

OCAK 2003

UITP bilgilendirme dosyası

# Focus

## Bireysel ihtiyaçları sürdürülebilir gelişmenin ortak sorunları ile uzlaştırmanın bir aracı olarak Kalite

### **Kaliteyi neden geliştirelim?**

**Temel olarak zıt kavramlar olan *bireysel beklentiler ile ortak isteği uzlaştırmanın tek mantıklı yolu, toplu taşımacılık hizmetlerini mümkün olan en yüksek kalitede sağlamaktır...***

### **Zorluklar ve tanımlar**

Bir yerden bir yere gitmek isteyen bir bireyin doğal isteği; esnek, bağımsız ve hızlı bir yolculuk yapmaktır.

Bir topluluğun yaşadıkları şehrin sürdürülebilirliğini geliştirerek herkes için yaşam ve ulaşım kalitesini teşvik etme misyonu söz konusudur. Bu amaçla, yaşanılan bölgenin ekonomik canlılığının arttırılması ve buna katkı sağlanması için topluluk, toplu taşımacılık şekillerini geliştirmelidir.

Bireysel ulaşımın kısıtlanmamış kullanımı, mevcut yolculuk alanını tüketmesi açısından kolayca potansiyeline ulaşmaktadır.

Temel olarak zıt kavramlar olan bireysel beklentiler ile ortak istekleri buluşturmanın tek mantıklı yolu, bireysel ulaşım türleri kullanmaya dönük isteğe direnç göstermek, toplu taşımacılığı denemek ve düzenli toplu taşımacılık kullanıcısı haline gelmek üzere çok sayıdaki insanın ikna edilmesi yoluyla toplu taşımacılık hizmetlerini mümkün olan en yüksek kalitede sağlamaktır. Bununla birlikte, politikacıların yüksek kaliteli toplu taşımacılık lehine kararlar alması daha mümkündür.

Ayrıca, toplu taşımacılıktaki artan liberalleşme, her işletmecinin rekabetçi bir piyasada faaliyet göstermesi için hizmetlerini sürekli olarak geliştirmesini gerektirmektedir.

Yüksek kaliteli bir hizmete dönük bu yönlendirme, toplu taşımacılık işletmecilerinin misyonu ve onların iç yönetimine dönük derin bir kontrol gerektirmektedir. Toplu taşımacılık işletmecileri, özellikle yoğun saatlerde, cazip ulaşım hizmetleri sağlayan bir işe doğru dönüşüm sağlamak için insanların değişen beklentilerinin farkında olmalıdır. Bu tür faaliyetlerin uygulanmasında personelin katılımı, personelin çalıştıkları şirket ve işlerine dönük gerçek gurur duygularını pekiştirecektir.

Kalitenin iyileştirilmesi, ilgili tüm taraflar (kamu idareleri, müşteriler, işletmeciler ve bunların temsilcileri) için olumlu kazanımlar sunmaktadır. Kaliteyi iyileştirmek için yapılan bu türden herhangi bir eylemin tüm aktörler için doğal olarak bir bedeli söz konusudur. Ne var ki, bu; yan ürünlerinin toplum, yolcular ve işletmeciler için verilen sözü kolayca haklı çıkardığı bir yatırım olarak görülmelidir.

### **Kalite nedir?**

Kalitenin tek bir tanımını önerme arayışında olmaksızın, bazı genel olarak kabul görmüş iddialar toplu taşımacılık alanında da geçerli olan bir kalite tanımı sunmaktadır.

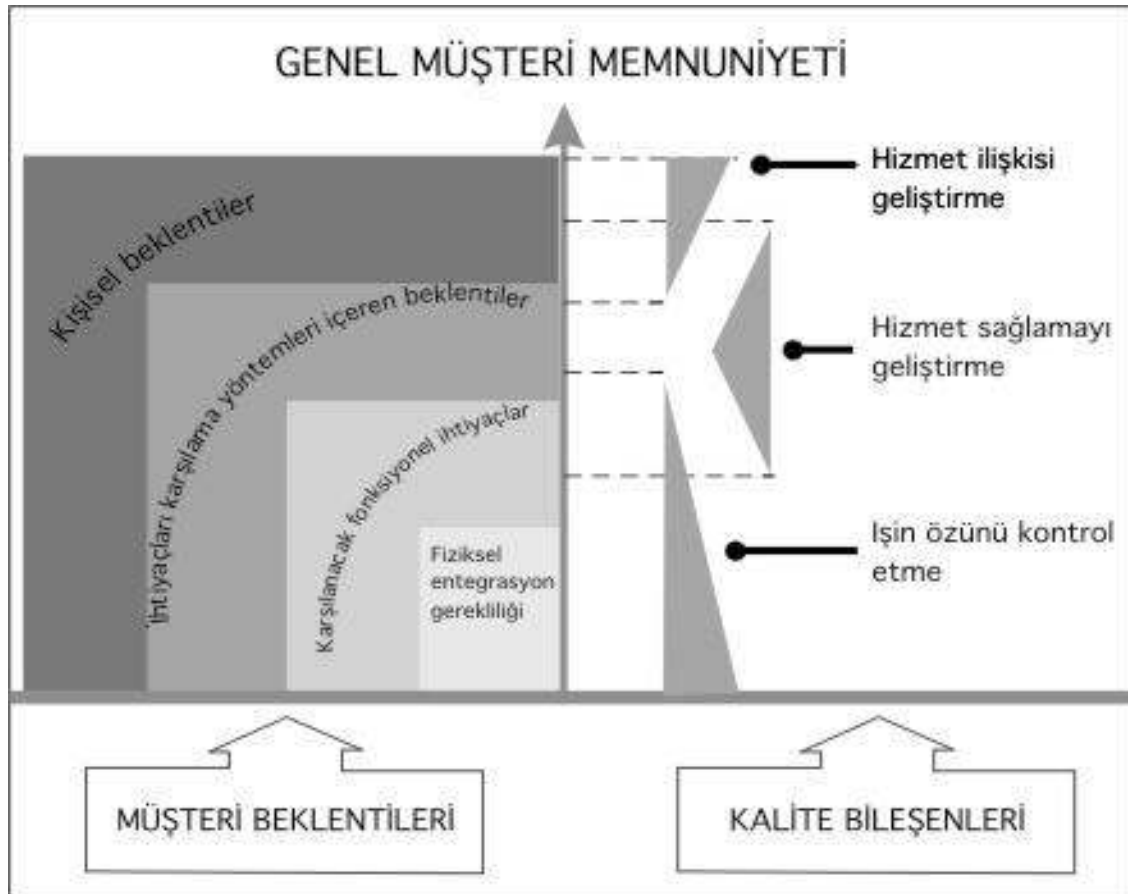
Kalite; ne yapılacağını söylemek, söylenilene yapmak ve yapılanın söylenenle uygunluğunu sürekli olarak kontrol etmektir.

Kalite; sürekli olarak hizmetleri ve bu hizmetlerin sağlanmasındaki süreçleri geliştirmek üzere hedeflenen idari bir adımdır.

Kalite; müşterilerin sürekliliğini devam ettirme ve onları hizmet tüketicisi yapma görüşüyle müşteri memnuniyetini geliştirmeyi amaçlamaktadır.

Hizmet kalitesi, müşteri için her şeydir. Hizmet kalitesinin dakiklık, emniyet, müşteri hizmetleri gibi belli bir yönünü veya bir başka yönünü desteklemesi beklenen (ama aslında buna karşı çıkan) geçmişteki yaklaşımlar, bu temel müşteri beklentisini göz ardı etmiştir. Diğer alanlarda olduğu gibi ulaşım alanında da kalite, hizmetin her boyutunu göz önünde bulundurulmalıdır.

Bizim bakış açımıza göre, kalite; güvenlik ve güvenilirlik ile başlar, yolcuların beklentilerine uygun hizmet sağlama ile devam eder ve eğer özel olarak hizmet ilişkisi kişiden kişiye, örneğin çalışanlarımız ile müşterilerimiz arasında, gelişirse tamamlanmış olur. Kalitenin bu çeşitli yönleri, birbiriyle yarış etmemekte; ancak, yolcular tarafından algılanan kalite anlayışına katkı sağlamaktadır.



Toplu taşımacılık sistemi içerisinde bir kalite yaklaşımı nasıl elde edilir?<sup>1</sup>

Şirketlerin profesyonellikleri sayesinde hizmet kalitelerinin birçok yönü üzerinde kontrolü vardır; ancak, hizmetin tüm yönlerine dönük kaliteyi sağlayacak tüm süreçlere hakim olamayabilirler. Kalite sistemi tanımlanmalı ve tüm katılımcılar tarafından uygulanmalıdır.

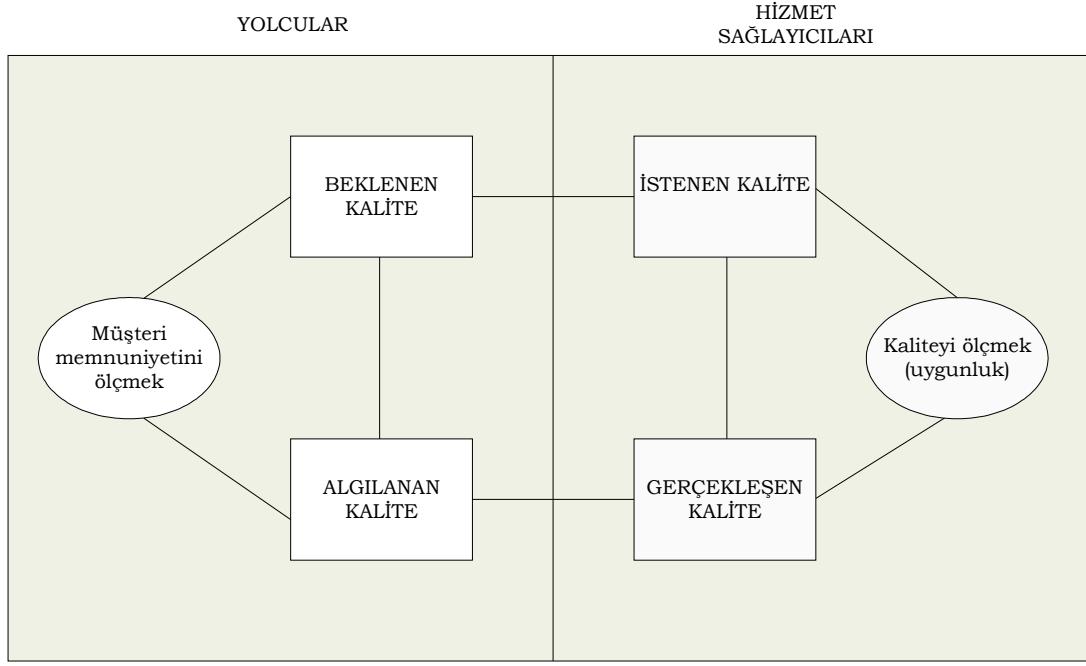
Dolayısıyla, kalite "sözleşme ve ortaklık" temelli yaklaşımda uygulanmalıdır:

- Sözleşme temelli: İşletmeciler kurumlar ve düzenleyici idareler arasındaki ilişkileri netleştirmek için, düzenleyici idareler ile işletmeciler kurumlar arasında imzalanır. Sözleşmeler kapsamında, işletmecinin sunacağı hizmet seviyesine yönelik durumlar ve iyileştirmek için gerekli mali teşvikler yer alabilir.
- Ortaklık temelli: Çeşitli aktörlerin katılımını gerektiren tüm yönler için.

Kalite sistemi, her ortağın kendilerini aynı etkinliğin bir parçası olarak konumlandırmalarını sağlayan bir araçtır.

---

<sup>1</sup> Daha fazla bilgi için Mayıs 2003'te yayınlanan Toplam Kalite üzerine UITP Vademecum'a bakınız.



Bir kalite yaklaşımı, müşteriler tarafından beklenen kaliteyi bilmeden uygulanamaz. Bu durumda, ne belirli bağlamın dışında hayal edebilecekleri ütopyik kalite ne de tam tersi olarak bir sonraki yolculukta nesnel olarak karşılaşmayı bekledikleri kalite söz konusu değildir. Müşterilerin yasal ve normal gördüğü hizmet esastır. Bu beklenen kalitenin ifadesi, tüm aktörlerin hizmetleri müşteri gözüyle görmeleri gerektiği anlamına gelmektedir.

İstenen kalite düzeyi, yerel idarenin ve işletmeci kurumun sundukları hizmete dönük amaçlarını ifade etmektedir. Müşteri beklentilerini ve aynı zamanda aktörler tarafından yapılan stratejik seçimleri göz önünde bulundurarak, istenen kalite müşteri için beklenen sonuçlar olarak ifade edilmektedir. Verilecek hizmete dönük aktörler tarafından yapılan taahhüttür.

Gerçekleşen kalite, katkı sağlayan taraflar (işletmeci kurumlar, yerel idareler vs.) tarafından yapılan işin sonucudur. İstenen kalite ile gerçekleşen kalite arasındaki fark, ulaşım sistemi performansı ve hedeflerine ulaşmak için sistemin kapasitesinin bir yansımasıdır.

Sonuç olarak, müşterilerin onlara sağladığımız hizmete dönük kendi algıları söz konusudur. Bu, algılanan kalitedir. Algılanan kalite ile gerçekleşen kalite arasındaki fark, müşteri memnuniyetini değerlendirmeyi mümkün kılmaktadır, ki bu kalite etkinliklerimizin önemli bir hedefidir.

Dolayısıyla, etkinliğin önemli bir bileşeni, müşteriler tarafından istenen kalitenin ayrıntılı bir tanımını ve müşteriler için sonuçlarla ilgili ifadesidir. İstenen kalite, kaliteyi geliştirmek için idari araçları ve ortaklıkları düzenlemeyi ve ayrıca sistemin performansını değerlendirmeyi mümkün kılan şeydir.

Bu yaklaşımın - hizmetin tanımlanması, sonuçların ölçülmesi - yararı; tüm sorumluluk ve hizmet üretim düzeylerini kapsamaktadır.

Örneğin; belli bir hatta, belli bir istasyonda veya aktarma noktalarında veya bir denetleme ekibinde yer alan çalışanlar; ulaşım sistemi düzeyinde kullanılan aynı araçları inşa edip kullanacak ve böylece genel tutarlılığı sağlayacaktır.

Tüm düzeylerde kalite sonuçlarının ölçümü ve raporlanması, yönetim ve kalite gelişimi için güçlü araçlardır.

#### **Kalite ve sertifikasyon:**

Kalite etkinliklerinin yürütülmesi için kullanılan çok sayıda araç vardır. Bunların arasında özellikle ISO sertifikasyonunun çeşitli şekillerini ve CEN 13816 temelli hizmet sertifikaları standardını sayabiliriz.

Sertifikasyon, her şirketin veya ilgili iş sektörünün ayırt edici kültürüne bağlı olarak şirketi ileriye götürmek için önemli bir yoldur. Teknik sektörler daha çok ISO inisiyatiflerine ilgi göstermekte ve yönelmekte, işletme sektörleri ise sonuç sertifikalarına ilgi göstermektedir.

Gelişmiş değer ve ilerlemenin belirli bir kaynağı, şirket dışından bir denetim birimi tarafından çalışanların profesyonelliğinin tanınmasıdır.

Ne var ki, sertifikasyon bir ilerleme aracı olarak görülmelidir. Sertifikasyonun kendi içinde son bulması ve daha çok enerjinin kaliteyi geliştirmekten çok kaliteyi yönetmeye harcanması bir tehlike teşkil etmektedir.

Kalite; insanların ulaşmayı hedeflediği bir durum değil, hizmetlerin sürekli gelişimine giden bir yoldur.

## Tavsiyeler

- Yolcular tarafından algılanan ulaşım kalitesi tüm ulaşım sistemi aktörlerinin etkinliğine bağlı olduğundan dolayı, UITP toplu taşımacılık idarelerinin şunları yapmasını tavsiye etmektedir:
  - Yolcuların istediği hizmet tanımını temelinde, yolcular için sonuçlarla ilgili olarak ifade edildiği gibi, bir kalite yaklaşımı geliştirmek.
  - Kalite yaklaşımını toplu taşımacılık hizmetinin ihale edilmesi usüllerine entegre etmek.
  - İşletmeci kurumlarla sözleşme ilişkilerinin ötesinde, kalite sonuçlarına ulaşmak için ilgili tüm aktörlerle gerekli ortaklıklar kurmak.
  - Kendi kalite etkinliklerini uygulamak.
- Toplu Taşımacılık işletmecileri yolcu hizmet kalitesini sağlamada temel aktörlerden biri olduğu için UITP, üyelerine ayrı düzeylerde kalite etkinlikleri üstlenmelerini ve müşteri odaklı bir yaklaşıma öncelik vermelerini tavsiye etmektedir.

Bu durum, çeşitli önemli yönleri olan kurum içi yönetimin yeniden tanımlanmasını gerektirmektedir:

- Çalışanların her biri, müşterinin talep ettiği hizmetin farkındadır.
  - Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi ve ölçülmesi, şirketin her düzeyinde kullanılacak sürekli gelişen bir aracı temsil etmektedir.
  - Kurumsal işbirliği, herkesin hizmet hedeflerine katkıda bulunmasını sağlamak üzere teşvik edilmektedir.
- Hizmetlerin verilme süreçlerinin bir analizi, kurum içi işbirliği ile şirketin ekonomik performansının gelişmesini sağlamaktadır.
- Tüm çalışanlara, hizmet hedefleri çerçevesinde belirli durumlara uyum sağlayacakları bireysel manevra alanı verilmektedir.
  - Üst yönetim sürekli ve güçlü destek vermektedir ve hizmet taahhütlerini yerine getirmek için yönlendirme yapmaktadır.

- İlerlemenin ölçülmesi gerektiğinden dolayı, UITP; tüm toplu taşımacılık aktörlerinin istenen hizmet düzeyi ile gerçekleşen hizmet düzeyi arasındaki farklılıkları ölçmelerini tavsiye etmektedir. Bu ölçüm, CEN standardı 13816'da yer alan tavsiyelere uygun olarak yapılabilir.

Bu, UITP - Uluslararası Toplu Taşımacılar Birliği'nin resmi pozisyon belgesidir. UITP'nin dünya çapında 90 ülkede 2900'ü aşkın üyesi bulunmaktadır ve bu sektördeki temel aktörlerin menfaatlerini temsil etmektedir. Üyeleri arasında taşımacılık idarelerini, işletmecileri, hem özel hem kamu sektörünü, toplu taşımacılığın tüm türlerini ve endüstri kuruluşlarını içermektedir. UITP; dünya çapında ulaşım ve toplu taşımacılıkla ilgili politika üretmekle birlikte; yolcu taşımacılığının ekonomik, teknik, organizasyon ve yönetim yönlerine eğilmektedir.

Bu Odak Yayın, Taşımacılık Ekonomisi Komisyonu tarafından hazırlanmıştır ve UITP Politika Kurulunca onaylanmıştır.

UITP  
Rue Sainte-Marie 6  
1080 Brüksel  
Belçika  
Tel: +32 2 673 61 00  
Fax: +32 2 660 10 72  
info@uitp.org  
www.uitp.org