard to inclusion of students in the process (f=4), and other aspects including ensuring that the system is corrected from top to toe, enabling intra-university and inter-university comparisons, allowing for performance assessment, enabling communication with stakeholders, ensuring not radical but constant improvement, allowing for instant correction (f=6). Accordingly, it can be argued that quality processes are deemed necessary in higher education in terms of introducing standardization, inclusion of students in the process and other aspects. Indeed, this result seems to be similar to the positive aspects of quality processes in higher education. One can accordingly say that quality processes have positive aspects in terms of introducing standardization and inclusion of students in the process, which is why they are necessary in higher education. Some of the participant views can be exemplified as follows.

The findings regarding the research question "What are the technology barriers experienced in achieving the objectives of quality processes in higher education?" are presented in Table 4.

**Table 4.**  
*Technology barriers experienced in achieving the objectives of quality processes in higher education*

Categories	Codes	Participant Views
External barriers (f=23)	Infrastructural problems (f=7) Lack of infrastructure (f=4), power and internet cuts, internet speed, systemic errors	<p>P2: "... Projects require a certain infrastructure, and this infrastructure needs to be financially backed..."</p> <p>P3: "... For example, although a room with mirror, camera, and sound system is needed in the activity, we cannot perform the activity due to lack of infrastructure..."</p>

	Resource constraint (f=10)	Lack of required equipment, lack of support from SRP, failure to receive professional assistance from superiors, failure to receive financial support from superiors, limited facilities, lack of additional budget, failure to provide required hardware, lack of budget, insufficiency of physical space, financial problems	<p>P6: "...For instance, we need 30 tablets, but SRP poses a barrier of financial resource on the account of lack of budget..."</p> <p>P8: "... Technological barriers slow down the process, for example lack of electricity and internet..."</p>
	Other (f=6)	Handling things amateurly, universities being new, location of university, generation gap, studies not being put into practice, lack of vision	<p>P1: "...Inconvenient location of the university prevents qualified academics from coming..."</p> <p>P5: "... Younger generation can very easily use the technology..."</p>
Internal barriers (f=2)	Individual deficiencies (f=2)	Increasing belief toward technology, individual use of technology falling insufficient	<p>P2: "... How our friends in the university put their hearts and souls in a project of quality in terms of faith, belief, and commitment... Increased number of our teachers... But attitudes need to be further improved..."</p> <p>P6: "...lack of individual technological competency..."</p>

The quality ambassadors were asked to provide views on the technology barriers experienced in achieving the goals and objectives of quality processes in higher education. According to Table 4, it is observed that external (f=23) and internal (f=2) barriers prevent goals and objects of quality processes in higher education from being achieved. Regarding the categories, the barriers stated by the participants included lack of infrastructure (f=4), power and internet cuts, internet speed, systemic errors in regard to infrastructural problems (f=7), lack of required equipment, lack of support from BAP, failure to receive professional assistance from superiors, failure to receive financial support from superiors, limited facilities, lack of additional budget, failure to provide required hardware, lack of budget, insufficiency of physical space, financial problems in regard to resource constraint (f=10), and other barriers including handling things amateurly, universities being new, location of university, generation gap, studies not being put into practice, and lack of vision. One can accordingly say that external factors were the most expressed technology barriers experienced in achieving the goals and objectives of quality processes in higher education and internal barriers were rather fewer. It can be therefore concluded that external barriers are mainly thought of when it comes to technology barriers. Some of the participant views can be exemplified as follows.

#### Discussion & Conclusion

In this study, views of the individuals playing an active role in quality processes on the general structure of higher education and the perceived technology barriers were examined in depth. Accordingly, the positive aspects of quality processes in higher education were reported to include *setting standards, inclusion of students in the process, elimination of the arbitration, facilitation of*

*providing professional skills* while the negative aspects included *workload, process remaining as a formality, failure to meet different demands of students, and new universities having difficulty with activity planning*. In addition, the views on the necessity of quality processes in higher education included *introducing standardization, inclusion of students in the process, performance assessment, communication with stakeholders* whereas the views on the technology barrier in achieving the goals and objectives of quality processes in higher education included *external (i.e. infrastructural problems, resource constraint, lack of vision) and internal (i.e. individual deficiencies, belief) technology barriers*.

### **Positive aspects of quality processes in higher education**

Regarding the finding “bringing standardization” on the positive aspects of quality processes in higher education, this finding is internationally recognized and is among the educational policies of countries such as Norway, Switzerland, and Australia which are top countries in terms of educational parameter (Hamutoğlu, Ünveren-Bilgiç & Elmas, 2020). It can be argued that the quality approaches exercised by institutions of higher education to achieve a national consistency under a single roof have enabled the introduction of a national standard. Moreover, the finding “inclusion of students in the process” is realized in quality processes performed in several countries. It is deemed important to find a common ground with students, to review the processes from their perspectives and to carry out studies for improving the system by identifying problems and failing points. Indeed, Ayaz and Arakaya (2019) emphasize the necessity of a system in which several players such as administrator, education, administrative staff, and student act together and state that students’ expectations of service are concentrated around the aspects of reliability, eagerness and trust. Because it is stipulated that student satisfaction is taken into consideration in physical and social areas (e.g. student offices, cafeteria, administrative office, canteen) as well as courses by institutions of higher education which aim to receive the ISO 9000 Quality Assurance Certificate (Bektaş & Akman, 2013). It is significant that consistency of studies for joining the international platforms through national standardization brings along the result “elimination of arbitration”. It is thought that this situation, as highlighted by Rhodes (1996), is closely related to professional administrative techniques, clearly defined standards and performance criteria, result-orientedness, accountability and proximity as well as transformation of universities’ administrative systems (as cited in Ulutürk, 2015). In fact, there are certain adversities caused by the different administrative mentalities of higher education institutions, which lead to discrimination. Arguing that there should be a standard system in which all stakeholders participate for performance assessment, Yılmaz and Yenihan (2016) emphasize that standardization is a positive action for institutions of higher education and their employees, it should be performed under equal conditions for everyone and without discriminating anyone, and while doing so, quality should not be compromised. The understanding that institution staff is supported and serve a shared goal without discrimination and unequal opportunities through a quality mindset standardized at national scale becomes increasingly important. Consequently, it is possible to say that “facilitation of providing professional skills”, which is another finding of the study, can be addressed within nations’ mentality of creating shared gains in terms of knowledge, skills, qualification and practice.

### **Negative aspects of quality processes in higher education**

It is observed that quality processes involving the aforementioned opportunities bring about certain negative aspects for institutions of higher education. Indeed, the findings show that quality processes cause a certain amount of “workload”. Accordingly, this finding seems to be associated with system’s general structure and could be explained with the fact that it cannot gain function on the basis of a given culture. Studies performed on the practices of countries such as Norway (Vinther-Jorgensen, Dragojevic, Nokkala & Blum, 2018), Switzerland (Swiss Agency of Accreditation & Quality Assurance, 2018), Ireland (Quality & Qualifications Ireland, 2017; National Qualifications Authority of Ireland, 2009) and Germany (Hartwig, 2002; Mayer-Lantermann, 2014) in quality processes indicate that relevant activities come from a certain culture within the system. It is seen that quality studies, which have accelerated with the Bologna Process in other countries, have gained importance with the Regulation on Higher Education Quality Assurance which entered into force in our country in 2015, and consequently,

the Higher Education Quality Council (THEQC) was established (THEQC, 2015). Studies conducted by the council aim to meet international standards (development of quality assurance systems, improvement of current systems, assessment of institutions' education-instruction, research and administration activities, a systematic approach, etc.) (THEQC, 2015). Lack of a rich background in these activities arguably creates "workload" for the employees. Similarly, it is feasibly significant that activities performed despite the lack of a well-set system and culture is thought as a "formality". A quality process requires a certain culture and system; these two involve several dynamics and feed each other (Akbaşak, 1996; Komili, 1994; Uğurlu, 2016). Otherwise, what happens during the process may lead to conflict between institution personnel and administrators (Yumak, 1994), and as for the finding "difficulty with activity planning" achieved in the study, such situation may result in adversities.

### **Necessity of quality processes in higher education**

Quality processes in higher education have become more systematic, accessible and open to daily applications (Dolček-Alduk, Sigmund & Lončar-Vicković, 2008). Hamutoğlu, Ünveren-Bilgiç and Elmas (2020) report that countries manage quality processes for different purposes, that national learning outputs of the top five countries according to the educational parameter of human development index reports in terms of knowledge, skills, qualifications and practices are associated with European Qualifications Framework (EQF), and that these countries introduced a standard. The finding "introducing standardization" in the study seems to be supported on international level. It can also be argued that the finding "inclusion of students in the process" in the study coincides with the protection of student rights and the achievement of transparency in different countries (e.g. Australia (Federal Register of Legislation, 2011). The quality mindset of Ireland seemingly coincides with the finding "communication with stakeholders" achieved in the study, supporting the views on the necessity of quality processes. Given that Ireland finds a common ground for the expectations of all stakeholders and students in higher education and ensures that budget is planned in accordance with this purpose, it can be said that the country supports communication with stakeholders from the financial aspect (Government of Ireland, 1999).

Considering that countries increasing access to higher education have established quality systems to ensure and enhance the quality of higher education institutions (Gümüş, 2015), the necessity of quality processes in higher education is seemingly very important. In addition, other than the necessity of quality processes, their continuity should be achieved according to Reisberg (2011) who argues that a quality process should be constant so that quality is established within the institutional culture and Şeremet (2015) who emphasizes that the main objective in higher education is to improve the quality of education and instruction.

### **External technology barriers in achieving the goals and objectives of quality processes in higher education**

Technology has an undoubtedly great role for institutions to achieve their goals; any barrier occurring during the process hinders it. Indeed, it is not possible to ignore the investment made by institutions in the technological infrastructure during the quality processes. Factors such as performance of administrative works with a document management system, storage of previous operations in a cloud system, and facilities for faculty members such as personal websites, e-mail addresses and limitless storage are the channels through which an institution in a quality system integrates the technology into the process. Although it is understood from the results that required investment is made in the infrastructure, it is thought that it rather remains at the administrative level and could not be integrated into the process. In fact, while Gündüz and Hamedoğlu (2011) stated that vision, budget, leadership, development and motivation are among the administrative barriers, one can think that these barriers are indirectly associated with the results of this study and caused by the failure to integrate technology into the process of quality practices. As stated by Bengisu (2007) and Council of Higher Education (2007), it is important to integrate technology into the process and stop it from being a barrier anymore in bringing function to the areas of education, research and community service. Indeed, integration is a concept utilized not only in the educational-instructional process but in the administrative process.

Özdemir (2005) argues that service mindset of higher education institutions needs to consider the satisfaction of institution personnel and students. Accordingly, one should remember that technology barriers experienced by institution personnel and students will affect quality mindset adversely. Thus, it is apparently significant that infrastructural problems such as the internet, power are addressed within the framework of approach to quality. Moreover, assume that electronic library services of a given institution fall insufficient due to limitations caused by the internet or budget. One can argue that dissatisfaction which could arise from lack of resource experienced either by academic personnel or students may be associated with technology barriers. This result is arguably in parallel with the findings achieved in the study of Yılmaz (2003) who argues that technology-oriented infrastructural problems hinder the implementation of total quality approach. It is indeed thought that minimizing the technology problems due to infrastructure will play a key role in increasing the total quality. Furthermore, limited support provided by “Scientific Research Projects (SRP) Support Unit”, which is considered an important unit for higher education institution, to faculty members was counted among the technology barriers; this is a service rendered by higher education institutions within the scope of research. This finding coincides with the results of the study conducted by Josefsson et al. (2018); in fact, lack of budget and insufficiency of central decisions are considered among the most important technology barriers, and financial source can be associated with external technology barriers. These barriers addressed within the framework of quality approach are expected to be solved as soon as possible and to assist the quality processes. Failure to provide required equipment, which was stated as a resource constraint in the study, can be handled under the heading of external technology barriers. It is also possible to explain the external technology barriers in the study with the fact that the university has recently opened and been improving itself. It is evident that when budget allocated for the development of the university is spent for construction and purchase of inventory such as desk, chair, armchair, computers, it will cause certain shortcomings; in fact, adaptations and applications that will reflect the culture of location through income from production-focused and branding activities and social areas and attempts to revive the revolving fund will be effective in achieving and maintaining the quality. It is thought that these attempts may contribute to the development of current vision. Indeed, vision is an important concept that addressed within the framework of quality approaches through the expression of an institution’s strongest features open to development, and it is thought to be in line with the statement of Thomas D. Balloy “We cannot solve today’s problem with yesterday’s method for a future purpose” (as cited in Alkan, 2011:10). The visionary administrative mindset of an institution contributes to the fact that its aspects open to improvement are seen and constantly improved, supports the development on institution personnel through strategic planning on global level and enables the institution to become a ring of the quality chain via the sense of belonging. It can be therefore argued that internal barriers will be minimized in an administrative mentality in which external barriers are eliminated; in fact, Hamutoğlu and Başarmak (2020) state that external technology barriers have an important impact on internal technology barriers.

### **Internal technology barriers in achieving the goals and objectives of quality processes in higher education**

Although one think of external factors such as infrastructure, time, vision, and money when it comes to technology barriers, technology barriers caused by individual deficiencies are deemed important in achieving the goals and objectives in quality processes. Indeed, it can be argued that individual-oriented barriers such as belief, attitude, self-efficacy in regard to technology are addressed under internal technology barriers and have a negative impact on the process. Barriers emphasized in the study of Türkay (2016) such as trust, workload and accumulation, technological system are arguably related to internal technology barriers as far as quality is concerned. It is in fact stated that the concept of trust is associated with internal factors such as attitude, satisfaction, belonging, and belief (Çelik & Gencer, 2019). Bozkurt (2015) addresses internal barriers as individual barriers, associates them with low satisfaction, insecurity, inexperience and highlights these internal barriers under the importance of innovation in quality processes. Schneckenberg (2009) states that indifference of academic personnel in European universities to technology slows down the advancement of learning technologies; it can

therefore be argued how educators' being in close quarters with technology brings along the barriers to innovation can be explained with the resistance developed by individuals to innovation. Rogers (1962) explains in his theory of diffusion of innovations that when one meets a new technology, certain internal processes (attitude, belief, self-efficacy, persuasion, etc.) come into play toward the acceptance of that technology. Indeed, participants' technological competencies are arguably important in this result. One can say that factors such as developing attitudes and increasing the self-efficacy belief are significant in overcoming the internal technology barriers experienced in the educational-instructional processes. Individuals playing an active role in quality processes are expected to have an advanced technological competency and self-efficacy belief so that this belief can reflect from the administrative vision on the personnel's belief, becoming a mission. It is considered important that field experts of computer education and instructional technologies working actively in the institutions utilize the latest pedagogical approaches to develop methods that will integrate technology into educational-instructional processes. It is evident that enabling institution personnel to become competent individuals in using the technology through relevant practices and improving the factors such as self-efficacy belief and attitude as well as the ability to use technology properly and effectively should contribute to the achievement of objectives in the quality processes.

### **Recommendations**

#### **Recommendations regarding the research results**

1. It is recommended that this study, which achieved findings on the positive aspects of quality processes in higher education, the negative aspects of quality processes in higher education, the necessity of quality processes in higher education, and the technology barriers in achieving goals and objectives in higher education based on the qualitative study method, needs to be reinforced with future quantitative studies. In this way, the results regarding the quality which can be generalized on the national level can contribute to the national and international literature.

2. It is suggested that the findings obtained in this study be compared with the top countries according to the international development index standards. In this way, identifying the strengths and weaknesses in meeting the international standards in quality processes in higher education at national scale can be possible through short- and long-term activity planning of improvements.

#### **Recommendations for future studies**

1. It could be proposed to carry out studies for preserving the positive aspects of quality processes in higher education and expanding these aspects. To this end, a planned and programmed action can be taken by following administrative processes in the order of decision making, planning, organization, communication, influence, coordination and assessment.

2. It is suggested that studies be performed to reduce workload and eliminate other adversities by minimizing the bureaucracy in the first place and enabling the quality to be achieved not only in paperwork but also at qualitative level in quality processes of higher education.

3. Studies can conduct needs analyses about quality in higher education to show the necessity of quality processes, and actions can be taken to disseminate this necessity. For this purpose, strategic administrative steps can be followed to explore strengths, weaknesses and opportunities of a given higher education institution, and what gains the quality will bring and how important the quality is can be determined in these steps.

4. It is recommended to eliminate internal and external technology barriers to achieve the goals and objectives of quality processes in higher education. To this end, types of external barriers including infrastructural problems and resource constraint can be identified, and a budget can be allocated and effectively used for the use of technology in higher education to eliminate these barriers. In addition, types of internal barriers including individual deficiencies can be identified, and staff and administrators can be education in subjects such as increasing the technological literacy, lifelong learning, technological leadership, change management to eliminate these barriers. Processes of decision-making, planning,

organization, communication, influence, coordination and assessment can be utilized for the elimination of all these internal and external barriers. In this way, studies will have focused on both sides of staff and administrators for the identification and elimination of the barriers.

#### **Limitations**

1. This study is limited to the participants who played a key role in quality processes as quality ambassadors and chairman of student council in a state university in Turkey in the academic year of 2018-2019.

2. The data achieved in the study are limited to the data obtained with the interview form which was prepared by the researchers.

3. The research questions asked in the study are limited only to positive and negative aspects, necessities and technology barriers in regard to quality processes in higher education.

4. One-on-one interviews were performed in the study due to limitation of time and workload. However, it is thought that different or similar findings to be achieved in focus group interviews in future studies will provide data diversification for the study and reinforce the study.



## Türkçe Sürümü

### Giriş

Son dönemlerde Türkiye'nin her iline üniversite açılmasıyla birlikte her bir üniversitenin, ülkenin bilimsel, ekonomik ve teknoloji gelişimine katkı sağlayacağı beklentisi doğmuştur. Ancak bu denli yoğun bir açılım her ne kadar nicelik açısından bir artışı beraberinde getirmiş olsa da niteliğin de göz önünde bulundurulması gerekliliği önem arz etmektedir. Üniversiteler, toplumsal ihtiyaçlara çözümler bulan, kendini sürekli yenileyen ve gelişen teknolojiye ayak uydurabilen bireylerin yetiştirilmesini amaçlayan yükseköğretim kurumlarıdır. Bilginin öneminin artmasıyla birlikte yükseköğretim kurumları daha fazla önem kazanmaya başlamış olup (Gencel, 2001), bilgi çağında değişimi yöneten ve mevcut alışkanlıkları değiştirerek (Elmas, 2012); her türlü ekonomik, politik ve sosyal değişimlere cevap verme rolü üstlenmişlerdir (Daniel, 2015). Bu sebeple, geleceğe hazırlanan gençlerin etkili bir şekilde eğitilmesinde ve her türlü gelişime uyum sağlamalarında yükseköğretim kurumlarına büyük fırsatlar ve sorumluluklar düşmektedir (Belenli vd., 2011; Tepe ve Adıgüzel, 2017). Bu yüzden bilgiyi üreten ve yayan yükseköğretim kurumlarının dünya ile rekabet edebilir düzeye gelmesi ve daha iyi hizmet sunması için kalite çalışmalarına önem vermesi gerekmektedir (Bektaş ve Aytekin, 2013; Saydan, 2008).

Kalite çalışmaları her sektörde olduğu gibi eğitim alanında da önemi artan bir unsur haline gelmektedir (Serin ve Aytekin, 2009). Kalite hareketi eğitimle başlamakta ve eğitimle sonlanmakta olup (Özdemir, 2005); uzun vadeli bir çalışma gerektirmektedir (Ünal, 1999). Üniversite öğrencilerinin beklentileri doğrultusunda şekillendirilecek olan kalite boyutu, ülkenin ve üniversitelerin gelişimine büyük katkı sağlamaktadır (Ayaz ve Arakaya, 2019; Yenen ve Gözlü, 2010). Yükseköğretim kurumlarının, mal üreten işletmeler gibi girdi, süreç ve çıktı basamakları söz konusudur (Serin ve Aytekin, 2009). Eğitimde de kalitenin sağlanmasında girdiler ile beraber süreç ve çıktılar için bir kalite çevrimi oluşturulmalı (Hesapçioğlu, 2006), eğitim ve araştırma süreçlerinin tüm aşamalarında kalite geliştirme işlemleri gerçekleştirilmeli (Aktan, 2007; Yıldız ve Ardıç, 1999) ve tüm aşamalarda kalitenin yükseltilmesi öncelikli bir hedef olmalıdır (Ergüder, Şahin, Terzioğlu ve Vardar, 2006).

Yükseköğretim kurumları, eğitim, araştırma ve topluma hizmet olmak üzere üç farklı hizmet üretmekte olup (Bengisu, 2007; YÖK, 2007) üretilen bu hizmet etkinliklerinde üniversitelerin birbirleriyle rekabet halinde olduğu belirtilmektedir (Özer, 2012). Çavdar'a (2009) göre üretilen her hizmet için farklı kalite özellikleri olmalıdır. Ürün ve hizmetlerin kalitesini geliştirirken kurum çalışanlarının ve öğrencilerin memnuniyet durumu da göz önünde bulundurulmalıdır (Özdemir, 2005). Bir hizmetin kalitesi kütüphanedeki aydınlatmaya, yemek kuyruğunda az beklemeye kadar tüm aşamalarda kendini göstermektedir (Hergüner, 1998). Kalite süreciyle, üniversitelerin güçlü ve zayıf yönleri ortaya konular, fırsatlar ve tehlikeler ele alınır ve kaliteyi artırmaya yönelik çalışmalar gerçekleştirilir (Özden, 1998). Kaliteli bir hizmet anlayışı ile yetiştirilen bireylerin ortaya koydukları hizmette elbette bir kalite yansıması olacaktır (Bayrak, 2007; Hacıfazlıoğlu, 2006). Proje çalışmalarında da kalite standartlarının dikkate alınması onu tercih edilebilir hale getirir (Uysal ve Kuzu, 2011). Değişen ve gelişen dünyada şüphesiz ki kaliteli hizmet anlayışının da dönüşüme uğramasıyla teknolojiye erişim, teknolojinin öğrenme-öğretme ve idari açıdan işleyiş sürecine entegrasyonunun da kaliteli hizmet anlayışı üzerinde rolü olduğu düşünülmektedir.

### Yükseköğretimde kalite yönetim sürecinde teknolojinin önemi

Yükseköğretim kurumları uluslararası düzeydeki değişimlere ayak uydurmak için bir değişim sürecine girmiştir. Bu değişim sürecinin en önemli göstergelerinden birisi de kalitedir (Özer, 2012). Eğitim kalitesi insan sermayesinin oluşumunu ve yükselmesini belirler (Castelló-Climent ve Hidalgo-Cabrillana, 2012). Yükseköğretim ile etkileşimli olan ülkeler, yükseköğretim kurumlarının kaliteye erişmesi adına kalite güvence sistemlerini oluşturmuşlardır (Gür, Özoğlu ve Bakış, 2015). Kalite güvencesi, eğitim kurumlarının kalite ve verimliliklerini iyileştirmek için eğitim süreçlerinin sistematik gözden geçirilmesini içermektedir

(European Commission, 2018). Yükseköğretim kalite standartlarının, eğitim ve yönetim alanlarına göre güncellenmesi gerekmektedir aksi takdirde kalite güvence uygulamaları olumsuz yönde etkileneyecektir (Kaya ve Selvitopu, 2017). Yükseköğretim kurumlarında değişimi kolaylaştırmak için gerçekleştirilen kalite çalışmaları, güven, uyum ve rekabetin sağlanmasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır (Kondakçı, 2003). Yükseköğretimde kalite göstergeleri öğretimsel-yönetimsel ortamlar ve fiziksel-teknolojik ortamlar ile ilişkilidir (Stukalina, 2010).

Bir ülkenin refah gücünü ve uluslararası düzeyde gücünü gösteren en önemli gösterge bilim ve teknolojidir (Ergüder vd., 2006). Teknoloji, bir üniversitenin mevcut kaynaklardan en önemli olanıdır (Armstrong, 2016). Yükseköğretim, eğitim sürecinde teknolojinin başarılı bir şekilde uygulanması gereken merkezi kurumdur (Englund, Olofsson ve Price, 2017). Bu yüzden, yükseköğretim kurumlarında daha etkin ve daha kolay eğitim gerçekleştirmek ve beklentileri karşılamak için teknolojiden faydalanmak (Han ve Yolcu, 2017) ve kurumun tamamını kapsayan bir yaklaşım ile gelişen teknolojiye ayak uydurulması ve kurum çalışanlarının teknolojinin kendilerine sağlayacağı katkıların bilincinde olması gerekmektedir (Taşkıran, 2017). Hayatımızın pek çok alanında teknolojinin var olduğu düşünüldüğünde eğitim kurumlarında da teknolojinin kullanımı kaçınılmaz hale gelmiştir ve teknoloji sayesinde kurum çalışanlarının ve öğrencilerin bilgiye olan erişimi hızla artmaktadır (Arkorful ve Abaidoo, 2015). Teknoloji oluşumunda öncü durumda olan üniversitelerin, performans ve kalite arayışları sürekli olmalıdır (Tezsürücü ve Bursalıoğlu, 2013). Eğitim ortamında kullanılan mevcut teknolojilerin eğitim ve öğretim sürecinde ve çağa uygunluğunda kalite açısından büyük bir etkisi bulunmaktadır (Ünal, 1999; Rogers, 2000). Ancak çağa uygun olmayan teknolojinin de öğrenme sürecine anlamsız bir şekilde entegre edilmesinin etkisiz ve tehlikeli olabileceği belirtilmektedir (Becker, Cummins, Davis, Freeman, Hall ve Ananthanarayanan, 2017). Nihayetinde eğitim yönetiminde izlenen yöntemlerin ihtiyaçlara cevap vermemesi durumunda etkili, işlevsel ve kaliteli bir geri bildirim sağlanamayacaktır. Bu sorunun üstesinden gelmede yükseköğretim kurumlarında sürdürülen kalite uygulamalarının etkili olabileceği düşünülmektedir.

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte ortaya çıkacak sorunlar en çok eğitim kurumlarını etkileyecektir (Tepe ve Adıgüzel, 2017). Nihayetinde modern yaklaşımlara dayalı olarak yeni tekniklerin uygulanmasıyla birlikte etkili bir öğretimin gerçekleştirilmesi için kaliteli bir sistemle hareket edilmesi ve teknolojide herhangi bir sorunla karşılaşmaması beklenir. Bu nedenle, sorun oluşturan teknolojik engelleri çözmeden kaliteden yeterince bahsetmek mümkün olmayacaktır. Ortaya çıkan sorunların çözümünde kalite önemli bir rol üstlenecektir (Gencel, 2001).

Teknoloji yaşamın her alanında hızlı değişen çevrenin gelişimini doğrudan etkilemekte ve eğitim, ekonomi gibi unsurlar ile başa çıkarken beraberinde birçok yenilikler getirmektedir (Dotong, De Castro, Dolot ve Prenda, 2016). Kılıçer (2008) teknolojinin beraberinde getirdiği yeniliklerin eğitim ortamlarında kullanılmasının bireylerin yenilik becerisi kazanmasına ve mevcut yenilikleri benimsemesi üzerinde etkili olduğunu ifade etmektedir. Teknolojik yeniliklerin bireyler tarafından benimsenmesi karşılaşılan içsel ve dışsal engellerin üstesinden gelmede ve teknolojinin entegrasyonunda şüphesiz ki çok önemlidir (Hamutoglu ve Basarmak, 2020). Bununla birlikte yükseköğretim kurumlarında karşılaşılan engellerin kalite süreçlerinde oldukça önemli olduğu alanyazında belirtilmektedir ki Türkiye (2016) engellerin kalite açısından önem düzeylerinin ele aldığı çalışmada güven, iş yükü ve birikme, teknolojik sistem başlıklarının ön plana çıktığını ortaya koymuştur. Gündüz ve Hamedoğlu (2011) toplam kalite yönetiminin uygulanmasında vizyon, bütçe, liderlik, geliştirme ve güdülenmenin karşılaşılan yönetsel engeller arasında olduğunu ifade etmiştir. Josefsson, Baltatziz, Bälter, Enoksson, Hedin ve Riese'ye (2018) göre teknolojik olarak görülen en önemli engeller arasında bütçe ve merkezi kararların yetersizliği yer almaktadır. Diğer bir çalışmada teknolojik engeller; teknolojik finans, telekomünikasyon altyapı, donanımsal ihtiyaç ve internettir (Falowo, 2007). Burada internet, ekonomik gelişme için hayati bir öneme sahiptir (Becker vd., 2017). Üniversiteler, eğitim, araştırma ve geliştirmeye verdikleri önemle ve ayırdıkları bütçeyle gelişmişlik düzeylerini ortaya koyarlar (Yenen ve Gözlü, 2003). Yükseköğretimde gerçekleştirilen iyileştirmeler ve yapısal sorunların çözümünün kaliteyi arttıracakları belirtilmektedir (Özer, Gür ve Küçükcan, 2011). Yükseköğretim kurumları ortaya koydukları üst düzey performans ile finansal rekabet gücünü artırabilir (Kondakçı, 2003) ve daha fazla finansal katkı ile üniversitelerin teknolojik alt

yapısı iyileştirebilir (Endozo, 2019). Çünkü mevcut teknolojik alt yapı eksikliği, başarılı sonuçlar alınmasını engelleyecektir (Tekeli, 2012).

Teknolojik altyapılar ulusal rekabet gücünü belirler (Gardnier, 2003). Yeni teknolojilerin ortaya çıkışı, etkililik ve üretkenliğin artmasına yol açar (Töremen, 2002) ve teknolojideki yeni gelişmeler öğrenmenin kalitesini artırmada büyük potansiyele sahiptir (Jaramillo, 2017). Eğitim ortamlarında teknolojinin var olması kalite standartlarını yükseltir ve öğretim ortamında mükemmelliği sağlar (Schneckenberg, 2009). Ancak teknik destek ve donanım-yazılım geliştirmeye ilişkin sınırlılıklar hizmetlerin kalitesini engeller (Rogers, 2000). Avrupa üniversitelerinde akademik personelin teknolojiye olan ilgisizliği öğrenme teknolojilerinin yavaş ilerlemesine neden olmaktadır ancak eğitimcilerin teknoloji ile iç içe olmaları beraberinde inovasyon engellerini getirmektedir (Schneckenberg, 2009). Öğretim kalitesini artırmak isteyen yükseköğretim kurumlarının bu engellerin farkında olması gerekmektedir (Bidabadi, Isfahani, Rouhollahi ve Khalili, 2016). Bu durumda, yükseköğretimde kalite ve teknoloji açısından yaşanan sorunların yükseköğretimin kalitesini ve bütününde rekabetini etkileyeceği söylenebileceği gibi kalite elçilerine de büyük sorumluluklar düşmektedir. Kalite elçileri, kurumsal birimler tarafından atanır ve akademik değerlendirme ile kalite geliştirme çalışmalarına destek verir, bu değerlendirme ve çalışmaların birimlerde yayılımını sağlar (SAUDEK, 2019). Bu doğrultuda gerçekleştirilen bu çalışma, üniversite bünyesinde kalite komisyonunu oluşturan kalite elçilerinin yükseköğretimde kalite süreçlerinin genel yapısına ve bu süreçte karşılaşılan teknoloji engellerine ilişkin görüşlerini almayı amaçlamaktadır. Bu amaçla aşağıdaki problemlere cevap aranmıştır:

- (1) Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin görüşler nelerdir?
- (2) Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin görüşler nelerdir?
- (3) Yükseköğretimdeki kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler nelerdir?
- (4) Yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engeller nelerdir?

### **Çalışmanın amacı ve önemi**

Dünyada gelişmiş ülkelerin yükseköğretim kurumlarının kalite uygulamalarına bakıldığında teknolojiden önemli ölçüde faydalandığı görülmektedir. Bu çerçevede yapılan çalışmalarda yükseköğretim kurumlarının kalite süreçlerindeki uygulamaların ulusal düzeyde ve kurum kültürü temelinde ele alındığı görülmektedir (Hartwig, 2002; Mayer-Lantermann, 2014; National Qualifications Authority of Ireland, 2009; Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance, 2018; Vinther-Jorgensen, Dragojevic, Nokkala ve Blum, 2018; Quality and Qualifications Ireland, 2017). Bununla birlikte yapılan çalışmalarda kurumların karşılaştıkları engeller de ifade edilmektedir. Buna göre yönetsel engeller (Akçatepe, 2013; Gündüz ve Hamedoğlu, 2011), akademisyen kaynaklı engeller, ekonomik ve fiziksel engeller, yükseköğretim politikası kaynaklı engeller, ulusal eğitim politikası kaynaklı engeller, ideolojik engeller, program kaynaklı engeller ve toplumsal engeller (Akçatepe, 2013); güven, iş yükü ve birikme ile teknolojik sistemden kaynaklı engeller (Türkay, 2016), teknolojiye olan ilgisizlikten kaynaklı engeller (Schneckenberg, 2009) kalite anlayışında önemli rol oynadığı görülmektedir. Josefsson vd. (2018) çalışmasında bütçenin ve merkezi kararların yetersizliğini; Falowo (2007) ise teknolojik finans, telekomünikasyon altyapı, donanımsal ihtiyaç ve interneti teknolojik engeller arasında olduğunu ifade etmektedir. Ancak yapılan çalışmalarda kalite süreçlerinin yükseköğretim kurumları açısından olumlu/olumsuz yönleri ve gerekliliği ile kalite süreçlerinde yaşanan teknolojik engellerin yükseköğretim kurumları açısından önemini ele alınmadığı görülmektedir. Söz konusu ulusal ve uluslararası alanyazında kalite uygulamaları ile ilgili yer alan uygulamalardan yola çıkılarak, bu çalışmada Türkiye’de bir yükseköğretim kurumunda görev yapmakta olan kalite elçilerinin yükseköğretim kurumlarında gerçekleştirilen kalite uygulamalarının yükseköğretimdeki önemine ilişkin görüşlerinin ve algılanan teknoloji engellerinin neler olduğunun ortaya konulması amaçlanmaktadır. Çalışmada elde edilen bulguların uluslararası alanyazın ile karşılaştırılmalı olarak tartışılması ve kalite anlayışına teknoloji anlamında yetkinlik kazandıracak önerilerin getirilmesi ile alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

## Yöntem

Bu çalışma nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışmasına örnektir. Çalışma kapsamında kalite süreçlerinde aktif rol oynayan kalite elçisi olan öğretim üyelerinin görüşlerine başvurulmuştur. Kalite elçilerinin yükseköğretimde kalite süreçlerinin genel yapısına ve bu süreçte ortaya çıkan teknoloji engellerine ilişkin görüşlerinin derinlemesine incelendiği bu çalışmada temele alınan yöntem; Yıldırım ve Şimşek'e (2003) göre gerçekte farklı görünmeyen ancak hakkında derinlemesine bir kavrayış geliştiremediğimiz durumları incelemek amacıyla kullanılmaktadır. Nitekim bu çalışmada da yükseköğretim kurumlarında algılanan teknoloji engellerinin olduğu gözlemlenmiş, ancak bu engelin kalite süreçlerine yansımaları ile ilgili bir kavrayış geliştirilemediğinden çalışma esas alınan yöntem ile yürütülmüştür. Bu kapsamda, iç içe geçmiş çoklu durum deseni tercih edilmiştir. Bu desende, araştırma kapsamında ele alınan her bir durum, kendi içinde alt birimlere ayrılarak çalışılabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2003). Bu sebeple bu çalışmada, yükseköğretimde kalite süreçleri durum olarak ve bu süreçlere ilişkin görüşleri alınan kalite elçileri ise birer analiz birimi olarak ele alınmıştır.

## Çalışma Grubu

Çalışma grubu amaçlı örnekleme yöntemlerinden ölçüt örnekleme ile oluşturulmuştur. Amaçlı örnekleme yöntemi zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen durumların derinlemesine incelenmesine imkan verirken; ölçüt örneklemede ise temel anlayış daha önce belirlenmiş bir dizi ölçütü bir arada barındıran durumların çalışılmasıdır (Patton, 1997). Buna göre katılımcılar çalışma grubuna dışlama ve dahil etme kriterleri esasında yükseköğretimde aktif olarak kalite süreçlerinde yer alma durumları dikkate alınarak seçilmiştir. Bu kapsamda çalışma grubu Türkiye'de bir devlet üniversitesinin farklı fakültelerinde görev yapmakta olan ve kalite süreçlerinde aktif rol alan 7 erkek ve 1 kadın kalite elçisinden oluşmaktadır. Katılımcılardan birisi öğrenci konseyi başkanı olup Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık anabilim dalında öğrenim görmektedir ve 23 yaşındadır. Çalışma grubunu oluşturan diğer katılımcıların 2'si Profesör Doktor ünvanına sahiptir ve her ikisi de 52 yaşında olup birisi Eğitim Yönetimi diğeri ise Tıbbi Mikrobiyoloji anabilim dalında görev yapmaktadır, Bununla birlikte Doçent Doktor ünvanına sahip olan 2 katılımcının birisi 40 yaşında olup Geleneksel Türk El Sanatları anabilim dalında diğeri ise 45 yaşında olup Eğitim Yönetimi anabilim dalında görev yapmaktadır. Son olarak, Doktor Öğretim Üyesi ünvanına sahip 3 katılımcının yaşları 35, 38 ve 40 olarak değişmektedir ve sırasıyla Eğitim Programları ve Öğretim, Matematik Eğitimi ve Okul Öncesi Eğitimi anabilim dalında görev yapmaktadır.

## Veri Toplama Aracı

Verilerin toplanmasında kuramsal temele dayalı olarak araştırmacılar tarafından oluşturulan araştırma soruları kullanılmıştır. Buna göre Udam ve Heidmets (2013)'ün çalışmasında "Kalite süreçlerinde bir yükseköğretim kurumunun sahip olması gereken nitelikler nelerdir?" araştırma problemi doğrultusunda elde edilen, "girdi, süreç ve çıktı" olarak temalandırılan ve her bir temada algılanan engellerin neler olabileceğini belirlemek amacıyla elde edilen bulgular, veri toplama aracının hazırlanmasında faydalı olmuştur. Bununla birlikte araştırmacılar tarafından oluşturulan yarı yapılandırılmış görüşme formunda yer alacak soruların belirlenmesinde Akçatepe'nin (2013) "Akademisyen görüşlerine göre, yükseköğretimin amaçlarının gerçekleştirilmesinin önündeki engeller nelerdir?" sorusu etkili olmuştur.

Elde edilen görüşme formunun kapsam ve görünüş geçerliği için uzman görüşüne başvurulmuştur. Bilgisayar ve Öğretim Teknolojileri Eğitimi Bölümü (2), Eğitim Bilimleri (1), Ölçme ve Değerlendirme (1) ile Türkçe Eğitimi (1) alanındaki uzmanların görüşleri ile elde edilen formun kapsam ve görünüş geçerliği sağlanmıştır. Görüşme formunda yer alan soruların konuyu bütünüyle yansıtmaya durumunu belirlemek amacıyla kapsam geçerliğine; dilsel açıdan uygunluğunu ve anlaşılabilirliğini test etmek amacıyla ise alan uzmanlarının dışında farklı branşlardaki öğretim üyeleri ile görünüş geçerliği test edilmiştir. Buna göre elde edilen görüşme formu "yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin görüşleriniz", "yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin görüşleriniz?", "yükseköğretimdeki kalite yönetim süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşleriniz?", "yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engeller nelerdir?" olmak üzere toplam 4 sorudan

oluşmaktadır. Ayrıca çalışmada katılımcıların “yaşına” “görev yaptıkları birime” ve “unvanına” ilişkin tanımlayıcı demografik bilgiler de yer almaktadır.

Veri toplama süreci iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada katılımcılar konu hakkında bilgilendirilmiş olup; çalışmaya katılıp katılmayacaklarına ilişkin görüşleri esasında randevu alınmıştır. İkinci aşamada ise, çalışmaya gönüllü katılım sağlayacak katılımcılar ile belirlenen gün ve saatte görüşmeler yüz yüze gerçekleştirilmiştir. Görüşme sırasında katılımcıların olumlu beyanı ile ses kaydı alınmış olup; görüşmeler ortalama yaklaşık 12-13 dakika sürmüştür. En uzun süren görüşme yaklaşık 17 dakika olup, en kısa süren görüşme ise yaklaşık 10 dakika sürmüştür.

### **Geçerlik ve Güvenirlik**

Çalışmanın geçerliği ve güvenirliliği inandırıcılık, aktarılabirlik, güvenilebilirlik ve onaylanabilirlik kriterleri esasında sağlanmıştır. Elde edilen verilerin farklı disiplinlerde çalışan araştırmacılar tarafından analiz edilmesi ile inandırıcılık ve onaylanabilirlik hususunda araştırmacı önyargıları azaltılarak kodlayıcı yapılmıştır. Öte yandan, amaçlı örneklem yöntemine dayalı olarak çalışmanın yürütülmesinde dahil etme/dışlama ölçütleri ile katılımcılara ait demografik bilgilere yer verilmesi ile aktarılabirlik kriteri sağlanmıştır. Son olarak, katılımcıların çalışmaya gönüllü katılımları ile verilerin toplanmasında yapılan ses kaydının beyan çerçevesinde gerçekleştirilmesi ve verilerin iki farklı çalışmacı tarafından değerlendirilerek Cohen Kappa ( $\kappa$ ) uyum değerinin hesaplanmasının da güvenirlik açısından çalışmaya hizmet ettiği görülmektedir.

### **Cohen'in Kappa ( $\kappa$ ) İstatistiği**

Kappa istatistiği Cohen (1960) tarafından önerilmiş olup kodlayıcılar tarafından güvenirliliği ortaya koymada kullanılan bir istatistiktir. İki kodlayıcı arasındaki uyumu sınıflama (nominal) düzeyde belirlemeye yardımcı olan Cohen  $\kappa$ , +1 ile -1 arasında değer almaktadır (Cohen, 1960).  $\kappa$  değeri +1 olduğunda iki kodlayıcı arasında mükemmel uyum olduğu; -1 olduğunda ise iki kodlayıcının tümüyle birbirinin tersini değerlendirdiği şekliyle yorumlanmaktadır (Dawson ve Trap, 2004; Sim ve Wright, 2005). Buna ek olarak  $\kappa$  değeri nin 0 olması iki kodlayıcı arasındaki uyumun şansa bağlı olduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Buna göre Cohen  $\kappa$  değeri aşağıda yer alan formülle hesaplanmaktadır.

$$\kappa = \frac{\text{puanlayıcılar arası gözlenen uyum (P)} - \text{şansa dayalı uyum (Pe)}}{1 - \text{Pe}} \quad (\text{Sim ve Wright, 2005}).$$

Landis ve Koch'un (1977) sınıflamasına göre elde edilen  $\kappa$  değerinin .00–.20 arası önemsiz, .21–.40 arası düşük, .41–.60 arası orta, .61–.80 arası önemli ve .81–1.00 arasında ise çok yüksek derecede uyum ifade edilmektedir. Buna göre çalışmada kodlayıcılar arasında hesaplanan güvenirlik uyumunun önemli derecede bir uyum gösterdiği söylenebilir ( $\kappa = .74$ ,  $p < .00$ ).

### **Verilerin Analizi**

Çalışmada elde edilen veriler nitel araştırma yöntemlerinden betimsel analiz tekniği ile analiz edilmiştir. Bu yaklaşım ile daha önceden belirlenen kategorilere göre, elde edilen verilerin özetlenerek yorumlanması esasına dayanmaktadır (Yıldırım ve Şimşek, 2003). Kategorilerin belirlenmesinde araştırma sorularının hazırlanmasında temel alınan kuramsal temel etkili olmuştur. Elde edilen bulgular açık ve sistematik olarak betimlenmiş olup; yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin “standartlaşmanın oluşturulması, öğrencilerin sürece dahil edilmesi ve diğer” kategorileri çerçevesinde, yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin “iş yükü ve diğer” kategorileri çerçevesinde, yükseköğretimde kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler “standartlaşmanın getirilmesi, öğrencilerin sürece dahil edilmesi ve diğer” kategorileri çerçevesinde ve yükseköğretimdeki kalite elçilerinin kalite süreçlerinde yaşanan teknolojik engellerine ilişkin görüşleri “dışsal ve içsel engeller” kategorileri çerçevesinde raporlanmıştır.

### **Bulgular**

Çalışmada verilerin analiz edilmesi ile elde edilen bulgular ilgili araştırma soruları altında verilmiştir. “Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin görüşler” ve “Yükseköğretimde kalite

süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin görüşler” araştırma sorularına ilişkin bulgular Tablo 1 ve Tablo 2’de yer almaktadır.

**Tablo 1.**  
*Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönleri*

Kategoriler	Kodlar	Katılımcı Görüşleri
Standartlaşmanın oluşturulması (f=6)	İşlemlerin standartlaşması, dokümantasyonda birlik oluşturulması, çalışma standartlarının oluşturulması (f=2), tek bir standardın oluşması, standartlaşmanın getirilmesi	<p>K1: “... akademisyen arkadaşlarımızın kendilerine çeki düzen vermesi ve programlı çalışması...”</p> <p>K2:” ... yapılacak işlemlerin, yazışmaların, işte prosedürlerin belirli kriterlere ve ilkelere uygun olarak yapılması ve kontrolünün sağlanabilmesi ve ölçülebilmesi açısından standart oluşturmaktadır...”</p>
Öğrencilerin sürece dahil edilmesi (f=3)	Öğrenci görüşlerinin dikkate alınması (f=2), öğrenci görüşlerine değer verilmesi	<p>K3: “...üniversite genelinde rektörlük daire başkanlığı tarafından yapılan kalite toplantılarına öğrenciler de dahil oluyor, örneğin mezuniyetle ilgili bir karar verilecek ise öğrenciler de sürece dahil ediliyor. ... Dilek ve istek kutularına taleplerimizi bildiriyoruz. ...”</p> <p>K4: “...kalite süreçleri kapsamında öğrencilerin isteklerini topluyoruz. ... Öğrenci isteklerine göre kendimizi değerlendiriyoruz. ...”</p>

Diğer (f=8)	Keyfiliğin ortadan kaldırılması, profesyonel becerilerinin kazandırılmasında kolaylık, disiplin oluşturma, başarıyı geliştirme, kurumun artı ve eksilerini sorgulamaya yardımcı olma, tek kişiye bağlı olmama, bilgilerin tek bir yerde toplanması, kurumun yabancı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini arttırması	K2: "... akademik özerkliğin sınırsız tanımlanması standart bir içerik olmamasına vesile olmaktadır. Kalite süreçleri bu durumu ortadan kaldırarak standart oluşturmaktadır. ...kalite süreçleri ile keyfi uygulamalar ortadan kaldırılmaktadır. ... " K4: "... bilgilerin tek bir yerde toplanması açısından çok güzel oldu..."
-------------	--	---

Kalite elçilerine, kalite sürecinin yükseköğretimde oluşturduğu olumlu yönlerinin neler olabileceğine ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Bu hususta Tablo 1'e göre, kalite sürecinin yükseköğretimde standartların oluşturulması (f=6), öğrencilerin sürece dahil edilmesi (f=3) ve diğer (f=8) açılardan olumlu yönlerinin olduğu görülmüştür. Kategorilere detaylı bakıldığında standartların oluşturulması (f=6) açısından işlemlerin standartlaşması, dokümantasyonda birlik oluşturulması, çalışma standartlarının oluşturulması (f=2), tek bir standardın oluşması, standartlaşmanın getirilmesi şeklinde; öğrencilerin sürece dahil edilmesi (f=3) açısından öğrenci görüşlerinin dikkate alınması (f=2), öğrenci görüşlerine değer verilmesi şeklinde ve bunların dışında (f=8) keyfiliğin ortadan kaldırılması, profesyonel becerilerinin kazandırılmasında kolaylık, disiplin oluşturma, başarıyı geliştirme, kurumun artı ve eksilerini sorgulamaya yardımcı olma, tek kişiye bağlı olmama, bilgilerin tek bir yerde toplanması, kurumun yabancı öğrenciler tarafından tercih edilebilirliğini arttırması şeklinde görüşlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda, kalite sürecinin yükseköğretim açısından standartlaşmanın oluşturulması, öğrencilerin de sürece dahil edilmesinin yanı sıra diğer açılardan da olumlu yönlerinin olduğu söylenebilir.

**Tablo 2.**

*Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönleri*

Kategoriler	Kodlar	Katılımcı Görüşleri
İş yükü (f=3)	Ekstra iş yükünü getirmesi (f=2), dosyalama ve evrak işleri	K5: "...evet, biraz işyükü geldi hocalara, o açıdan şikayetler mevcut..." K6: "...derslerin tek tek öğretmen yeterliklerine göre yeniden tanımlanması işyükü ve evrak işleri oluşturmaktadır..."
Diğer (f=5)	Sürecin formalite olarak kalması, sürecin başında standartlaşmanın olmaması, öğrencilerden gelen farklı taleplerin karşılanamaması, etkinlik planı oluşturmada yeni üniversitelerin zorluk yaşaması, yazılı evraklara uygulamadan çok	K7: "...belki yeni üniversitelerde faaliyet planlarının oluşturulmasında bir zorluk yaşanabilir..." K3: "...kağıt-kürek anlamında işyükünü biraz arttırdı... yazılı evrak işlerinden bazen uygulamada sıkıntılar yaşanabiliyor. Yani

vakit ayrılması

*oraya harcanan zaman belki uygulamaya daha çok harcanabilir bu anlamda..."*

Kalite elçilerine, kalite sürecinin yükseköğretimde oluşturduğu olumsuz yönlerin neler olabileceğine ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Bu hususta Tablo 2'ye göre, kalite sürecinin yükseköğretimde iş yüküne ( $f=3$ ) ve diğer ( $f=5$ ) hususlara neden olması açısından olumsuz yönlerinin olduğu görülmüştür. Kategorilere detaylı bakıldığında iş yükü ( $f=3$ ) açısından ekstra iş yükünü getirmesi ( $f=2$ ), dosyalama ve evrak işleri şeklinde ve bunların dışında ( $f=5$ ) sürecin formalite olarak kalması, sürecin başında standartlaşmanın olmaması, öğrencilerden gelen farklı taleplerin karşılanamaması, etkinlik planı oluşturmada yeni üniversitelerin zorluk yaşaması, yazılı evraklara uygulamadan çok vakit ayrılması şeklinde görüşlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda, kalite sürecinin yükseköğretim açısından iş yükü getirmesinin yanı sıra diğer açılardan da olumsuz yönlerinin olduğu söylenebilir.

"Yükseköğretimdeki kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler" araştırma sorusuna ilişkin bulgular Tablo 3'te yer almaktadır.

**Tablo 3.**  
*Yükseköğretimde kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler*

Kategoriler	Kodlar	Katılımcı Görüşleri
Standartlaşmanın getirilmesi ( $f=4$ )	Eğitim öğretimde standardın kazandırılması, sağlanması ( $f=3$ )	K8: "...eğitim-öğretimde yapılan işler standarda bağlı olarak gerçekleşiyor. ...sen yaptın ben yaptım olmadan herkes aynı iş standart bir şekilde yapıyor..."  K4: "...yani ifade ettiğim gibi formlar açısından belli bir tek düzen sağlandı..."
Öğrencilerin sürece dahil edilmesi ( $f=4$ )	Öğrenci kalitesini devreye sokması, öğrenci memnuniyetini önemsemesi, öğrenci isteklerinin göz önünde bulundurulması, sürecin öğrenci gözünden görülmesini sağlanması	K5: "...öğrenci memnuniyet anketleri ile öğrenci kalitesinin sürece dahil edilmesi. ..."  K3: "...öğrencilerin gözünden bu sürecin değerlendirilmesinin sağlanması.... "
Diğer ( $f=6$ )	Sistemin tepeden tırnağa düzelmesini sağlanması, üniversite içi üniversiteler arası karşılaştırmayı sağlanması, performans ölçümünü sağlanması, paydaşlarla iletişimi sağlanması, kökten değil sürekli iyileştirmenin sağlanması, anında düzeltme yapılmasına izin vermesi	K5: "... üniversiteler arasında yıllar içinde yapılan uygulamalar açısından karşılaştırmalar yapılabilir. ..."  K3: "... öğrencilerin gözünden bu süreci görebilmek ve anında düzeltmeler yapabilmek. ..."

Kalite elçilerine, kalite sürecinin yükseköğretimde neden gerekli olabileceğine ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Bu hususta Tablo 3'e göre, kalite sürecinin standartlaşmanın getirilmesi ( $f=4$ ), öğrencilerin sürece dahil edilmesi ( $f=4$ ) ve diğer ( $f=6$ ) açılardan yükseköğretimde gerekli olduğu dile getirilmiştir. Kategorilere detaylı bakıldığında, standartlaşmanın getirilmesi ( $f=4$ ) açısından eğitim



öğretimde standardın kazandırılması, standartlaşmayı sağlaması ( $f=3$ ) şeklinde, öğrencilerin sürece dahil edilmesi ( $f=4$ ) açısından öğrenci kalitesini devreye sokması, öğrenci memnuniyetini önemsemesi, öğrenci isteklerinin göz önünde bulundurulması, sürecin öğrenci gözünden görülmesini sağlaması şeklinde ve bunların dışında ( $f=6$ ) sistemin tepeden tırnağa düzelmesini sağlaması, üniversite içi üniversiteler arası karşılaştırmayı sağlaması, performans ölçümünü sağlaması, paydaşlarla iletişimi sağlaması, kökten değil sürekli iyileştirmenin sağlanması, anında düzeltme yapılmasına izin vermesi şeklinde görüşlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda, kalite sürecinin standartlaşmanın getirilmesi, öğrencilerin sürece dahil edilmesi ve diğer açılardan yükseköğretimde gerekli görüldüğü söylenebilir. Nitekim elde edilen bu sonuç, kalite sürecinin yükseköğretimdeki olumlu yönleri ile karşılaştırıldığında benzer nitelikte olduğu söylenebilir. Bu durumda, kalite sürecinin özellikle standartlaşmanın getirilmesi ve öğrencilerin sürece dahil edilmesi açısından olumlu yönlerinin olduğu, bundan ötürü de yükseköğretimde gerekli olduğu söylenebilir. Katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibi örneklendirilebilir.

“Yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engeller nelerdir?” araştırma sorusuna ilişkin bulgular Tablo 4’te yer almaktadır.

**Tablo 4.**  
Yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engeller

Kategoriler	Kodlar	Katılımcı Görüşleri
	Altyapı sorunları ( $f=7$ )	Altyapının eksikliği ( $f=4$ ), elektrik ve internet kesintileri, internet hızı, sistemsel hatalar  K2:“... yapılan projeler belli bir alt yapı gerektirmekte olup bu alt yapının da maddi olarak desteklenmesi gerekir...”  K3:“... örneğin yapılması gereken etkinliklerde aynalı, kameralı, ses sistemli odaya ihtiyaç duyulmasına rağmen, alt yapı eksikliğinden dolayı etkinliği gerçekleştiriyoruz....”
Dışsal engeller ( $f=23$ )	Kaynak kısıtlılığı ( $f=10$ )	Gerekli teçhizatın olmaması, BAP’ın destek sunmaması, üstlerden profesyonel destek alınamaması, üstlerden maddi destek alınamaması, olanakların kısıtlı olması, ek bütçe olmaması, gerekli donanımların sağlanmaması, bütçe yetersizliği, fiziki mekân yetersizliği, maddi sıkıntılar  K6:“...mesela 30 tane tablet ihtiyacımız var, ancak BAP bütçe yetersizliği gerekçesiyle finansal kaynak engeli oluşturmaktadır...”  K8:“... teknolojik engeller süreci yavaşlatır, mesela internetin ve elektriğin olmaması ...”
	Diğer ( $f=6$ )	İşlerin amatör biçimde yürütülmesi, üniversitelerin genç olması, üniversitenin lokasyonu, kuşak farkı, yapılan çalışmaların uygulamaya dökülmemesi, vizyon eksikliği  K1:“...üniversitenin bulunduğu lokasyonun elverişli olmayışının nitelikli akademisyenlerin gelmesine engel teşkil etmesi...”  SER:“... genç nesil çok rahat bir şekilde teknolojiyi kullanabiliyor....”

Bireysel eksiklikler (f=2)	Teknolojiye yönelik artırılması, teknolojik kullanımın yetersiz olması	inançsızlıktan inanca dönüşümünün sağlanması	<i>K2: "... kalite kapsamında yapılan bir projeye inanç, inanma, kendini adanma noktasında üniversitedeki arkadaşlarımızın canı gönülden sarılması... hocalarımızın sayısının daha da artması... ama burada tutumların daha da geliştirilmesi lazım..."</i>
İçsel engeller (f=2)			<i>K6: "...kişinin bireysel anlamda teknolojik yetkinliğinin olmayışı..."</i>

Kalite elçilerine, kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engellere ilişkin görüşlerini belirtmeleri istenmiştir. Bu hususta Tablo 4'e göre, dışsal (f=23) ve içsel (f=2) engellerin kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmayı engellediği görülmektedir. Kategorilere detaylı bakıldığında, altyapı sorunları (f=7) açısından altyapının eksikliği (f=4), elektrik ve internet kesintileri, internet hızı, sistemsel hatalar şeklinde, kaynak kısıtlılığı açısından (f=10) gerekli teçhizatın olmaması, BAP'ın destek sunmaması, üstlerden profesyonel destek alınamaması, üstlerden maddi destek alınamaması, olanakların kısıtlı olması, ek bütçe olmaması, gerekli donanımların sağlanmaması, bütçe yetersizliği, fiziki mekan yetersizliği, maddi sıkıntılar şeklinde ve bunların dışında (f=6) işlerin amatör biçimde yürütülmesi, üniversitelerin genç olması, üniversitenin lokasyonu, kuşak farkı, yapılan çalışmaların uygulamaya dökülmemesi, vizyon eksikliği şeklinde engeller olduğuna ilişkin görüşler ortaya çıktığı görülmektedir. Bu doğrultuda, kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engellere ilişkin en çok dışsal faktörlerden söz edildiği, içsel faktörlerin ise sınırlı sayıda ele alındığı söylenebilir. Bu bağlamda, teknolojik engeller denildiğinde ağırlıklı olarak dışsal engellerin akla geldiği dile getirilebilir. Katılımcı görüşlerinden bazıları aşağıdaki gibi örneklendirilebilir.

### Tartışma ve Sonuç

Çalışmada kalite süreçlerinde aktif rol oynayan bireylerin yükseköğretimin genel yapısı ve algıladıkları teknoloji engellerine ilişkin görüşleri derinlemesine incelenmiştir. Buna göre çalışmada yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin standartlaşmanın oluşturulması, öğrencilerin sürece dahil edilmesi, keyfilik ortadan kaldırılması, profesyonel becerilerinin kazandırılmasında kolaylık sağlanması gibi bulgular yer almakta iken; iş yükü, sürecin formalite olarak kalması, öğrencilerden gelen farklı taleplerin karşılanamaması, etkinlik planı oluşturmada yeni üniversitelerin zorluk yaşaması gibi bulgular da yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin görüşler arasında yer almaktadır. Öte yandan, yükseköğretimde kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşler arasında standartlaşmanın getirilmesi, öğrencilerin sürece dahil edilmesi, performans ölçümü, paydaşlarla iletişim gibi bulgular yer alırken; kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engellere ilişkin görüşler arasında da dışsal (altyapı sorunları, kaynak kısıtlılığı, vizyon gibi) ve içsel teknoloji engelleri (bireysel eksiklikler, inanç gibi) bulgulanmıştır.

### Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönleri

Yükseköğretimde gerçekleştirilen kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin elde edilen standartlaşmanın oluşturulması bulgusu göz önünde bulundurulduğunda bu bulgunun uluslararası düzeyde kabul gördüğü ve eğitim parametresi açısından dünyada ilk sıralarda yer alan Norveç, İsviçre ve Avustralya gibi ülkelerin eğitim politikaları arasında yer aldığı görülmektedir (Hamutoğlu, Ünveren-Bilgiç ve Elmas, 2020). Buna göre yükseköğretim kurumlarının tek bir çatı altında ulusal düzeyde tutarlılığı yakalamak için uygulamaya koydukları kalite yaklaşımlarının ulusal bir standart oluşturulmasını sağladığı söylenebilir. Bununla birlikte öğrencilerin sürece dahil edilmesi bulgusunun da farklı ülkelerde gerçekleştirilen kalite süreçlerinde karşılığının olduğu görülmektedir. Öğrenciler ile birlikte ortak

paydada buluşularak, onların gözünden işleyişi gözden geçirmek, aksayan veya çalışmayan yerleri öngörerek sistemin iyileştirilmesi yönünde çalışmalar yapmak önemli görülmektedir. Nitekim Ayaz ve Arakaya (2019) da eğitim hizmetlerinde yönetici, eğitmen, idari personel, öğrenci gibi birçok aktörün birlikte bütünlük içerisinde hareket eden sistemin gerekliliğini vurgulamaktadır ve öğrencilerin hizmet kalitesi beklentilerinin güvenilirlik, heveslilik ve güven boyutları çerçevesinde toplandığını belirtmektedir. Çünkü öğrenci memnuniyetinin derslerin yanı sıra fiziki ve sosyal (örn. öğrenci büroları, yemekhane, idari büro, kantin gibi) alanlarda da dikkate alınmasının ISO 9000 kalite güvence sistemi belgesini hedeflemekte olan yükseköğretim kurumlarının benimsemesi gerektiği öngörülmektedir (Bektaş ve Akman, 2013). Ulusal düzeyde standartlaşmanın sağlanması ile uluslararası platformlarda yer alma çalışmalarının tutarlılığı sağlanması ile birlikte keyfiliğin ortadan kaldırılması sonucunu da beraberinde getirmesi manidardır. Bu durumun Rhodes (1996) 'in de vurguladığı gibi profesyonel yönetim teknikleri, açıkça tanımlanmış standartlar ve performans ölçütleri, sonuç odaklılık, hesapverebilirlik ve yakınlık ile üniversitelerin yönetim sistemlerinin transformasyonu (Akt. Ulutürk, 2015) yakından ilişkili olduğu düşünülmektedir. Öyle ki, yükseköğretim kurumlarının farklı yönetim anlayışına sahip olmasının beraberinde getirdiği bir takım olumsuzluklar mevcuttur ki bunlar ayırtırmaya doğru gitmektedir. Akademik performansın ölçülmesinde tüm paydaşların katıldığı standart bir sistemin bulunması gerektiğini ileri süren Yılmaz ve Yenihan (2016), standartlaşmanın yükseköğretim kurumları ve çalışanları için olumlu olduğunu ve bu durumun herkes için eşit şartlarda ayırtırmadan yapılması gerektiğini, ancak bunu yaparken de nitelikten ödün verilmemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Ulusal düzeyde belirlenmiş bir kalite yönetim anlayışı ile ayırtırmadan ve fırsat eşitsizliği oluşturmadan kurum çalışanlarının beslenmesi ve ortak bir amaca hizmet etmesi anlayışı her geçen gün önem kazanmaktadır. Son olarak çalışmada elde edilen bir diğer bulgunun da -profesyonel becerilerinin kazandırılmasında kolaylık sağlanması- ulusların bilgi, beceri, yetkinlik ve uygulama noktasında ortak kazanımları oluşturması anlayışında ele alınabileceği söylenebilir.

#### **Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönleri**

Söz konusu fırsatları içerisinde barındıran kalite süreçlerinin yükseköğretim kurumları için bir takım olumsuz yönlerini de beraberinde getirdiği görülmektedir. Öyle ki, çalışmada elde edilen bulgular kalite süreçlerinin beraberinde iş yükü getirdiğini de vurgulamaktadır. Buna göre elde edilen bu bulgunun aslında sistemin genel yapısı ile ilgili olduğu ve belli bir kültür temelinde işlevsellik kazanmadığı ile açıklanabileceği düşünülmektedir. Dünyada Norveç (Vinther-Jorgensen, Dragojevic, Nokkala ve Blum, 2018), İsviçre (Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance, 2018), İrlanda (Quality and Qualifications Ireland, 2017; National Qualifications Authority of Ireland, 2009) ve Almanya (Hartwig, 2002; Mayer-Lantermann, 2014) gibi ülkelerin kalite süreçlerinde gerçekleştirdikleri uygulamalar ile ilgili yapılan çalışmalarda içinde bulunulan etkinliklerin sistemin içinden belli bir kültür temelinde geldiğini ortaya koymaktadır. Diğer ülkelerde Bologna süreci ile birlikte ivme kazanan kalite çalışmalarının ülkemizde 2015 yılında yürürlüğe giren Yükseköğretim Kalite Güvencesi Yönetmeliği ile önem kazandığı ve bu doğrultuda Yükseköğretim Kalite Kurulu'nun kurulduğu görülmektedir (YKK, 2015). Yapılan çalışmalarda uluslararası standartların (kalite güvence sistemlerinin geliştirilmesi, mevcut olanların iyileştirmesi, kurumlarının eğitim-öğretim, araştırma ve idari etkinliklerin değerlendirilmesi, sistemli bir yaklaşım gibi ) yakalanması amaçlanmaktadır (YKK, 2015). Gerçekleştirilen etkinliklerin zengin bir geçmişinin olmayışının kurum çalışanları açısından iş yükü oluşturduğu söylenebilir. Benzer şekilde köklü bir geçmişe dayalı sistemin ve kültürün eksikliğinde süreçte gerçekleştirilen etkinliklerin formalite olarak düşünülmesinin de manidar olduğu söylenebilir. Kalite süreci belli bir kültür ve sistem gerektirir ki bu iki kavram içerisinde çok farklı dinamikleri barındırarak birbirini besler (Akbacak,1996; Komili, 1994; Uğurlu, 2016) . Aksi durumda süreçte yaşananlar kurum çalışanlarını ve yöneticileri karşı karşıya getirebilir (Yumak, 1994) ve çalışmada elde edilen bulgu olan etkinlik planlarının oluşturulması açısından da bu durum olumsuzluklar ile sonuçlanabilir.

#### **Yükseköğretimde kalite süreçlerinin gerekliliği**

Yükseköğretimde kalite süreçleri Bologna süreci ile birlikte daha sistematik ve günlük uygulamalara ulaşılır ve açık hale gelmiştir (Dolček-Alduk, Sigmund ve Lončar-Vicković, 2008). Hamutoğlu, Ünveren-

Bilgiç ve Elmas (2020) ülkelerin farklı amaçlar doğrultusunda kalite süreçlerinde yer aldığını, insani gelişme endeksi raporlarının eğitim parametresi dikkate alındığında ise ilk beş sırada yer alan ülkelerin bilgi, beceri, yetkinlik ve uygulamalar doğrultusunda ulusal öğrenme çıktılarının Avrupa Yeterlilikler Çerçevesi (EQF) ile ilişkilendirildiğini ve ülkelerin bu noktada bir standart oluşturduğunu çalışmalarında raporlamaktadır. Çalışmada elde edilen standartlaşmanın getirilmesi sonucunun bu hususta uluslararası düzeyde de desteklendiği görülmektedir. Bununla birlikte farklı ülkelerde (örneğin Avustralya) öğrencilerin haklarının korunması ve şeffaflığın sağlanması ile de çalışmada elde edilen sonucu - öğrencilerin sürece dahil edilmesi-desteklediği söylenebilir (Federal Register of Legislation, 2011). Ayrıca İrlanda'nın kalite anlayışının da çalışmada elde edilen paydaşlarla iletişim sonucu ile tutarlılık göstererek kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin görüşleri desteklediği söylenebilir. Buna göre İrlanda'nın yükseköğretim sürecindeki tüm paydaşların öğrencilerin ve öğrencilerin beklentilerini ortak bir paydada toplamayarak bütçenin bu amaç doğrultusunda planlanmasını sağlaması düşünüldüğünde paydaşlarla iletişimi maddi boyutta desteklediği söylenebilir (Government of Ireland, 1999).

Buna göre yükseköğretime erişimini artıran ülkelerin, yükseköğretim kurumlarının kalitesini sağlamak ve yükseltmek için kalite sistemlerini oluşturdukları düşünüldüğünde (Gümüş, 2015) kalite süreçlerinin yükseköğretimdeki gerekliliğinin son derece önemli olduğu söylenebilir. Bununla birlikte kalitenin kurumsal kültür içine yerleşmesi için kalite sürecinin sürekli olması gerektiğini ifade eden Reisberg (2011) ile yükseköğretimde temel amacın eğitim ve öğretimde kalitenin artırılmasını sağlamak olduğunu vurgulayan Şeremet (2015)'in çalışmaları doğrultusunda kalite süreçlerinin gerekliliğinin yanı sıra sürekliliğin de sağlanması gerekmektedir.

#### **Eğitimin yönetilmesinde kalite sürecinde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan dışsal teknolojik engeller**

Kurumların belirledikleri amaçlara ulaşmada teknolojinin şüphesiz ki rolü büyüktür ki bu süreçte yaşanan engeller süreci sekteye uğratmaktadır. Öyle ki, kalite sürecinde kurumların teknolojik altyapıya yaptıkları yatırımı görmezden gelmek mümkün değildir. İdari işlerin dışarıdan satın alınan bir yazılım olan doküman yönetim sistemi ile gerçekleştirilmesi, geçmişe yönelik işlemlerin bir bulut sisteminde depolanması, öğretim elemanlarının kişisel web sayfaları ile e-mail adreslerine ve sınırsız depolama imkanına sahip olması gibi öğeler kalite sisteminde yer almakta olan bir kurumun teknolojiyi sürecin içerisine entegre ettiği kanallardır. Elde edilen sonuçlar üzerinde altyapıya gerekli yatırımın yapıldığı görülse de bunun daha çok yönetsel boyutta kaldığı ve sürecin içerisine entegre edilemediği düşünülmektedir. Nitekim, Gündüz ve Hamedoğlu (2011) çalışmasında vizyon, bütçe, liderlik, geliştirme ve güdülenmenin karşılaşılan yönetsel engeller arasında olduğunu ifade etse de; bu engellerin çalışmada elde edilen sonuçlar ile dolaylı bir ilgisinin olduğu ve teknolojinin kalite uygulamaları sürecine entegre edilmediğinden kaynaklı olduğu düşünülebilir. Bengisu (2007) ve YÖK' ün (2007) yükseköğretim kurumlarının hizmet anlayışına ilişkin belirttiği eğitim, araştırma ve topluma hizmet alanlarının işlevsellik kazanmasında teknolojinin sürece entegre edilmesi ve karşılaşılan bir engel olmaktan çıkması gerekliliği önem arz etmektedir. Öyle ki, entegrasyon kavramı eğitim-öğretim sürecinde olduğu gibi yönetsel süreçlerde de yaşanan bir kavramdır. Özdemir (2005) yükseköğretim kurumlarının hizmet anlayışlarının kurum çalışanları ve öğrencilerin memnuniyetlerini de göz önünde bulundurması gerekliliğini savunmaktadır. Buna göre, unutulmamalıdır ki, kurum çalışanlarının ve öğrencilerin karşılaştıkları teknoloji engelleri kalite anlayışını olumsuz etkileyecektir. Bu nedenle, internet, elektrik gibi altyapıdan kaynaklı problemlerin kalite yaklaşımı çerçevesinde ele alınmasının önemli olduğu görülmektedir. Bununla birlikte, bir kurumun elektronik kütüphane hizmetlerinin internet veya bütçeden kaynaklı sınırlılıklar nedeniyle yeterli hizmet sunamayışını düşünelim. Bu durumun gerek akademik personel gerekse öğrencilerin yaşadığı kaynak sıkıntısından dolayı karşılaşılabilecek memnuniyetsizlik durumlarının da yaşanan teknoloji engelleri ile ilişkili olabileceği söylenebilir. Teknolojiden kaynaklı altyapı problemlerinin toplam kalite yaklaşımının uygulanması yönünde engel oluşturduğunu ileri süren Yılmaz (2003)'ün çalışmasının elde edilen bulgular ile tutarlı olduğu söylenebilir. Öyle ki, alt yapıdan kaynaklı teknoloji engellerinin asgari seviyeye düşürülmesinin toplam kaliteyi arttırmada önemli rol oynayacağı düşünülmektedir. Öte yandan, yükseköğretim kurumları için önemli bir birim olarak ifade edilen "Bilimsel Araştırma Projeleri Destek Birimi"'nin öğretim elemanlarına sağladığı desteklerin

kısıtlılığı da teknolojik engeller arasında belirtilmiştir ki bu hizmet yükseköğretim kurumlarının araştırma kapsamında sunduğu bir hizmettir. Elde edilen bu bulgunun Josefsson vd.(2018)'in çalışmasında elde edilen sonuçlar ile paralellik gösterdiği söylenebilir ki bütçe ve merkezi kararların yetersizliği en önemli teknolojik engeller arasında ifade edilmekte olup; maddi kaynağın dışsal teknoloji engelleri ile ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir. Kalite yaklaşımı çerçevesinde ele alınan bu engellerin de en kısa zamanda çözüme kavuşturulması ve kalite sürecini desteklemesi beklenmektedir. Bununla birlikte çalışmada kaynak kısıtlılığı olarak belirtilmekte olan gerekli teçhizatın sağlanmayışının da dışsal teknoloji engelleri altında ele alınabileceği söylenebilir. Belirtilen dışsal teknolojik engellerin üniversitenin henüz yeni ve gelişmekte olması ile açıklanabileceği de söz konusudur. Üniversitenin gelişimi için ayrılan bütçenin bina yapımı, masa, sandalye, koltuk, bilgisayar gibi demirbaş malzemelerin alımı için harcanmasının beraberinde birtakım eksiklikleri bırakacakları açıktır ki üretim odaklı ve marka geliştirme etkinlikleri, sosyal alanlardan elde edilecek gelir ile lokasyonun kültürünü yansıtacak uyarlamalar ve uygulamalar ile döner sermayeyi canlandırma odaklı girişimlerin de kaliteyi yakalamada ve sürdürmede etkili olabileceği öngörülmektedir. Yapılabilecek bu girişimlerin sahip olunan vizyonu geliştirmeye de etkisinin olabileceği düşünülmektedir. Çünkü vizyon bir kurumun gelişmeye açık ve en güçlü özelliklerinin ifade edilmesi ile birlikte kalite yaklaşımları çerçevesinde ele alınan önemli bir kavramdır ki Thomas D. Balloy' un "Dünün yöntemiyle bugünün sorununu geleceğe yönelik bir amaçla çözümlenemeyiz" (Akt: Alkan, 2011:10) ifadesi ile desteklendiği düşünülmektedir. Bir kurumun sahip olduğu vizyoner yönetim anlayışı iyileştirmeye açık yanlarının görülmesini ve sürekli gelişmesini destekleyerek stratejik planlama ile kurum çalışanlarının küresel düzeyde gelişmişliklerini destekleyerek, aidiyet duygusu ile birlikte kalite zincirinin bir halkası olması yolunda ilerleme kaydeder. Böylelikle, dışsal engellerin ortadan kaldırıldığı bir yönetim anlayışında içsel engellerin de asgari düzeyde olacağı söylenebilir ki Hamutoğlu ve Başarmak (2020) çalışmasında dışsal teknoloji engellerinin içsel teknoloji engelleri üzerinde oldukça önemli bir etkisinin olduğunu ifade etmektedir.

#### **Eğitimin yönetilmesinde kalite sürecinde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan içsel teknolojik engeller**

Her ne kadar teknolojik engeller denildiğinde akla ilk olarak altyapı, zaman, vizyon, para gibi dışsal faktörler gelse de; bireysel eksikliklerden kaynaklı olarak teknoloji engelleri de kalite süreçlerinde amaçlara ve hedeflere ulaşmada önemli görülmektedir. Öyle ki, bireylerden kaynaklı teknolojiye yönelik inanç, tutum, öz-yeterlik gibi engellerin de içsel teknoloji engelleri altında ele alındığı ve süreci olumsuz etkilediği söylenebilir. Türkay'ın (2016) yaptığı çalışmada üzerinde önemle durulan güven, iş yükü ve birikme, teknolojik sistem gibi engellerin kalite açısından içsel teknoloji engelleri ile ilişkili olduğu söylenebilir. Öyle ki, güven kavramının tutum, memnuniyet, aidiyet, inanç gibi içsel faktörler ile ilişkili olduğu belirtilmektedir (Çelik ve Gencer, 2019). Bozkurt (2015) çalışmasında içsel engelleri bireysel engeller olarak ele almakta; düşük tatmin, güvensizlik, deneyimsizlik gibi faktörler ile ilişkilendirmekte ve bu içsel engelleri de kalite sürecindeki yeniliğin önemi altında vurgulamaktadır. Schneckenberg (2009) çalışmasında Avrupa üniversitelerindeki akademik personelin teknolojiye olan ilgisizliğinin öğrenme teknolojilerinin ilerleyişini yavaşlattığını ifade etmektedir ki eğitimcilerin teknoloji ile iç içe olmalarının beraberinde inovasyon engellerini getirmesinin bireylerin yeniliğe karşı geliştirdiği direnç ile açıklanabileceği söylenebilir. Rogers (1962) yeniliğin yayılımı kuramında yeni bir teknoloji ile karşılaşıldığında, o teknolojinin kabulüne yönelik bir takım içsel süreçlerin (tutum, inanç, öz-yeterlik, ikna gibi) devreye girdiğini açıklamaktadır. Nitekim, elde edilen bu sonuç üzerinde katılımcıların teknolojik yetkinliklerinin de önemli olduğu söylenebilir. Eğitim-öğretim süreçlerinde de yaşanan bir engel olan içsel teknoloji engellerinin üstesinden gelmede tutum geliştirme, öz-yeterlik inancını artırma gibi faktörlerin önemli olduğu söylenebilir. Kalite sürecinde etkin rol oynayan bireylerin gelişmiş bir teknolojik yetkinliğe ve öz-yeterlik inancına sahip olması beklenmektedir ki bu inanç yönetim vizyonundan personel inancına yansiyarak misyon haline gelinebilsin. Bu noktada, kurumların bünyesinde aktif olarak görev yapmakta olan bilgisayar ve öğretim teknolojileri alan uzmanlarının en son pedagojik yaklaşımlarla bütünleştirerek teknolojiyi eğitim-öğretim süreçlerine entegre etmeyi sağlayacak yöntemler geliştirmesi önemli görülmektedir. Gerçekleştirilecek uygulamalar ile kurum çalışanlarının teknolojiyi kullanmada yetkin bireyler olması sağlanarak doğru ve etkili teknoloji kullanma becerisinin

yanı sıra sahip olunması gereken öz-yeterlik inancı, tutum gibi özelliklerin de geliştirilmesi ile kalite sürecinde belirlenen amaçlara ulaşmada katkı sağlanacağı açıktır.

### **Öneriler**

#### **Araştırma sonuçlarına yönelik öneriler**

1. Yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumlu yönlerine ilişkin, yükseköğretimde kalite süreçlerinin olumsuz yönlerine ilişkin, yükseköğretimdeki kalite süreçlerinin gerekliliğine ilişkin ve yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşmada yaşanan teknolojik engellere ilişkin bulguların nitel çalışma yöntemi esasında elde edildiği bu çalışmanın, ileride yapılacak nicel çalışmalar ile desteklenmesi önerilmektedir. Böylece kalite açısından elde edilecek sonuçların ulusal düzeyde genellenebilir sonuçlar ile ulusal ve uluslararası alanyazına katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

2. Ayrıca çalışma kapsamında elde edilen bulguların uluslararası gelişmişlik endeksi standartlarına göre ilk sıralarda yer alan ülkeler ile karşılaştırılması önerilmektedir. Böylelikle, yükseköğretim kurumlarında kalite süreçlerinde uluslararası standartları yakalamada güçlü ve zayıf yönlerin ulusal düzeyde ortaya konulması, buna yönelik iyileştirmelerin yakın ve uzak vadeli etkinlik planları ile gerçekleştirilmesi mümkün olabilir.

#### **Gelecek çalışmalara yönelik öneriler**

1. Yükseköğretimde kalite süreçlerinde ortaya çıkan olumlu yönlerinin korunması ve bu yönlerinin genişletilmesi için çalışmalar yapılması önerilmektedir. Bunun için karar alma, planlama, örgütlenme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme şeklinde yönetim süreçleri izlenerek planlı ve programlı hareket edilebilir.

2. Yükseköğretimde kalite süreçlerinde başta kırtasiyeciliğin en aza indirilerek, kalitenin yalnızca evrak düzeyinde değil niteliksel düzeyde işlenmesini sağlayarak iş yükünün azaltılması ve ortaya çıkacak diğer olumsuz durumların giderilmesi yönünde çalışmalar yapılması önerilmektedir.

3. Yükseköğretimde kaliteye ilişkin ihtiyaç analizleri yapılarak kalite süreçlerinin gerekliliğini ortaya koyan çalışmalar yapılması ve bu gerekliliğinin yaygınlaştırılması yönünde eylemler gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Bunun için stratejik yönetim adımları izlenerek ilgili yükseköğretim kurumunun güçlü, zayıf yönleri ile fırsatları, tehditleri ortaya konularak bu adımlarda kalitenin ne tür getirileri olacağı, böylelikle kalitenin hangi açıdan ne oranda önemi olduğu tespit edilebilir.

4. Kalite sürecinde yükseköğretimde amaçlara ve hedeflere ulaşılması için içsel ve dışsal teknolojik engellerin ortadan kaldırılması önerilmektedir. Bunun için dışsal engeller kapsamında altyapı sorunları ve kaynak kısıtlılığı başta olmak üzere engel türlerinin tespit edilmesi ve bu engellerin ortadan kaldırılması için yükseköğretimde teknoloji kullanımına yönelik bütçenin artırılması, ayrılan bütçenin ise etkili bir şekilde kullanılması önerilmektedir. Öte yandan, içsel engeller kapsamında bireysel eksiklikler başta olmak üzere engel türlerinin tespit edilmesi ve bu engellerin ortadan kaldırılması için teknoloji okuryazarlığının artırılması, yaşamboyu öğrenme, teknoloji liderliği, değişim yönetimi gibi konularda çalışanların ve yöneticilerin eğitilmesi önerilmektedir. Tüm bu içsel ve dışsal engellerin giderilmesinde yine karar alma, planlama, örgütlenme, iletişim kurma, etkileme, eşgüdümleme ve değerlendirme süreçlerinden yararlanılabilir. Böylelikle engellerin tespiti ve ortadan kaldırılması için hem planlı hem de çalışan ve yönetici cephesinin ikisinde birden çalışmalar yapılmış olacaktır.

### **Sınırlılıklar**

1. Bu çalışma 2018-2019 eğitim öğretim yılı bahar döneminde Türkiye’de bir devlet üniversitesindeki kalite elçileri ve öğrenci konsey başkanı olarak kalite süreçlerinde aktif rol alan katılımcıların görüşleri ile sınırlıdır.

2. Bu çalışmada elde veriler, araştırmacılar tarafından geliştirilen görüşme formu ile toplanan verilerle sınırlıdır.

3. Bu çalışmada yer alan araştırma problemleri yükseköğretimde kalite sürecine ilişkin yalnızca olumlu, olumsuz yönler, gereklilikler ve teknolojik engeller ile sınırlıdır.

4. Çalışmada zaman ve iş yükü sınırlılığı nedeniyle bire bir görüşmeler yapılmıştır. Ancak ileriki çalışmalarda katılımcılar ile yapılacak odak grup görüşmesi ile elde edilecek farklı ya da benzer bulguların çalışmaya veri çeşitlemesi sağlayacağı ve çalışmayı kuvvetlendireceği düşünülmektedir.

## References

- Akbacak, Ş. (1996). Toplam kalite yönetiminde karşılaşılan sorunlar ve başarısızlık nedenleri. *Kovan Dergisi (1. H.I.B.M. Komutanlığı Bülteni)*, 2(1), 11.
- Alkan, C. (2011). *Eğitim teknolojisi*. (8. Baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Akçatepe, G. A. (2013). *Eğitim fakülteleri eğitim bilimleri bölümü akademisyenlerinin yükseköğretimin amaçlarına ilişkin görüşleri*. Yayınlanmış Yüksek lisans tezi. Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eğitim Bilimleri Anabilim Dalı, Eğitim Programları ve Öğretim Bilim Dalı, Ankara.
- Aktan, C. C. (2007). Yükseköğretimde değişim: Global trendler ve yeni paradigmlar. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2), 39-48.
- Arkorful, V., & Abaidoo, N. (2015). The role of e-learning, advantages and disadvantages of its adoption in higher education. *International Journal of Instructional Technology and Distance Learning*, 12(1), 29-42.
- Armstrong, L. (2016). Barriers to innovation and change in higher education. *TIAA-CREF Institute*.
- Ayaz, N. ve Arakaya, A. (2019). Yükseköğretimde hizmet kalitesi ölçümü: Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı Örneği. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 9(1), 123-133.
- Bayrak, B. (2007). *Yükseköğretim kurumlarından beklenen hizmet kalitesi ve hizmet kalitesinin algılanmasına yönelik bir araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Becker, S. A., Cummins, M., Davis, A., Freeman, A., Hall, C. G., & Ananthanarayanan, V. (2017). *NMC horizon report: 2017 Higher Education Edition* (pp. 1-60). The New Media Consortium.
- Bektaş, H. ve Akman, S. U. (2013). Yükseköğretimde Hizmet Kalitesi Ölçeği: Güvenilirlik ve Geçerlilik Analizi. *Ekonometri ve İstatistik e-Dergisi*, 18, 116-133.
- Belenli, İ., Günay, D., Öztemel, E., Demir, A., Şerifoğlu, F. S., Elmas, M., ... ve Kılıç, M. (2011). Türkiye yükseköğretim kurumları için kalite güvence oluşumu üzerine bir model önerisi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1(3), 128-133.
- Bengisu, M. (2007). Yüksek eğitimde toplam kalite yönetimi. *Journal of Yaşar University*, 2(7), 739-749.
- Bidabadi, N. S., Isfahan, A. N., Rouhollahi, A., & Khalili, R. (2016). Effective teaching methods in higher education: Requirements and barriers. *Journal of advances in medical education & professionalism*, 4(4), 170.
- Castelló-Climent, A., & Hidalgo-Cabrillana, A. (2012). The role of educational quality and quantity in the process of economic development. *Economics of Education Review*, 31(4), 391-409.
- Cohen, J. (1960). A coefficient of agreement for nominal scales. *Educational and Psychological Measurement*, 20(1), 37-46.
- Çavdar, E. (2009). Yüksek öğretimde hizmet kalitesi unsurları ve bir uygulama. *Ömer Halisdemir Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(2), 100.
- Bozkurt, Ö. (2015). Sosyal hizmet işletmelerinde yenilik yönetimi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 89-106.
- Çelik, K. ve Gencer, M. Öğretmenlerin örgütsel güven algılarının değişime ilişkin tutumlarına etkisi. *Trakya Eğitim Dergisi*, 9(1), 108-124.
- Daniel, B. (2015). Big data and analytics in higher education: Opportunities and challenges. *British Journal of Educational Technology*, 46(5), 904-920.



- Dolček-Alduk, Z., Sigmund, V., & Lončar-Vicković, S. (2008). Osiguranje kvalitete visokog obrazovanja u europskom obrazovnom prostoru, *Technical Gazette*, 15(1), 39-44.
- Dotong, C. I., De Castro, E. L., Dolot, J. A., & Prenda, M. (2016). Barriers for educational technology integration in contemporary classroom environment. *Asia Pacific Journal of Education, Arts and Sciences*, 3(2), 13-20.
- Dawson, B., & Trap, R. G. (2004). *Basic and clinical biostatistics* (3rd edition). Lange Medical Books/McGraw-Hill.
- Elmas, M (2012). YÖK yasa tasarısı üzerine. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2(3), 38.
- Endozo, A. N. (2019). Barriers to e-learning in developing countries: A comparative study. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*, 97(9), 2606-2618.
- Englund, C., Olofsson, A. D., & Price, L. (2017). Teaching with technology in higher education: understanding conceptual change and development in practice. *Higher Education Research & Development*, 36(1), 73-87.
- Ergüder, Ü., Şahin, M., Terzioğlu, T. ve Vardar, Ö. (2009). *Neden yeni bir yükseköğretim vizyonu?* İstanbul: İstanbul Politikalar Merkezi.
- European Commission (2018). Quality assurance for school development. *guiding principles for policy development on quality assurance in school education* 28.11.2019 tarihinde [https://www.schooleducationgateway.eu/downloads/Governance/2018-wgs2-quality-assurance-school\\_en.pdf](https://www.schooleducationgateway.eu/downloads/Governance/2018-wgs2-quality-assurance-school_en.pdf) adresinden erişildi.
- Falowo, R. O. (2007). Factors impeding implementation of web-based distance learning. *AACE Journal*, 15(3), 315-338.
- Federal Register of Legislation. (2011). Tertiary education quality and standards agency. <https://www.legislation.gov.au/Details/C2017C00271> adresinden 09.07.2019 adresinden erişildi.
- Gardiner, B. (2003). Regional competitiveness indicators for europe - Audit, database construction and analysis regional studies Association International Conference.Pisa.
- Gür, B. S., Özoğlu, M. ve Bakış, T. (2015). Türkiye’de yükseköğretim politikaları: Erişim, kalite ve yönetim. *Türkiye’de eğitim politikaları*, 299-321.
- Government of Ireland, (1999). *Electronic Irish statute book*. 09 Temmuz 2019 tarihinde <http://www.irishstatutebook.ie/eli/cons/en/html#article42> adresinden erişildi.
- Gümüş, A. (2015). *Türkiye’de eğitim politikaları*. Ankara: Nobel Gencil, U. (2001). Yükseköğretim hizmetlerinde toplam kalite yönetimi ve akreditasyon. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(3), 164-218.
- Gündüz, H. B. ve Hamedoğlu, A. (2011). İlköğretimde toplam kalite yönetimi uygulamalarında görülen engeller (Sakarya ili örneği). *Internet Adresi: http://yunus.hacettepe.edu.tr/~mhamed/yayinlar/tsky\_yonetsel\_engel.pdf*, Erişim Tarihi, 13.2. 2019.
- Hacifazlıoğlu, Ö. (2006). *Avrupa birliği yükseköğretim kalite göstergeleri ve Türkiye örneği*. Marmara Üniversitesi Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul.
- Hamutoğlu, N. B. ve Başarmak, U. (2020). External and internal barriers in technology integration: A structural regression analysis. *Journal of Information Technology Education: Research*, 19, 17-040. <https://doi.org/10.28945/4497>
- Hamutoğlu, N. B., Ünveren-Bilgiç, E. N. ve Elmas, M. (2020). Yükseköğretimde kalite süreçleri: İnsani gelişme endeksi raporlarına göre ülkelerin karşılaştırmalı olarak incelenmesi. *Yükseköğretim Dergisi*, 10(1).

- Han, T. ve Yolcu, H. H. (2017). Türkiye'deki üniversite öğrencilerinin kampüs teknolojileri ile ilgili memnuniyetlerinin incelenmesi. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 7(3), 593-600.
- Hartwig, L. (2002). *Quality assessment and quality assurance in higher education institutions in Germany*. 24th annual EAIR Forum in Prague, 8–11 September 2002.
- Hergüner, G. (1998). Eğitimde toplam kalite uygulamasının sağlayacağı yararlar. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4(1), 11-22.
- Hesapçioğlu, M. (2006). Eğitim kurumlarında kalite olgusu ve kalite güvence sistemleri, *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 23, 143-160.
- Jaramillo, S. G. (2017). Horizon report-2017 Higher Education Edition. *Cuaderno Activa*, (9), 2-53.
- Josefsson, P., Baltatziz, A., Bälter, O., Enoksson, F., Hedin, B., & Riese, E. (2018). Drivers and barriers for promoting technology enhanced learning in higher education. In *12th International Technology, Education and Development Conference (INTED), MAR 05-07, 2018, Valencia, SPAIN* (pp. 4576-4584).
- Kaya, M. ve Selvitopu, A. (2017). Öğretmen eğitimi kalite güvence uygulamalarında karşılaşılan sorunlar ve öneriler. *Harran Maarif Dergisi*, 2(1), 14-25.
- Kılıçer, K. (2008). Teknolojik yeniliklerin yayılmasını ve benimsenmesini arttıran etmenler. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 209-222.
- Kondakçı, Y. (2003). Avrupa'da yüksek öğretim için yeni bir vizyon. *Eğitim ve Bilim*, 28(129), 74-82.
- Landis, J. R., & Koch, G. (1977). The measurement of observer agreement for categorical data. *Biometrics*, 33, 159–174.
- Mayer-Latermann, K. (2014). Country report Germany. Quality assurance of cross-border higher education (QACHE) Project. <https://enga.eu/wp-content/uploads/2015/02/QACHE-Country-Report-Germany.pdf> adresinden 25 Ağustos 2019 tarihinde çevrimiçi olarak erişilmiştir.
- National Qualifications Authority of Ireland, (2009). Referencing of the Irish national framework of qualifications (NFQ) to the European qualifications framework for lifelong learning, Natioanl report, Dublin, Ireland. 25 Eylül 2019 tarihinde <http://www.isfol.it/eqf/eqf-in-europa/rapporti-europei/irlanda> adresinden erişildi.
- Özdemir, S. M. (2005). Eğitim kurumlarında toplam kalite uygulamalarını olumsuz etkileyen etmenler. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 25(3). 1-23.
- Özden, Y. (1998). Yeni Kurulan Üniversitelerde Toplam Kalite Yönetiminin Uygulanması. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 4(1), 39-47.
- Özer, M., Gür, B. S. ve Küçükcan, T. (2011). Kalite güvencesi: Türkiye yükseköğretimi için stratejik tercihler. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 1(2), 59-65.
- Özer, M. (2012). Türkiye'de yükseköğretimin yeniden yapılandırılması ve kalite güvence sistemi. *Journal of Higher Education and Science*, 2(3), 018-023
- Patton, M.Q. (1997). *How to use qualitative methods in evaluation*. Newbury park, CA: SAGE Publications.
- Reisberg, L. (2011). Where the quality discussion stands: Strategies and ambiguities. In *Leadership for World-Class Universities* (pp. 146-162). Routledge.
- Rogers, P. L. (2000). Barriers to adopting emerging technologies in education. *Journal of educational computing research*, 22(4), 455-472.
- Rogers, E. M. (1962). *Diffusion of innovation*. New York: Free Press.

- Saydan, R. (2008). Üniversite öğrencilerinin öğretim elemanlarından kalite beklentileri: Yüzüncü yıl üniversitesi İİBF örneği. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 10(1), 63-79.
- Serin, H. ve Aytekin, A. (2009). Yükseköğretimde toplam kalite yönetimi. *Bartın Orman Fakültesi Dergisi*, 11(15), 83-93.
- Schneckenberg, D. (2009). Understanding the real barriers to technology-enhanced innovation in higher education. *Educational Research*, 51(4), 411-424.
- Sim, J., & Wright, C. C. (2005) The kappa statistic in reliability studies: Use, interpretation, and sample size requirements. *Physical Therapy*, 85(3), 258–268.
- Stukalina, Y. (2010). Using quality management procedures in education: Managing the learner-centered educational environment. *Technological and Economic Development of Economy*, 16(1), 75-93.
- Swiss Agency of Accreditation and Quality Assurance (2018). *Institutional accreditation*. 25 Ağustos 2019 tarihinde <http://aaq.ch/en/accreditation/institutional-accreditation/> adresinden tarihinde erişildi.
- Şeremet, M. (2015). Türkiye ve İngiltere yükseköğretimindeki uluslararasılaşma politikalarına karşılaştırmalı bir yaklaşım. *Journal of Higher Education & Science/Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 5(1), 27-31.
- Taşkıran, A. (2017). Dijital çağda yükseköğretim. *Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(1), 96-109.
- Tekeli, İ. (2012). Yükseköğretim’de yeniden düzenleme arayışlarının nasıl temellendirilebileceği üzerine. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 2, 6-10.
- Tepe, F. D. Y. ve Adıgüzel, T. (2017). Eğitim kurumlarında teknoloji ile değişim süreci: Bir yükseköğretim kurumu örneği. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(63), 1242-1261.
- Tezsürücü, D. ve Bursalıoğlu, S. A. (2013). Yükseköğretimde değişim: Kalite arayışları. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 97- 08.
- Töremen, F. (2002). Eğitim örgütlerinde değişimin engel ve nedenleri. *Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 12(1), 185-202.
- Türkay, O. (2016). Hizmet kalitesini geliştirmenin önündeki engeller: Vergi dairesi çalışanlarına yönelik kritik olay tekniği uygulaması. *International Journal of Economic & Social Research*, 12(1), 251-270.
- Quality and Qualifications Ireland. (2017). *Quality within higher education 2017 A summary report*. 25 Ağustos 2019 tarihinde <https://www.qqi.ie/Downloads/Quality%20within%20Higher%20Education%202017%20Summary%20report.pdf> adresinden erişildi.
- Udam, M., & Heidmets, M. (2013). Conflicting views on quality: Interpretations of ‘a good university’by representatives of the state, the market and academia. *Quality in Higher Education*, 19(2), 210-224.
- Uğurlu, Z. (2016). İşletmelerde kalite kültürü kazandırmak üzere düzenlenen eğitim etkinlikleri. EYUDER Yayınları. [https://www.academia.edu/31388871/%C4%B0% C5%9ELETMELEERDE\\_KAL%C4%B0TE\\_K%C3%9CLT%C3%9CR%C3%9C\\_KAZANDIRMAK\\_%C3%9CZERE\\_D%C3%9CZENLENEN\\_E%C4%9E%C4%B0T%C4%B0M\\_ETK%C4%B0NL%C4%B0KLER%C4%B0\\_QUALITY\\_CULTURE\\_TRAINING\\_IN\\_ORGANIZATIONS](https://www.academia.edu/31388871/%C4%B0% C5%9ELETMELEERDE_KAL%C4%B0TE_K%C3%9CLT%C3%9CR%C3%9C_KAZANDIRMAK_%C3%9CZERE_D%C3%9CZENLENEN_E%C4%9E%C4%B0T%C4%B0M_ETK%C4%B0NL%C4%B0KLER%C4%B0_QUALITY_CULTURE_TRAINING_IN_ORGANIZATIONS) adresi nden 25.08.2019 tarihinde çevrimiçi olarak erişildi.
- Ulutürk, S. (2015). Yeni kamu işletmeciliği yaklaşımından hareketle üniversitelerde performans uygulaması üzerine bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 20(4), 395-414.
- Uysal, Ö. ve Kuzu, A. (2011). Çevrimiçi eğitimde kalite standartları: Amerika örnekleri. *Anadolu Journal of Educational Sciences International*, 1(1), 49-74.

- Ünal, S. (1999). Eğitim örgütlerinde toplam kalite yönetimi öğeleri ve uygulamalarda karşılaşılan engeller. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi Dergisi*, 5(3), 341-351.
- SAUDEK, 2019. Sakarya üniversitesi akademik değerlendirme ve kalite geliştirme kurulu. <http://saudek.sakarya.edu.tr/tr/icerik/8037/33118/kalite-elcilleri> adresinden 26.08.2019 tarihinde erişilmiştir.
- Vinther-Jorgensen, T., Dragojevic, D., Nokkala, T., & Blum, H. (2018). Enqa agency review: Norwegian agency for quality assurance in education (NOKUT). European Association for Quality Assurance in Higher Education, Oslo, Norway. 25 Ağustos 2019 tarihinde <https://enqa.eu/wp-content/uploads/2018/07/External-Review-Report-NOKUT-FINAL.pdf> adresinden erişildi.
- Yenen, Z. V. ve Gözlü, S. (2003). Yükseköğretimde müşteri beklentileri: Türkiye'den örnekler. *İTÜ Dergisi*, 2(2), 28-38.
- Yıldız, G. ve Ardiç, K. (1999). Eğitimde toplam kalite yönetimi. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1, 73-82.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2003). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, M. (2003). Bilgi merkezleri ve toplam kalite yönetimi ilişkisi: Bir uygulama. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 4(2), 257-268.
- Yılmaz, T. ve Yenihan, B. (2016). Yükseköğretimin geleneksel işlevleri doğrultusunda akademik performansın değerlendirilmesi: Sorunlar ve çözümler. *1st International Scientific Researches Congress Humanity and Social Sciences*, Madrid- IBAD.
- Yumak, H. (1994). Toplam kalite içinde yönetimin rolü. *Önce Kalite Dergisi*, 3(6), s. 31-37.
- Yüksek Öğretim Kurulu (2007). *Türkiye'nin yükseköğretim stratejisi*. Ankara: YÖK Yayınları.
- Yükseköğretim Kalite Kurulu Başkanlığı, (2015). *Yükseköğretim kalite güvencesi yönetmeliği*. 09 Temmuz 2019 tarihinde <http://yok.gov.tr/documents/23233405/23540205/Y%C3%9CKSEK%C3%96%C4%9ERET%C4%B0M+KAL%C4%B0TE+G%C3%9CVENCES%C4%B0%20Y%C3%96NETMEL%C4%B0%C4%9E%C4%B0.pdf/e5812b5a-5b41-4b2d-a194-25842b4aa315> adresinden erişildi.