

JAKAB TAMÁS

A felsőoktatási minőségmenedzsment és minőségbiztosítás kérdéséhez

1. Miért éppen minőségmenedzsment?

Döntően extern folyamatok, mégpedig kényszerként megélt processzusok indították el azt a folyamatot, amely a közösségi szolgáltatások területén is felszínre hozta a minőségelkötelezett vezetés, irányítás és szervezet igényét. A magyar fejlődés nem új, hiszen – természetesen évekkal megelőzve a hazait – a nemzetközi tapasztalatok is azt mutatják, hogy ez az igény a fejlett piacgazdaságokkal rendelkező államokban is felmerült, sőt nyilvánvalóan még erőteljesebben jelentkezett, jelentkezik a hazai folyamatoknál. A különféle folyamatokat alapvetően két csoportba lehet osztani:

- extern folyamatok (az adófizetők, az állam vagy más állami jellegű szervezetek által kikényszerített követelmények),
 - intern folyamatok (jobbára a vezetés igény(esség)e nyomán elindult belső szervezetfejlődés, szervezetfejlesztés).
- Az extern folyamatok közül az előbbiek emelhetők ki:¹
- az állami szerepvállalás, fellépés az adófizetők pénzével történő hatékonyabb gazdálkodásért: állami standardok, előírások megfogalmazása,
 - az öntudatos, jól informált fogyasztó (úgy is, mint adófizető állampolgár) minimális minőségi elvárásainak fokozódása,
 - a fogyasztói, érdekvédelmi szervezetek célja a gyenge, nem megfelelő teljesítmények kiszűrése,
 - a médiának szintén egyik alapvető célja, a gyenge, alacsony minőségű teljesítmények felkutatása és kiszűrése: ez újabban a közösségi szolgáltatásokra fokozottan igaz,
 - az egyes felsőoktatási szolgáltatók is versenyeznek egymással: a magasabb minőség versenyelőny.

Az intern folyamatokat a következő tényezők jelentik:²

- a felsőoktatási szereplők közötti verseny piaci versenyként jelenik meg: a vevőorientáltság döntő tényezővé válik,
- a piaci versenyben a minőségi szolgáltatás biztosítása és bizonyíthatósága versenyelőny,
- a hatékony szervezeti munkával kapcsolatos igény is megjelenik,
- minőségileg magas értékű szervezeti szint biztosítása,

¹ Vö.: Bumbacher [1998]

² Vö.: Koch-Söhner [1998], Marik [1997]

- saját felelősséggel való rendelkezés biztosítása adott szervezeti területen (szervezeti kompetencia erősítése).

A külső (jórészt kényszerítő) és belső (jórészt igényként fellépő) folyamatok indukálták, illetve indukálják a felsőoktatási szervezetekben a minőség menedzsment térhódításait, és a minőség menedzselését.

2. Csak címszavak?

Felvetődik a kérdés, hogy a minőség iránti elkötelezettség milyen kézzel fogható eszközökben, jelenségekben, folyamatokban nyilvánul meg. Kétségtelen, első és egyik leglátványosabb megnyilvánulási formája a felső vezetés kinyilvánított deklarációja, a minőség elkötelezettség iránt. Ez a deklaráció jól hangzik, a médiák számára könnyen eladható, éppen ezért viszonylag rövid idő alatt korán sikert lehet elérni általa: a vevő is úgy éli át a deklarációt, hogy egy minőség iránt elkötelezett szervezettel áll kapcsolatban.

A bizalom nő a szervezet iránt, az általuk kínált szolgáltatások kereslete akár látványosan meg is ugorhat, azaz úgy tűnik, a minőség iránti elkötelezettség sikeres volt. Valóban csak címszavak elegendők a minőségi szolgáltatásokhoz? Nyilvánvaló, hosszú távon nem tartható fenn a minőség iránti elkötelezettség=deklaráció egyenlete. A továbblépést a minőségmenedzsment bevezetése jelenti.

A minőségmenedzsment bevezetésének kiindulópontja lehet a felsőoktatási szervezetekben már meglévő, a minőséget biztosítani kívánó folyamatoknak az integrálása: ilyenek lehetnek a különféle teljesítménybeli eljárások és eszközök, a felsőoktatási oktatási egységek újabb szervezetfejlesztései, új szervezeti egységek (pl. a marketing csoport) megjelenése a felsőoktatási egységekben stb. A minőségmenedzsmentnek ezeket a külön egységeket össze kell fognia, összekapcsolásukkal egyetemben pedig hálózattá kell kiépítenie azokat. Ezek alapján kettős célt kell szolgálnia: minden releváns tevékenység minőségét biztosítani és folyamatosan javítani kell.³

Az így kialakított minőségmenedzsment rendszer

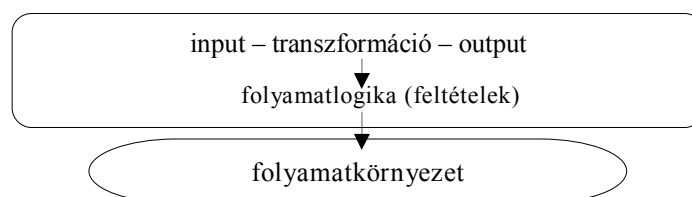
- a minőség konstitutív előfeltételét jelenti szervezeti oldalról,
- a minőség személy független biztosítását segíti elő,
- a belső igényű minőségelkötelezettséget erősíti,
- a folyamatok átláthatóságát szolgálja.

Általánosan megfogalmazva, a minőségmenedzsment rendszerhez a folyamat menedzsment (process management) követelményeit kell kielégítenie.

A folyamat menedzsment, illetve a folyamatok menedzselésének módszere alkalmas a minőségi követelmények érvényesítésére – nem véletlenül vannak nagyon szoros összefüggésben egymással. A folyamat menedzsment minden olyan feladatra vonatkozik, amely a tervezés, irányítás, ellenőrzés folyamatait befolyásolja. A folyamat menedzsment lehetőségeit így a források (inputok), termékek/szolgáltatások (outputok), funkciók (transzformációk), szervezeti keretek és feltételek együttesen határozzák meg, ahogy az 1. ábrán is látszik.⁴

³ Lásd ehhez Knoll [1998]

⁴ Vö.: Schmidt [1999]



1. ábra

Az egyes folyamatok, részfolyamatok mindegyikének minőség ellenőrzése, illetve minőség fejlesztése a tervezés, ellenőrzés (minőség)biztosítás eszköztárával elérhető. Ezek alapján elérhető az is, hogy a minőség menedzsment rendszere a folyamatok menedzselése segítségével megvalósítsa az adott szervezet minőség elkötelezettségét, szervezeti aktivitásainak minőség biztosítását és minőség fejlesztését egyidejűleg.

A minőségmenedzsment ez által a

- fogyasztó/megbízó igénye szerinti célkitűzések elkészítését
- a célok költség hatékony és effektív teljesítéséhez konkrét tevékenységekben történő megjelenését, és
- a célok és teljesítmények folyamatos, konzekvens felülvizsgálatát egyszerre jelenti.⁵

Másképp megfogalmazva, az alcímben feltett kérdésre a minőségmenedzsment folyamatszempéleti alkalmazásával nemleges válasz adható.

3. A minőség fogalma

Ahhoz, hogy elemzésünk, a magasabb minőségi követelmények átöltése a felsőoktatásba, illetve általában a közösségi szolgáltatások szektorába lehetővé váljon, a világosan látáshoz, a minőségelkötelezettséghez tisztázni kell néhány alapfogalmat, ezek között is elsődlegesen a minőség fogalmát. Azon kívül, hogy a minőség fogalmi tisztázása az elemzők hálás-háládatlan örök témája, fontos gyakorlatorientált kérdéseket adhat meg, nevezetesen, egy jól értelmezett, „jól kitalált”, saját magára alkalmazott minőségdefiníciója az egész minőségügyi rendszer kiépítését, elfogadtatását és működtetését nagymértékben elősegíti és gyorsítja.

A polémiát látszólag oldaná meg, vagy legalább is egyszerűsítene, hogy idézzük a világszerte elfogadott ISO 9000-es szabvány csomag által is használt, az ISO 8402-es szabványban rögzített minőség definíciót: „Az egység azon jellemzői összessége, amelyek befolyásolják képességét, hogy meghatározott vagy elvárt igényeket kielégítsen.”⁶

Akarmelyik nyelvű definíciót is nézzük, két alapvető, általánosan hangoztatott kifogás mindenképpen felmerül:

- túl általános, és
- nehezen értelmezhető a szolgáltatásokra.

⁵ Bumbacher [1998]

⁶ MSzT [1996]

A teljesség kedvéért a definíció angol ill. német nyelvű szövege:

Quality: The totality of characteristics of an entity that bear on its ability to satisfy stated and implied needs.

Qualität: Die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit, bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.

Marik [1997] a privát szolgáltatási szférához közelítve elemzi a minőség fogalmát. Megállapítja, hogy a minőségfogalom vevő orientált kell, legyen, hiszen a közösségi szolgáltatásokat ellátó szervezetek tevékenysége leginkább a privát szolgáltatókéhoz hasonlítható. Ennek alapján megállapítja, hogy akkor beszélhetünk minőségről a szolgáltatások, így a felsőoktatás mint speciális, közösségi jellegű szolgáltatás (jószág) területén, ha a szolgáltatás vevő által észlelt színvonala a vevő elvárásait kielégítette.

A minőséget 3 részminőségre, alkotóelemre bontja. Megkülönböztet:

- potenciálminőséget,
- folyamatminőséget,
- eredményminőséget.

A potenciálminőség ismerve alá a rendelkezésre álló dologi, személyi, szervezeti előfeltételeket helyezi. A folyamatminőség részkatóriája alatt a szolgáltatás előállításának összes aktivitását érti. Végül eredményminőség alatt a nyújtott szolgáltatás színvonala és a kitűzött célok teljesítése, valamint a vevői elvárások kielégülése konzisztenciáját vizsgálja. Fogalmi elhatárolásával együtt, részben a szabvány által adott minőségfogalommal párhuzamosan a következő mérési problémákat emeli ki:

- nehéz értelmezni közvetlen interakciót a szolgáltatás kínálója és hasznélvezője között – alapvetően abból a megfontolásból, mivel a közösségi szolgáltatások externáliát is kiváltó kollektív javaknak minősülnek,
- az előző pontból következően a minőség mérése jobbra az eredményminőség mérésére vonatkozhat,
- némely hasznélvezők még az eredményminőséget sem tudják esetenként megítélni.

Ugyanakkor több különbséget is megemlít a privát szolgáltatók és a közösségi szolgáltatásokat nyújtók minőségmérésekor:

- a minőségmérés lehetősége meglehetősen korlátozott a közösségi szervezeteknél (ez evidens akkor, ha a szolgáltató monopol vagy kvázi monopol helyzetben van),
- az eredményminőségnek van a legnagyobb értéke a potenciálminőséggel és a folyamatminőséggel szemben,
- a hasznélvezők mellett az állam (vagy más közületi szervezet) is adhat kötelező minőségstandardokat a közösségi szolgáltatók felé.

Osswald [1996] a minőség fogalmát úgy ragadja meg, hogy az egy működő, megbízható termék/szolgáltatás előállítását jelenti, a vele szemben támasztott műszaki és egyéb paramétereket kielégíti és meghatározott követelményeknek és normáknak megfelel. Ennek eléréséhez ún. belső minőség szükségeltetik, amely a menedzsment számára a következőket jelenti:

- szervezeten belüli együttműködés hangsúlyozott támogatása,
- participatív vezetői stílus, amely a munkatársak saját kezdeményező készségét és felelősségvállalását segíti elő, valamint
- javító folyamatok állandó biztosítása.

Arnold [1994] képzési területre vonatkozó minőségkonceptiója megkülönböztet inputminőséget, throughput minőséget és output minőséget. Az inputminőség alá mindazok a feltételek és szempontok tartoznak, melyet a működéshez biztosítani kell. Ezek a minőségterületek a következők:

- koncepció,
- tervezés,
- kínálat.

A throughput minőség köréhez mindazok a szempontok/tényezők tartoznak, amelyek egy tevékenység során kihatnak a minőségre:

- infrastruktúra,
- oktatói gárda,
- didaktika.

Végül az output minőség fogalmát azok a tényezők képezik, amelyek egy tevékenység elvégzése után hatnak:

- vizsga (követelmények),
- vevői elégedettség,
- a személyiség kibontakozása.⁷

A fentebb leírtaknak megfelelően a felfogások folyamatszemplétűek, és a szolgáltatási, képzési specifikum fogalmi beágyazására törekszenek. A képzési, felsőoktatási specifikum fogalmi megjelenítése azonban azért nehézkes, mert a minőséget mérő (így a fogalmat, definíciót kifejező), a tudásátadási folyamat minőségét meghatározó mértékegységet még nem fejlesztették ki.⁸ Hozzá kell tenni, a felsőoktatási terület másik nagy részterületére, a kutatási szférára vonatkozóan, a megállapítás fokozottan érvényes. A képhez az is hozzátartozik, a nyugat-európai és észak-amerikai felsőoktatásban a közületi szervek éppúgy, mint a médiák (elsősorban az írott sajtó) évtizedek óta kísérleteznek teljesítménymérési eszközök, teljesítménymérők alkalmazásával, és ennek alapján az egyes felsőoktatási intézmények minőségének mérésével.⁹ Az intézmény értékelés-teljesítménymérés-minőség hármásának vizsgálata azonban e munkának nem tárgya és célja, a koncentráció jelen pillanatban egy minőség-fogalom összeállításán van.

Kétségtelen ki lehet abból indulni, hogy a szolgáltatások, és még inkább a közösségi szolgáltatások területén a minőség megadásának legfontosabb, legmérhetőbb (leglátványosabb) területe a végeredmény, a szolgáltatás színvonala. A helyzetünk azonban nyomban bonyolultabbá válik, ha ezt a minőség-fogalmat a felsőoktatási szolgáltatás esetében a vevő-eladó-szolgáltatás fogalmak segítségével akarjuk meghatározni, ugyanis ekkor rögtön elének kerül az alapvető szereplők és folyamatok definiálásának problematikája.

4. További súlyponti fogalmak

Minimum három kérdéssel kell folytatni a fogalmak tisztázását, hogy egyértelműbb képet kaphassunk a felsőoktatási szféra alapvető minőség-követelményeiről.

A kérdések a következők:

Ki a vevő?

Mi a termék?

Mi a folyamat?

⁷ Forrás: Arnold [1999]

⁸ Lásd a kérdéshez Koch-Söhner [1998]

⁹ A könyvtári anyagból most lásd példaként Bölsenkötter [1976] 34. oldal, 292-293. oldal, valamint Peter [1993] 426. oldal

A kérdések eredményes megválaszolása lehetőséget biztosíthat az ISO szabvány-csomag minőség fogalmának sikeres szervezeti aktualizálásához, egyben a szervezet tagjainak és a szervezettel kapcsolatban állóknak a pontos tájékozódáshoz.

4. 1. Ki a vevő?

Koch-Söhner [1998] a vevő definiálásával az ipari és a felsőoktatási helyzetet hasonlította össze. Ezek szerint az a különbség a két ágazat között, hogy míg az iparban a vevő a termékért

- fizető, vagy azt
- igénybe vevő,

addig a felsőoktatásban ez három részre bomlik:

- az állam (társadalom) mint fizető,
- hallgató mint igénybe vevő, és
- a munkaerőpiac szintén mint igénybe vevő.

Hasonló kategóriákat állapít meg a vevő fogalmának tisztázására Dreehsen-Kaminski-Weiland [1998] is. Ludwig-Weseslindtner [1996] azonban korlátozza értelmezésében a vevőt, a tanórán részt vevőkre. Knoll [1996] is a hallgatót értelmezi elsősorban vevőként, de a vevő fogalmát kitérítve bevezeti a közvetett haszonélvezők fogalmát, melyekre a leendő munkaadók csoportját, a tanulmányi időtartam alatt közreműködő munkatársak körét, és az oktatási tevékenység elvégzésére megbízókat („a társadalom” – sic) sorolja példaként.

4. 2. Mi a termék?

A termék fogalma alatt most a nem tárgyasult terméket, a szolgáltatást értjük, jóllehet Knoll [1998] szétválasztja a két fogalmat, amikor szolgáltatásként a felsőoktatási oktatást, kutatást, illetve a felsőoktatási szervezet menedzsment tevékenységét nevezi meg. A termék fogalma alatt viszont egy konkrét tanórát, vagy kurzust ért.

Ezt a szétválasztást nem hajtja végre Ludwig-Weseslindtner [1996] amikor a termék/szolgáltatás fogalma alatt a tanórát, vagy tágabban az oktatási rendezvényt érti. Dreehsen-Kaminski-Weiland [1998] az előzőekétől gyökeresen különbözőnek ható definíciót ad a termékre. Ezek szerint a termék az átadott tudást mint értéket jelenti. Meg kell jegyezni, hogy csak elsőre tűnik különbözőnek a definíció az eddig ismertektől, hiszen a tudás átadása alapvetően a tanórán történik meg, így a definíció megalkotásánál legfeljebb hangsúly eltolódásról beszélhetünk, amennyiben az oktató tudásán van inkább a súlypont a tanóra pusztán túl.

Koch-Söhner [1998] szerint a terméket, azaz az előállított szolgáltatást az egyes szakok, mint képzési területek jelentik. Figyelembe véve, hogy itt is azt mondhatjuk, hogy egy szak alapvetően tanórákban ölt testet, itt is hangsúly eltolódásról van szó, amennyiben a tanórák mellett egy szakot más eszközök (pl. tankönyvek) is kifejezhetnek.

A két utóbbi definíció ezekkel a hangsúly eltolódásokkal mindenesetre egyértelműen bővíti a Ludwig-Weseslindtner [1998] által adott legszűkebb definíciót.

4. 3. Mi a folyamat?

Koch-Söhner [1998] esetében a folyamatot a szolgáltatás előállítása jelenti. Ezen belül megkülönbözteti a fő folyamat fogalmát, amely nem más, mint a mindenkori tanulmányi kínálat előállítását foglalja magában, azaz egy adott szakot, mint terméket tekintve a szakra vonatkozó érvényes tantervet.

Dreehsen-Kaminski-Weiland [1998] a folyamat meghatározásánál a képzés egészét emelik ki, beleértve ebbe az igazgatást, és más, a termék hatékonyságát biztosító szolgáltatást. Figyelemmel Koch-Söhner [1998] fő folyamat megkülönböztetésére, a két definíció tartalmilag ekvivalensnek tekinthető, Ludwig-Weseslindtner [1996] folyamat alatt a termelést, a folyamatirányítást valamint a vevőszolgálatot érti. A termelést a tanórával, a tanítással teszi egyenlővé, a folyamat irányítás ebben a szemléletben a szolgáltatás elvégzése, azaz a tanóra megtartása. Vevőszolgálat alatt a szolgáltatás utáni ellátást érti. Ezek alapján a Ludwig-Weseslindtner [1996] féle definíció sem tér el lényegét tekintve az eddigiektől, azokkal identifikusnak tekinthető.

Knoll [1998] a folyamat fogalmát a folyamatorientáltság fogalmával ragadja meg. Ennek alapján a teljes tanulmányi időszak folyamatait értelmezi a definícióban. Ezzel talán e legtágabb értelmű konkretizálását adja a folyamat fogalmának a felsőoktatási területen.

5. Egy fogalmi elhatárolás kísérlete

Jelen sorok szerzőjének is volt alkalmja szembe kerülni a definiálás problémájával, hogy ennek segítségével egy oktatási szervezet folyamatait, tevékenységét már könnyebben leírhasssa. A szakirodalom a részletes fogalmi elhatárolásnál gyökeres különbségeket, mint azt láthattuk, nem tesz. A mostani kísérlet sem fog éppen ezért forradalmian újat hozni, a szemléletmódja azonban eltérő: logikai alapon próbálja az eladó-termék-folyamat-vevő láncolatot megragadni.

Kiindulópontként az eladó definiálása szolgál. Ez elég egyértelmű, hiszen az oktatási/felsőoktatási szervezet tekinthető annak. Közelebbi lehatárolást tekintve, a közvetlen eladónak az oktatási gárda tűnik. Amennyiben ezen okfejtésben haladunk tovább, akkor könnyebb meghatározni a vevő fogalmát is. Az oktatói gárda ui. kínálatát a hallgatóknak adja el. Ennek alapján vevőnek a hallgató minősül ebben a rendszerben. A folyamat szempontjából, azaz az eladandó kínálat szemszögéből ugyanis mindegy, hogy ki a végső vevő, a végső vevőt abban az értelemben vizsgálva, hogy ki fizet a szolgáltatott kínálatért. Magát a kínálatot a hallgató szívja fel, vevőként ez a társadalmi csoportosulás jelenik meg. Az előbbi definíciók többszereplős vevő definíciókkal operáltak. Valóban, olyan értelemben vevő lehet mindenki, aki közvetlenül, vagy közvetve fizet a felsőoktatási szervezet kínálatáért. A közvetlenül fizetők köre a tandíjat (költségtérítést) effektíve kifizető szülőket, a közvetlen képzési támogatást nyújtó államot a hallgatóval előzetes tanulmányi szerződést kötő leendő munkaadót, vagy éppen a saját képzéséért, saját forrásból fizető hallgatót jelenti.

Ezen az ösvényen tovább lehet haladni, hiszen, ha kimutatható, hogy a szülők vagy éppen az önfinanszírozó hallgató kölcsönből fedezte kiadásait, akkor belépnek a fizetők (a közvetett fizetők) körébe a hitelszervezetek is. Ezen az alapon, végső soron a közvetett fizetők körét gyakorlatilag az egész társadalomra ki lehet

terjeszteni, hiszen egyrészt a hitelszervezetek is gyűjtik a kihelyezhető forrásokat, másrészt az állami fizetés a beszedett adókból és/vagy hitelből történik, a lánc utolsó tagja így vagy úgy, egy adott társadalom egésze. Sőt külföldi hallgatók jelenléte esetén más államokra, illetve további társadalmakra lehet kiterjeszteni a vizsgálódást. Meg kell azonban különböztetni a kínálatot elfogyasztók, azaz a vevők és a fogyasztást finanszírozók csoportját. Az állam, a hitelszervezetek, a szülők, a leendő munkaadók nem közvetlen fogyasztói, nem közvetlen vevői a felsőoktatási szervezet kínálatának. Igaz, ezek a finanszírozók értelmezhetők a kínálat közvetett fogyasztóiként, közvetett vevőiként. Az oktatási, illetve a technikai haladás következtében, különösen a felsőoktatási tevékenységnek, úgy is mint kollektív jószágnak¹⁰, kihatása van a felsőoktatási tevékenység cseréjében részt vevőkön kívül egy harmadik (negyedik stb.) félre is: ez a fél összefoglalóan a társadalom. Ez a kihatás, externália,¹¹ alapvetően pozitív, hiszen a felsőoktatási szervezet által átadott tudást a hallgatók a későbbiekben a társadalom aktív szereplőiként hasznosítják, ezáltal a társadalmi fejlődést, a technikai haladást támogatva.¹² De nem tekinthetők a felsőoktatási szervezet keresőinek, mert a felsőoktatási szervezet tevékenységét nem az államnak, a hitelszervezetnek, a leendő munkaadóknak, a szülőknek, hanem a hallgatóknak, illetve az első beiratkozás előtt a leendő hallgatóknak kínálja.

Az eladó-vevő pár fogalmi tisztázása után helyzetünk könnyebbé válik a termék, illetve a folyamat fogalmi elhatárolását illetően. A termék/szolgáltatás definiálásánál azt kell figyelembe venni, hogy mi az a keret, az a forma, amelyben megjelenik a felsőoktatási szervezet fő tevékenysége, az oktatás. Ez a fő keret a forma, maga az adott szak, a szakleírás és a tanterv dokumentációjával. Hiszen az egyes aktualizált órarendek, ennek alapján megrendezett különböző oktatási események, mind-mind részegységei a tantervnek, illetőleg a szakleírásnak, mely dokumentumok reprezentálják az adott szak egészét.

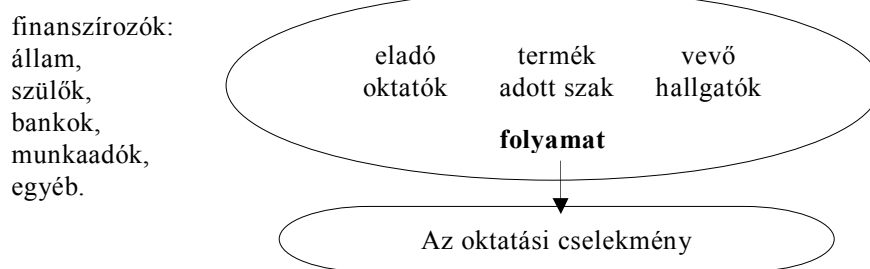
A gondolatsort tovább folytatva, a folyamat definiálása ezek után már „kizárásos” alapon megtörténhet: folyamatként magát az oktatási eseményt, azaz az oktatási rendezvényt, (tanóra, előadás, szeminárium, labormunka, terepmunka, stb.) megtartását lehet értelmezni.

Összefoglalva az elmondottakat, a következőket lehet megállapítani. A felsőoktatási szervezet tevékenységében az eladó az oktatói gárda, a kínálat (a termék) az oktatót/oktatni kívánt szak(ok), a vevő a hallgató, aki beiratkozott a szak elvégzésére, a folyamat pedig az oktatási cselekmény, azaz oktatási rendezvény megtartása. A vevőként (is) értelmezhető társadalmi csoportok finanszírozóként vannak jelen a struktúrában. A rendszert a 2. ábra szemlélteti.

¹⁰ A kollektív jószág fogalmát lásd pl. Szabó Z. [1995]

¹¹ Az externália fogalmához lásd Buchanan [1992]

¹² Vö.: Friedman [1992]



2. ábra

A súlyponti fogalmak tisztázása után visszatérhetünk magához a minőség fogalmának a kibontásához. A fentebb elmondottakból is látszik, a központi kérdés a vevő kiszolgálása, a vevő igényei szerint elvárt, megfelelő minőséggel. Ennél a pontnál több kérdés is bővítheti látókörünket. Ki szolgálja ki a vevőket? Hogyan állapítjuk meg a megfelelőséget, a megfelelő színvonalat? Hogyan ellenőrizzük, hogy valóban megtörtént-e a (megfelelő minőségű) kiszolgálás? A kérdések eredményes megválaszolása eljuttathat egy olyan minőségdefinícióhoz, fogalomhoz, amely a közösségi szolgáltatások, így a felsőoktatási szervezetek számára is elfogadható, értelmezhető.

A vevők kiszolgálása, a szolgáltatás tulajdonképpeni elvégzése a munkatársak feladata. Ennek megfelelően a minőségmenedzsment fontos feladata kell, legyen a munkatársak bevonása a minőségi szolgáltatás biztosításába, a minőség-elkötelezettséget tehát a munkatársaknak is magukévá kell tenniük. Általánosítva, minden munkatárs felelős a nyújtott szervezeti teljesítmény minőségéért.¹³

Az általános kijelentés, mely itt kérdés formájában vetődött fel, az egyik legnehezebb problémája a tudatos minőségi termelésnek/szolgáltatásnak. A megfelelő színvonal elérésének objektív megállapításáról, azaz a minőség, a minőségi teljesítmény méréséről van szó. Az ipari termelésben könnyebb a helyzet, hiszen a különböző hitelesített mérőberendezések segítségével tudják mérni a valós teljesítményt. Nem tárgyiasult szolgáltatások esetén ilyen mérőberendezés nem áll rendelkezésre. Ugyanakkor jogos igény annak ismerete, hogy a vevői igényeket valóban a vevő által elvárt szinten sikerült kiépíteni és ha nem, akkor egyidejűleg jogos igény a hibák pontos feltárása, valamint a hibák kijavítására tett intézkedések megtételének lehetősége. Továbbá jogos igény, hogy az egész felmérő, feltáró folyamat költség hatékony legyen. Ezek a jogos igények felvetik, hogy a mérőberendezések hiánya ellenére is a szolgáltatási minőség objektív, vagy legalább is objektíválható mérhetősége biztosított legyen. A fentebb felvetett harmadik kérdés egyaránt a mérhetőségből következik: ellenőrizni kell, hogy valóban megtörtént-e a mérés, és az esetleges hibafeltárás. Másrészt abból az egyszerű tényből indul ki, hogy megelőzni egy hibát mindig könnyebb és olcsóbb, mint a bekövetkezett hibát kijavítani. A hatékony prevenciónak is alapfeltétele tehát az ellenőrzés biztosítása.

¹³ Vö.: Bumbacher [1998]

Az elmondottak alapján minőségdefiniációt kell alkotni, mely biztosítja a vevőorientáltság, a partnerség, a mérhetőség és az ellenőrizhetőség kritériumait. Ennek alapján akkor beszélhetünk minőségről, amennyiben a vevők elvárt igényeit kielégítő, a munkatársak felelős bevonásával megvalósított, mérhető és ellenőrizhető teljesítményről van szó.

A fent már megállapítottaknak megfelelően a felsőoktatási szervezetek számára a mérhetőség tényezője tűnik sarkalatos és igen nehezen biztosítható pontnak.¹⁴

Irodalomjegyzék

- Arnold, Rolf [1994]: Qualitätssicherung in der Weiterbildung. In: GdWZ, 1. sz.
Bölsenkötter, Hans [1976]: Ökonomie der Hochschule. Nomos, Baden-Baden.
Buchanan, James M. [1992]: Piac, Állam, Alkotmányosság. KJK, Bp.
Bumbacher, Urs [1998]: 10 Thesen über Qualität und Qualitätsmanagement in Nonprofit-Organisationen. In: ZögU, 3. sz.
Dreechsen, Heinz,-Kaminski, Willy-Weiland, Hans-Helmut [1998]: Qualitätsmanagement in der Lehre. In: QZ, 2. sz.
Friedman, Milton [1992]: Kapitalizmus és szabadság. KJK, Bp.
Koch, Rüdiger-Söhner, Daniela [1998]: Die zertifizierte Hochschule. In: QZ, 10. sz.
Knoll, Jörg [1998]: Qualitätsmanagement an Universitäten. Uni-Leipzig.
Ludwig, Alexander-Weselsindtner, Helmar [1996]: Lehre ist Dienstleistung. In: QZ, 2. sz.
Marik, Monika [1997]: Ansatzpunkte für die Messung der Leistungsqualität in gemeinwirtschaftlichen Organisationen. In: ZögU, 2.sz.
MSZT [1996.]: MSZ EN ISO 9000. A Magyar Szabványügyi Testület kiadványa.
Osswald, Elmar [1996]: Wir wollen eine gute Schule sein und werden – Qualität der Schule. In: BuE, 2.sz.
Peter, Sybille [1993]: Hochschulrankings. In: WiSt, 8.sz.
Schmidt, Günther [1999]: Methoden des Prozeßmanagements. In: WiSt, 5.sz.
Szabó, Zoltán [1995]: Államháztartástan. Egyetemi jegyzet, JPTE KTK, Pécs

Rövidítések:

BuE: Bildung und Erziehung

GdWZ: Grundlagen der Weiterbildung

QZ: Qualität und Zuverlässigkeit

WiSt: Wirtschaftswissenschaftliches Studium

ZögU: Zeitschrift für öffentliche und geewirtschaftliche Unternehmen

¹⁴ Lásd 8. lábjegyzet