

EĞİTİMDE TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE; MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ

Memduh CEYLAN

Bu makale, kalite kavramının eğitim dün vasıta girmesiyle haşlayan Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi anlayışının odak noktasını oluşturan eğilim müşterilerinin (öğrenc, öğretici, diğer çalışanlar, aile, ıř dünyası, toplum AV) memnun edilmesine ilişkin temel noktaları açıklamaya çalışmaktadır.

1990)ı yıllarda mal ve hizmet üretiminde ve yönetiminde standart, kalite, kalite kontrol. Benchmarking. Toplam Kalite Yönetim; gibi kavramlar sıkça yer almaktadır. Bu kavramların her biri. eğilim yönetimi açısından ayrı bir inceleme ve değerlendirmeyi gerektirmektedir . Türkiye'nin iki önemli kuruluşunun (Netaş ve Brisa) "Avrupa Kalite Ödülü"ite aday gösterilmesi. "1996 Yılı Avrupa Kalite Ödülü"ü Brisa'nın alması (Milliyet. 23 Ekim 1996. s.6). dikkatleri yeni bir yönetim anlayışı olan Toplam Kalite Yönetimi üzerinde toplamıştır. Günümüzde daha çok Endüstri işletmelerinde uygulanan Toplam Kalite Yönetimi ilkelerinin eğitim kurumlarında uygulanabileceği görüşü Dünyada giderek yaygınlaşmaktadır. Sözelimi Amerika Birleşik Devletlerinde üç dalgada ı söz edilmektedir. İlk kalite dalgası. 1950)de Deming'in kalite kavramını Japonya'ya götürdüğü zaman başlamıştır. İkinci dalga ise endüstri kesiminin aydın liderlerinin, bu kavramı 1980'lerde ABD'ye gen götürmesi ile oluşmuştur. Üçüncü dalga bu kavramın (Eđrimde Toplam Kalite) eğitim dünyasına girmesiyle kendini göstermiştir (Schargel. 1993. s.68). Bunun sonucu olarak ABD'deki bazı okullarda Eğitimde Toplam Kalite Yönetimi uygulaması üzerinde çalışmalar yapılmaya ve yaygınlaşmaya başlamıştır. Öğrencilerini 21. Yüzyıla hazırlamak için kalite transformasyonunu gerçekleştirme gerekliliği üzerinde sıkça durulmaktadır (Verel. 1993.s.73).

Kaliteyi temel alarak tüm süreçlerin, ürünlerin, hizmetlerin tam katılım yoluyla sürekli iyileştirilmesini ve geliştirilmesini hedefleyen Toplam Kalite Yönetimi anlayışının en önemli 5 temel öğesi

('evlan

bulunmaktadır. Bunlar iç ve dış müşteri memnuniyeti, sürekli iyileştirme, verilere dayanma, yönetimin kararlılığı ve herkesin katılımıdır. Bu beş ögenin bir sistem bütünlüğü ve yaklaşımı içinde ele alınması ve uygulamaya konulması başarının temel şartı olarak görülmektedir.

Müşteri Kavramı ve Eğitimin Müşterileri

Müşteri, "satın alan. alıcı (TDK. 1979. s.591) veya kendisine ürün veya hizmet verilen kışıdır (Burnham. 1993. s.29). Daha çok endüstri ve hizmet sektöründe kullanılan müşteri kavramı eğitim kurumlarında yeterince kabul görmüş değildir. Öğrencilerin, kurum çalışanlarının ve diğer ikililerin müşteri olarak tanımlanması gereği hususuna karşılık, bu kavramın yerine, eğitim alıcısı, eğitim üreticisi, öğretim sağlayıcı gibi müşterinin konumuna göre farklı kavramlar önerilmektedir (ANSİ. ASQC: 1993. s.1). Henüz yerleşmiş bir kavram olmaması nedeni ile genel bir müşteri kavramı yerine eğitim kurumları için "eğitim müşterisi" kavramını kullanmak belki de şimdilik bir çözüm olarak görülebilir. Eğitim kurumlarında müşteri olarak önce öğrenciler akla gelmektedir. Ancak Toplam Kalite Yönetimi anlayışına göre müşteri, sadece üretilen ve satılan malı veya hizmeti kullanan veya tüketen işyeri dışındaki kişi ve kuruluşlar değildir. İşyeri içinde birbiriyle bağlantılı iş yapan kişiler, çalışanlar, yöneticiler, bölümler olabilmektedir (Taşkın. 1994. s.5). Dolayısıyla eğitim kurumları açısından müşteri kavramı içerisinde hizmet alan. öğrenci, akademik personel, diğer çalışanlar, iş dünyası, aileler ve toplum gibi pek çok gruptan söz etmek mümkündür. Bu anlamda eğitim müşterisi kavramı içine eğitim hizmeti sunumundan doğrudan ve dolaylı olarak hizmet alan herkes girmektedir.

Toplam Kalite Yönetiminde müşteri kavramına ilişkin tanımlanıl ortak noktası müşterileri iç ve dış olarak ele almasıdır. Bunlardan, ürün ya da hizmet alanlardan kurum içinde yer alanlara iç müşteri, kurum dışında olanlara dış müşteri adı verilmektedir.

İç müşteri: bir iş yerinde, bir sürecin, kendisinin bir önceki sürecin müşterisi, bir sonraki süreci de kendi müşterisi kabul etmesi; dayanan yaklaşımdır (Po\ver. 1996.s.5). Zaten eğitim girişimine sistem yaklaşımı, sürecin de sistemleştirilmesini öngörmektedir (Bursalıoğlu. 1978. s.94-95).

Eğitim kurumlarında iç müşterileri kolaylıkla tanımlamak mümkündür". Örneğin bir yükseköğretim kurumunda karşılıklı hizmet alış-verişi

içinde bulunan kişiler veya birimler hizmetin sunumuna göre hizmet veren-hizmet alan (satıcı-müşteri) konumundadır (Özcan. 1996. s.67-68). Dolayısıyla eğitim iç müşterisi olarak öğrencileri, akademik personeli ve diğer çalışanları bu kapsam içinde ele almak mümkündür. Eğitim girişiminde öğrenci-öğretici ilişkisi eğitim müşterisi \avramı açısından ele alındığında diğer sektörlerdeki satıcı-ırüşteri ilişkilerinden farklı unsurlar taşır. Örneğin, öğrenciler hangi türde ve çeşitte eğitim hizmeti alacağı konusunda yeterli bilgiye sahip değildir. Ne istediğini bilmemekte, ne verilirse onu almaya çalışmaktadır. Diğer yandan, bu ilişki, zorunlu, yasal temelleri olan. uzun süreli duygusallığın da söz konusu olduğu bir ilişkidir (Tezcan. 1994. s.273). Dolayısıyla öğrencinin alacağı hizmet, eğitim kurumlarının özel iğine, akademik ve diğer personelin niteliğine bağlı olmaktadır.

Bir okulda bulunan birimler ve bu birimlerde çalışan kişiler birbirlerine hizmet sunmaktadır. Örneğin, mali işler biriminde çalışanlar, maaş. ek ders. yolluk, satmalına gibi işlemleri yaparak hizmet sunarken bu birimde çalışanlar da diğer birimlerden, yerine getirmekle görevli olduğu hizmetleri yürütebilmek için mal. h zmet. bilgi ve belge almaktadır. Örneğin, mali işler birimi, evrak kayıt bürosundan, eğitim öğretim yapan bölümlerden, personel işlerinden bilgi ve belge: temizlik. ısınma, aydınlatma gibi hizmetleri de destek hizmetleri biriminden almaktadır. Dolayısıyla malı işler biriminde çalışanlar hem müşteri hem de müşteriye hizmet sunma konumundadır. Bu ilişki biçimi diğer birimlerde ve bölümlerde çalışanlar için ce söz konusudur. İç müşteri tanımına göre bir yüksek öğretim kurumunda bu ilişkileri öğrenci-öğrenci. öğrenci-öğretim üyesi, öğretim üy".asrının birbiriyle ilişkileri, öğrenci-diğer çalışanlar ilişkisi, öğretim uyeleri-diğer çalışanlar ilişkisi, diğer çalışanların birbiriyle ilişkileri olarak ele almak mümkündür. Bu ilişkilerin sağlıklı olması aynı zamanda iyi işleyen bir iletişim sisteminin kurulması ve işletilmesiyle mümkündür.

Müşteri Memnuniyeti

Yukarıda belirtilen öğeler içerisinde iç ve dış müşteri memnun ystı en öne çıkmakta ve Toplam Kalite Yönetimi anlayışının odak noktasını oluşturmaktadır. Toplam Kalite Yönetimi, müşterilerin şimdi olduğu gibi. gelecekteki ihtiyaç ve beklentilerini de belirlemeyi, bu ihtiyaç ve beklentileri karşılamayı, dolayısıyla müşterinin mutlaka memnun edilmesini temel hedef olarak alır. Müşteri memnuniyeti, günümüzde her geçen gün daha fazla önem kazanan ve aynı zamanda bitişi olmayan bir yarıştan farksızdır (MPM. 1991. s. 1).

('evlan

Müşteri ile iyi ilişkiler kurulması ve sürdürülmesi kurumun en büyük sorunlarından biridir. Pek çok Avrupa ülkesinde, kamu kurum ve kuruluşlarına başvuran kişiler, bir dilekçe sahibi olmaları yerine, ödediği vergilerle kurumun yaşamasını sağlayan bir birey olarak değerlendirilmekte. dolayısıyla müşteri olarak kabul edilmektedir (Neumayer. 1996. s.39).Bizim toplumumuzda yüzyıllardan beri sözü edilen "Müşteri velimmetimizdir" anlayışı giderek her kurum ve kuruluş için öneme çıkmaktadır.

Müşterilerin memnun edilebilmesi kurum çalışanlarının elindedir. Ancak, öncelikle çalışanlar işini yapmaktan mutlu olmalıdır. İşini sevmeyen, isteksiz yapan bir kişinin müşteriyi memnun etme olasılığı zayıftır (Argun. 1996. s.91). Toplam Kalite Yönetiminde yalnızca dış müşterilerin değil, tüm çalışanlardan oluşan iç müşterilerin de en üst düzeyde memnun edilmesi amaçlanmalıdır (Vardarlılar ve Diğerleri. 1995. s.419). İç müşteri memnuniyeti, en genel anlamda dış müşteri memnuniyetinin sağlanması için kurum içindeki süreçlerde birbiriyle ürün ve hizmet veren fonksiyonlar arasındaki ilişkilerin sorumlu/yürütülmesi anlamına gelmektedir (Polver.1996. s. 16). Bu nedenle, bir kurumda yönetimin öncelikle ele alınması gereken ilk husus çalışanların mutluluğudur. Çalışanların memnuniyetinin düşük olması müşteri memnuniyetini de etkileyecektir. Dolayısıyla verim ve kalite düşecektir.

Örneğin, öğrencilerin memnun edilmesinin temelinde kaliteli bir yönetim ve eğitim anlayışı ile uygulaması yatar. Kalite, öğrencilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini tam ve zamanında karşılamayı ifade etmektedir. Bu belki de mal üretimindeki "yüzde yüz kalite" olgusunu eğitim açısından "tam öğrenme" ile eşdeğer tutmaktır (Peker. 1994. s.70). Aynı zamanda gelecekteki yaşamında kendisinin ihtiyaç duyabileceği bilgi, beceri ve davranışları oluşturabilme becerisini de kazandırmaktır.

Müşteri memnuniyetini sağlamak için benimsenen yollardan bir de müşterilere en etkili ve memnun edici hizmeti sunacak şekilde çalışanların eğitilmesidir. Bu açıdan en doğru ve öğretici eğitim ise yapılan hatalar üzerindeki araştırma ve incelemelerle olur. Sadece başarıların incelenmesi yetmemektedir (Reicheld. 1996. s.5). Genelde hata analizlerine çok az ilgi gösterilmektedir. Müşterilerin talebini tam olarak karşılamak isteyen bir kurum, onun istediği ürünü, hizmeti tam olarak sunabilmelidir (Pine ve diğerleri. 1996. s.41). Dolayısıyla müşteri memnuniyetinin temelinde de kalite yatmaktadır. Günümüze kalite sağlamanın esası, kalitesizliğin önlenmesi olup hatalar

oluştuktan sonra bunların tespit edilmesi ve giderilmesi yerine, hata oluşumunu önleyici, üretim sürecinde kaliteyi etkileyen tüm faaliyetler üzerinde kontrol hâkimiyetinin gerçekleştirilmesi ilkesi vardır (Peşkirçioğlu. 1993. s.143). Eğitim açısından bu da önceki öğrenimlerin, ilkokuldan başlayarak bir sistem bütünlüğü içinde ele alınmasını gerektirir. Çünkü mezunların kalitesi bir sonraki eğitimin kalitesini etkilemektedir. Bunun aynı zamanda öğretim personelinin ve diğer çalışanların kalitesi ile çok sıkı bir ilişkisi vardır. Çalışanların eğitim ihtiyaçları, kişisel gelişme alanları belirlenerek eğitim programlarının hazırlanmasında yönlendirici olmalıdır. Gelişme alanları belirlenirken kişinin kendini değerlendirmesi, yıllık performans değerlendirmesi ve iç müşterilerin yaptıkları değerlendirmeler yönlendirici olabilmektedir (Evrenesoğlu. 1995. s.68). Çalışanların eğitilmesine yönelik faaliyetlerin esas amacı, çalışanlara müşteri memnuniyetini, sonuçta da Toplam Kalite Yönetimi düşüncesini aşlamaktır.

Sonuç

Bir eğitim kurumunda Kaliteli bir eğitim-öğretim hizmetinin sunulduğunu anlamak için müşterinin memnuniyetini ölçmek gerekir Genel olarak müşteri memnuniyetinin belirlenmesinde ve ölçülmesinde anketlerden yararlanılmaktadır. Kaliteli bir eğitimi vermek ve sürdürmek, beraberinde sürekli bir araştırma ve ölçümü de getirmektedir. Zaten Toplam Kalite Yönetimi anlayışı, iç ve dış müşteri beklentilerinin aşılmasını temel olarak alan, çalışanların bilgilendirilmesini, yetkilendirilmesini ve takım çalışmalarıyla tüm süreçlerin sürekli iyileştirilmesini hedefleyen bir yönetim felsefesi olarak tanımlanmaktadır (Polk. 1996. s.4). Ancak Toplam Kalite Yöntemi uygulanmasının başarısı yukarıda sözü edilen 5 temel eğilimin birlikte ele alınıp uygulanması ve değerlendirilmesiyle mümkündür. Sadece iç ve dış müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik girişimlerin başarısızlıkla sonuçlanması kaçınılmazdır. Çünkü sistemin işlemesi buna bağlıdır.

Globalleşen Dünyada yukarıda sözü edilen üçüncü dalganın yanı sıra Eğilimde Toplam Kalite Yönetimi anlayışının ülkemizdeki eğitim kurumlarına girmesi kaçınılmazdır. Eğitimde kalitenin tanımlanmasında karşılaşılan güçlükler ve eğitim sürecinde kaliteyi etkileyen unsurların endüstrideki kadar somut olmayışı, hizmet veren ile hizmet alan arasındaki farklı ilişkiler, bu yönetim anlayışının anlaşılmasını ve uygulanmasını güçleştirmektedir. Ancak sürekli rekabet içinde olan Dünyada ulusların geleceği kaliteli bir eğitime

! 'evlan

bağlıdır. Ülkemiz nitelikli işgücü ihtiyacını karşılamak istiyorsa kalite kavramını sadece endüstriye bırakmamalı onu eğitim kurumlarına da sokmalıdır.

KAYNAKÇA

- American National Standard. **ANSI/ASQC 2-11 Quality Management and Quality Assurance Standard»-** Guideliness for the Application of ANSI/ASQC Q 91 or Q 92 to Education and Training Institution. Milvvaukee. VVisconsin. 1993.
- Argun. Tanju. "Başarılı Müşteri Yaratmak". **Po>ver.5.1996.**
- Burnham. JAVest. **Managing Quality in School A TQM Approach.** Longman 1993.
- Bursalıoğlu. Ziya **Eğitim Yönetiminde Teori ve Uygulama.** Ankara A.Ü. Eğitim Fakültesi Yayınları No:71.1978.
- Evrenesoğlu. Nurten Meriçer. "Kalitede Eğitim" **4. Ulusal Kalite Kongresi, Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite, Özgeçmişler ve Tebliğler** (1. Kitap). İstanbul: TÜSİA!)-KALDER. 1995.
- MPM "Herşeyden Önce Kalite" **Kalkınmada Anahtar Verimlilik.** Ankara: Yıl 3. Sayı 35. 1991.
- Milliyet Gazetesi. "Brisa. Avrupa'nın En Büyüğü". İstanbul: 23 Ekin 1996.
- Neumayer. Otto. "Customer Satisfaction-Müşteri Tatmini" **Standar:** Ankara: Türk Standartlar Enstitüsü. Yıl 35. Sayı 413. 1995.
- Özcan. Kürşat Cezmi. "Yükseköğretimde Kalite". **Standart.** Ankara: Türk Standardlar Enstitüsü. Yıl 35. Özel Sayı. 1996.
- Pckcr. Ömer. "Toplam Kalite Yönetiminin Eğitim Sistemine Uygulanabilirliği". **Amme idaresi Dergisi.** Ankara. T.ODAİE. Cilt 27. Sayı 2. 1994.
- Peşkircioğlu. Nurettin. "Hizmet Sektöründe Kalite. Kalite Güvencesi ve Sağlık Hizmetlerine Uygulanması". **Verimlilik Dergisi.** Ankara. Milli Produktivite Merkezi. Özel Sayı. 1993.

- Finc. B. Joseph. Don Peppers ve Martha Rogers. "Sadık Müşteri Kazanmanın Yolları" **Harvard Business Review** İstanbul: Pö\ver Özel Ek. Yıl:2. Sayı:6. 1996
- Po\vr. "Toplam Kalite Yönetimi" **Pömer Özel Ek.** İstanbul: 1996
- Reichheld. Frederick. "Kaybedilen Müşterinin Öğrettikleri". **Harvard Business Review** İstanbul: Pö\ver Özel Ek. Yıl:2. Sayı 5. 1996.
- Schargel. Franklin P. **Total Quality in Education.** Quality Progress. 1993
- Taşkın. Erdoğan. "Kalite Bir Yaşam Tarzıdır". **Kalkınmada Anahtar Verimlilik.** Ankara: Milli Prodüktivite Merkezi Yayın. Yıl 6. Sayı 64. 1994.
- Tezcan. Mahmut. **Eğitim Sosyolojisi.** Ankara : TDK Yayını. 1979.
- Vardarlılar. Cavit ve Durak Altuntem. " Orta Ölçekli Bir Sanayi Kuruluşunda Değişim Yönetimi". **4. Ulusal Kalite Kongresi, Toplam Kalite Yönetimi ve Eğitimde Kalite, Özgeçmişler ve Tebliğler, (2. Kitap).** İstanbul: TL SİAD-KALDER.1995
- Verel. R. Salmon. **Quality in American Schools.** Quality Progress. October. 1993.

Yazar

Yrd. Doç. Dr. Memduh Ceylan. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Teknik Eğitim Fakültesinde Öğretim Üyesi olarak çalışmaktadır.