

SAKARYA ÜNİVERSİTESİ'NİN İŞ MÜKEMMELLİĞİ

Kurulduğu ilk yıllardan günümüze kadar sahip olduğu imkânlarını ve yetkinliklerini geliştirerek kurumsal değerini artıran "Sakarya Üniversitesi"nin İş Mükemmelliği'nin temelini birçok öncü ve örnek uygulama oluşturuyor.

Prof. Dr. Muzaffer ELMAS

Sakarya Üniversitesi Rektörü

İş Mükemmelliği sürecinizi bizimle paylaşır mısınız?

"Sakarya Üniversitesi"nin İş Mükemmelliği'nin temelini birçok öncü ve örnek uygulama oluşturmaktadır. TS-EN-ISO 9002 KYS belgesi alan, uzaktan eğitim program ve teknolojilerini geliştiren, Toplam Kalite Yönetimini uygulayan, mükemmellik aşamalarını başarıyla tamamlayan ilk üniversite olmamız bu öncü uygulamalara örnek olarak verilebilir.

Tarihsel olarak özetleyecek olursak; Genel Sekterlik ve Daire Başkanlıklarımız düzeyinde TS-EN-ISO 9002:1994 KYS belgesini 2001 yılında aldık. Sonrasında kurumdaki tüm süreçlerde kalite düzeylerini geliştirmek amacıyla 2003 yılında Toplam Kalite Yönetimi (TKY) çalışmalarını başlattık. Aynı zamanda TKY kapsamında Stratejik Yönetim ve Süreç Yönetimi çalışmaları da başlatılmış oldu. Kurumumuzdaki bu gelişmelere paralel olarak; ulusal düzeyde yükseköğretim kurumlarında kaliteyi geliştirme adına yapılan birçok çalışma için de örnek olduğumuzdan, bununla ilgili komisyonlarda yer alarak ilgili düzenlemelerin oluşturulmasında etkin olduk. Böylece edindiğimiz kazanımların ve tecrübelerin diğer kurumlarla paylaşımını ve yayılımını da sağlayabildik.

SAÜ'nün Türkiye Kalite Derneği ile işbirliği ve mükemmelliğin ilk aşaması olan Mükemmellikte Yetkinlik 3 Yıldız Belgesi'ni alması 2006 yılına ve sonraki aşama olan Mükemmellikte Yetkinlik 4 Yıldız Belgesi'ni alması da 2008 yılına denk gelmektedir. Kurumsal



olarak elde ettiğimiz bu başarı aslında, süreçlerimiz bazında gerçekleştirdiği öncü uygulamalarımız ve başarılarımız sayesinde. Örneğin; kilit süreçlerimizden birisi olan Eğitim-Öğretim Ana Süreci'nde 2007 yılında Yeterliliklere Dayalı Öğrenci ve Öğrenme Merkezli yaklaşımı tüm bölüm ve programlarımızda uygulamaya başladık ve bunun sonucunda da 2009 yılında Avrupa Komisyonu Diploma Eki Etiketini (DSL)'ni almaya hak kazandı. Türkiye'de Diploma Eki Etiketini almış ilk 7 üniversiteden birisi olduğumuz gibi, aynı yıl aldığımız ECTS Label ödülü ile de Türkiye'de bu ödülü alabilen ilk 2 üniversiteden biri de SAÜ'dür. Bu uygulamanın bir diğer kazanımı ise Mühendislik Fakültesi, Bilgisayar ve Bilişim Fakültesi gibi birimlerimizin programlarının akredite olması ve diğer

programlarında her tür akreditasyona uygun hale gelmesidir.

Bir "Mükemmellik Merkezi" olma hedefimiz doğrultusunda süreçlerimizi sürekli iyileştirerek ilerleyen kurumumuz 2010 yılında Kamu Sektörü Eğitim Hizmetleri Kategorisinde "Türkiye Mükemmellik Büyük Ödülü" olarak mükemmellik aşamalarında da ilerlemesini sürdürmüştür. Mükemmellik yolculuğunda kurumsal motivasyonunu artıran bu ödülün Sakarya Üniversitesi için bir diğer anlam ve değeri Türkiye'de bu ödülü almış tek üniversite olmamızdır.

SAÜ olarak her zaman daha fazla ne yapabiliriz düşüncesiyle; iş süreçlerimizi geliştirdiğimiz bilişim sistemleriyle desteklememiz, meslek yükseköğretimimizdeki 3+1 uygulamalı eğitim modeli gibi yaklaşımlarımız-

la vizyonumuz doğrultusunda geleceğimize yön vererek rol model olmaya devam ettik. Böylece kalite yolculuğunda eşsiz deneyimler kazanarak ve paydaşlarımıza daha fazla değer üretmek üzere kurumumuz, Ulusal Kalite Hareketi'ndeki en büyük başarısını, bu yıl almış olduğu "Türkiye Mükemmellikte Süreklilik Ödülü" ile göstermiştir. Bu başarı; SAÜ'nün "Yükseköğretim Kurumu" kavramı çerçevesinde kurumsallaşmasını gerçekleştirerek, kazanmış olduğu değerlerle birlikte mükemmellikteki kalıcılığı sağlamanın sonucudur.

Sonuç olarak SAÜ'nün İş Mükemmelliğinin temellerini; süreçlerini paydaşlarıyla birlikte yöneterek, kendi işbirliği ağlarını oluşturarak, ürettiği bilgi ve teknolojiyi topluma aktarabilmesi ve hizmetlerinden yararlanan diğer aktörler olan sanayi, kamu kurumları ve toplum gibi paydaşları için giderek artan değerler üretmesi olarak tanımlayabiliriz.

Bu sürece dâhil olmaya nasıl karar verdiniz?

Uluslararası düzeyde yükseköğretim alanındaki Bologna süreci ve Avrupa Yükseköğretim Alanı gibi gelişmeler, ulusal düzeyde de kalite güvencesinin öneminin daha da fazla artmasına neden olmuştur. Yükseköğretim kurumlarının iş çevrelerindeki gelişmeler yükseköğretim kurumları için değer önermelerini değiştirse de her zaman geçerli olan, paydaşlar için değer üretmeyi sağlayacak sistemleri, dinamikleri ve aktörleri birbirleriyle bütünleşik olarak yürütmeyi başarmaktır. Bunu ister kurumsallaşma olarak ister İş Mükemmelliği olarak adlandıralım, aslında başarının özü; kurumun kendini ve paydaşlarını doğru tanıması ve bu doğrultuda geleceğini planlaması ile bu planları hayata geçirmek üzere çalışanlarının yetkinliklerini geliştirerek iş yapış şeklini sürekli iyileştirmesidir. Tabii ki uygulamaya gelince bu kadar basit olmadığı gibi hazır bir reçetesi de bulunmamaktadır. Dünyada yükseköğretim kurumlarında kalite geliştirme yönündeki yaklaşımların çeşitliliği ve her birinin kalitenin tek boyutunu ele alması bu alandaki ihtiyacın tam anlamıyla karşılanamamasına ve aynı anda birçok yaklaşımın birden uygulanmasının yaratıldığı bürokrasi ise uygulanabilirliğin azalmasına neden olmuştur. Bunun yanı sıra işin temelini sağlayacak olan kültürel kazanımların başarılabilmesi de zamanın gerektiren bir süreçtir. Kalitesini geliştirmek ve güvencesini

sağlamak amacıyla SAÜ, birçok yaklaşımı uyguladıktan sonra kendine özgü yaklaşımlar geliştirmiştir. Örneğin; SAÜ'nün kurumsal başarısını artırmak üzere uyguladığı Stratejik Yönetim, Süreç Yönetimi, yetkinlik bazlı öğrenci ve öğrenme merkezli yaklaşım gibi yaklaşımlar kendine özgü olarak geliştirdiği ve uyguladığı değişim yönetimi örnekleridir. Bu noktada, EFQM Mükemmellik Modeli'nin değerlendirdiği kurumu bütün olarak ve kapsamlı şekilde ele alan yaklaşımı ile birlikte, kullanılabilircek yöntemler konusundaki esnek yapısı, SAÜ'nün kalitesini geliştirme adına yaptığı arayışlarla örtüşmüştür. Aynı zamanda SAÜ'nün kurumsal gelişimi için önemsendiği değerlerin, EFQM Mükemmellik Modeli'nin temel değerleriyle uyumlu olması SAÜ için bir fırsat olarak görülmüş ve işbirliğine karar verilmiştir. Daha önce de ifade ettiğimiz gibi 2006 yılında başlayan bu işbirliğindeki öncelikli amaç KalDer'in dış değerlendirme hizmetinden faydalanmak olmuştur. Sonrasında ise sunmuş olduğu özdeğerlendirme, bütüncül performans yönetimi kıyaslama gibi kalite geliştirme araçlarının kullanımı ile de bu işbirliğinin kapsamı genişlemiştir.

Gelmiş olduğunuz başarı noktası size hangi rekabet avantajlarını sağlıyor ya da sağlayacak?

Paydaşların beklentilerini doğru belirleyerek ve bu doğrultuda doğru stratejilere odaklanarak sunduğumuz hizmetlerimizde ve süreçlerimizde yarattığımız farklılıklar ile emsallerimiz arasında öne çıkıyoruz. Bizi diğer yükseköğretim kurumlarından farklılaştıran başlıca unsurlar; tüm iş süreçlerimizi muhakkak bir bilişim sistemi desteğinde yürütüyor olmamız (SABİS, SYBS, EBS EDS vb.), tüm sistemleri kendi öz yetkinliklerimizle geliştirmiş olmamız ve bu sistemlerin birbirleriyle bütünleşik olması kurumumuzun önemli farklılıklarını oluşturmaktadır. Ayrıca SAÜ, rol model olduğu uzaktan eğitim uygulamalarını; Yüksek Lisans Programları, Karma Eğitim Lisans Programları, Önlisans Programları ve Sertifika Programları ile zenginleştirerek Türkiye için yeni eğitim modelleri geliştirmesinin haklı gururunu yaşamaktadır. SAÜ olarak paydaşlarımıza sunduğumuz bir diğer değer ise; yaratıcılık sürecine sanayinin katılımını sağlayarak etkin bilgi üretimini gerçekleştirecek, proje çeşitliliği ile bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde bilginin üretilmesi ve yaygınlaştırılmasını sağlayacak, yenilik-

çi uygulamalarımızı daha fazla sanayi kurumuna eriştirecek mekanizmalar ve ortamlar oluşturmamızdır.

Başarılı uygulamaların kurumumuza sağladığı kazanımlardan başta öğrencilerimiz olmak üzere çalışanlarımız, sanayi kuruluşları, kamu kurumları ve toplum gibi diğer paydaşlarımız açısından da birçok kazanımı olmuştur. Örneğin dönemlik ders saatlerinin azaltılması, seçmeli ders sayılarının ve çeşitlerinin artırılması, üniversite ortak seçmeli ders havuzunun oluşturulması, örgün öğrenim programları içerisinde uzaktan ders alınabilmesi gibi uygulamalar öğrencilerin ders planlarını esnek olarak oluşturabilmesini sağlamaktadır. Bunların yanında uygulamalı eğitim imkanlarının artırılması ve bu amaçla kurum/kuruluşlarla işbirliği ağlarının oluşturulması bir diğer farklılığımız olmuştur. Ayrıca mezun olduklarında AKTS etiketine sahip transkripleri ile "Diploma Eki" alabiliyor olmaları, öğrencilerin diplomalarının uluslararası olarak tanınırlığı anlamına gelmektedir. Bu da öğrencilerimizin uluslararası değişim programlarından faydalanmasını kolaylaştırdığından 2010 yılında 529 olan değişim programlarından faydalanan öğrenci sayısı her geçen yıl artarak sırasıyla 539 ve 637 olmuştur. Bu başarılı uygulamaların sağladığı kazanımların bir diğer boyutu da uluslararası öğrenci sayımızdaki artış ile görülebilmektedir. 2010 yılında 107 olan yabancı öğrenci sayısı 2011 yılında 159 iken 2012 yılında 916 olmuştur.

Bunun yanında, bu başarıları birlikte elde ettiğimiz çalışanlarımız açısından da birçok kazanımlar mevcuttur. Örneğin öğretim üyelerinin haftalık ders yüklerinin sınırlandırılması ve ders programlarında belli bir günün boş bırakılması ile haftalık ortalama 36 saatlerde olan ders yüklerinin 24 saatlere düşürülmesi ve kalan zamanın araştırma-geliştirme faaliyetlerine ayrılması mümkün olmuştur. Bunların yanı sıra sağlanan proje destek ve teşviklerinin miktarlarının ve çeşitlerinin artırılması, öğretim elemanlarının araştırma veya eğitim amacıyla yurtdışına gidişlerinin, bilimsel etkinliklere katılmalarının desteklenmesi neticesinde ise öğretim üyesi başına proje sayısı artarak 0,22'lerden 0,39'lara ulaşmıştır. Bunun yanı sıra öğretim üyesi başına indeksli yayın sayısı da 0,34'lerden 0,42'lere ulaşmıştır.

Kurumumuzun dış paydaşları olan özel ve kamu kurum, kuruluşları ile toplum açısın-