

TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE TEMEL KAVRAMLARI

Dr. G. MURAT TOKTAMIŞOĞLU *

"DEĞİŞİM"...

Değişim kelimesi, yüzyılımızın belki de en önemli ve en sık kullanılan kelimesi. Bugün yaşadığımız dünya bir değişim dünyasıdır. Geçmişte kabul görmüş etkili ve verimli birçok yöntem ve düşünce de günümüzde artık geçerliliğini yitirmiştir.

20. yy.'ın son anlarını yaşadığımız bu günlerde, modern çağın teknik ve yöntemleri ile, zamanının değişim rüzgârını yakalayan ve bir milleti de o rüzgârın önüne taşıyan liderlik anlayışından ötürü Atatürk'ün yakın ilişkili olduğunu da düşünmekteyiz. Onun "çağdaş uygarlıklar düzeyine ulaşmak" hedefi bugünden çok 2000'li yılları düşünmemizi ve yenilik oluşturan, dünya ile entegre bir Türkiye'yi gerektirmektedir.

Dünyamız bugün iletişim teknolojisinin hızlı gelişimi, globalleşme ve bilgi toplumunun etkisi altındadır.

Biliyoruz ki bugün, dünden daha hızlı, esnek, yenilikçi, yaratıcı ve verimli olmak zorundayız. Tabii ki yarının dünyasında var olmak ve ayakta kalmayı istiyorsak.

Bu noktada ülke, kurum ve bireyler olarak da düşünüş tarzımızı yeniden gözden geçirmek ihtiyacını duymaktayız. Önümüzde tek yol var! "Değişmek".

Değişim, bugün isteğe bağlı bir durum değil, gelişme ve ilerleme için bir gereklilik olarak karşımızda durmaktadır.

Değişim zorunlu bir olgu, fakat hangi yöne giderek ve hangi yöntemleri kullanarak bunu başaracağımız da önemli bir sorun olarak bizi beklemekte...

Bu hızlı değişim dünyasında yolunu arayan organizasyonlar da yeni arayışlara yönelmektedirler.

* Gazi Üniversitesi Tıp Fakültesi.

Bu konuşmada da sizlere değişim arayışında bizlere rehber olacak ve anahtarını bize verebilecek olan modern bir yönetim anlayışından, Toplam Kalite Yönetiminden ve Temel Kavramlarından bahsedeceğim.

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) anlayışı; Yenilik, Yaratıcılık ve Değişim demektir. Felsefesi ise bilgiye ve sürekli gelişme anlayışına dayanmaktadır.

Ana hatları ile TKY; Sistemi müşterinin yönlendirdiği, çalışan ve müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarının tam, zamanında ve sürekli olarak karşılanması amacıyla süreçlerin devamlı iyileştirildiği, kararların veri/bilgiye dayalı olarak alındığı, takım çalışmaları ve yönlendirici bir liderlik anlayışının benimsendiği bir yönetim felsefesi, bir düşünüş şekli ve başlı başına bir yaşam tarzıdır.

Bu anlayışta;

Kalite : Tam ve sürekli müşteri memnuniyetinin sağlanması.

Müşteri: Dış Müşteri : Hizmet veya ürünü alan kullanan kişi, kurum vb.

İç Müşteri : Organizasyonda birbiri ile ilişki içinde olan birimler ve kurum çalışanları.
olarak tanımlanmaktadır.

TKY'nin **Amacı**: Müşteri isteklerinin karşılanması,

Yöntemi: Yapılan işlerin sürekli iyileştirilmesi ve geliştirilmesi,

Temeli: Tüm çalışan ve yöneticilerin katılımı ile kalitenin sahiplenilmesidir.

TKY Felsefesi, 6 S diye adlandırabileceğimiz temel kavramlar çerçevesinde incelenecek olursa konu daha iyi anlaşılacaktır. (Şekil 1 - 6 S Kavramı)



Kalite anlayışının odak noktasında liderlik anlayışını görmekteyiz. TKY bir liderlik aracı, liderlik ise istenen değişimin itici gücüdür.

Organizasyonları, ülkeleri geleceğe taşıyan ana faktör etkin liderlik anlayışıdır. Yarının organizasyonlarının, yöneticilerinin lider olmalarının yanısıra, çalışanların da amaç ve hedeflere sahip, planlayan, uygulayan, izleyen ve analiz yapan liderlik anlayışına sahip olmaları önem taşımaktadır.

TKY'inde lider, yönlendiren, motive eden, destekleyen, sürekli öğrenmeyi teşvik ederek bunu rutin bir süreç haline getiren kişidir.

Liderlerin ana görevi de organizasyonda paylaşılan vizyon etrafında ortak değerler yaratılmasını sağlayarak, kalite kültürü oluşmasını sağlayacak ortamları oluşturmaktır.

Kaliteye inanan ve sahiplenen liderlik anlayışı doğrultusunda, tüm organizasyonlar odak olarak tam müşteri memnuniyetini almalıdırlar.

Müşteriler bugün, her alanda daha ilgili ve bilgilidirler. Bu yönde de müşteri beklenti ve ihtiyaçları sürekli araştırılmalı ve analiz edilerek zamanında ve tam olarak karşılanmalıdır.

Modern kuruluşlar bugün müşteri ilişkilerini de hizmetin bir parçası haline getirmekte ve müşterileri bir iş ortağı olarak görmektedirler.

Eğer yarın istediğimiz noktaya ulaşmayı istiyorsak, o noktaya müşterilerimizden önce varmalı ve onların gelecekteki beklenti ve ihtiyaçlarını da görerek yarınlarına hitap edebilmeliyiz.

Kalite liderlik anlayışı altında altı temel kavramı da biraz açarak konunun bütünlüğünü sağlayabiliriz.

1. SAHİPLENME :

Kalite sağlanması için çalışanlar ve yönetim, ortak bir kalite kültürü etrafında birleşebilmelidirler. Bu kültür etrafında da tüm organizasyon kendini kalite ve müşteriye adanmalıdır.

Bir organizasyonda kalite kültürü oluşması uzun zaman almakla beraber atılan her adımda kurumun değişik kazançları da olmaktadır.

Kalitenin sahiplenilmesindeki en önemli olgu da güçlü ve model olan bir liderlik anlayışıdır.

2. KALİTE SORUMLULUĞU :

Kalitenin önemli bir gerekliliği de insana olan güvendir. Her çalışan kalite sağlama çalışmalarına katılmalı ve kendini gerçekleştirme fırsatı bulmalıdır.

Bilgi toplumunun odağında bugün insan vardır. Organizasyonların gelişmesi ve büyümesi de ancak çalışanların sürekli öğrenmesi ve gelişmesi ile mümkün olacaktır.

TKY felsefesinde her çalışan kalite ile ilgili sorumluluk alıp gönüllü takım çalışmalarına katılarak öneriler geliştirmelidir. TKY bir takım oyunudur ve bu oyunda herkesin bir sorumluluğu vardır.

3. SİSTEM DÜŐÜNCESİ :

Organizasyon içinde tüm birimler birbirleri ile olan ilişkilerini bir sistem içinde ele almalı ve birbirlerini de müşteri olarak düşünmelidir.

Tüm süreçlerin birbirini etkileyen bir bütün olarak görülmesi yeteneğini her çalışan kazanmalıdır.

4. SİSTEMATİK İSTATİSTİKİ ANALİZ :

Basit temel istatistikî teknikler ile hizmet ve üretim süreçlerinden toplanan verilerin takım çalışmalarında analiz edilmesi ile yönetimin kararlarına temel olacak, destek oluşturacak bilgilerin üretilmesi ve önerilerin geliştirilmesi.

TKY felsefesi de klasik felsefe anlayışındaki gibi bilginin sevilmesi ve bilginin aranmasını benimsemektedir.

5. SÜREÇ YÖNETİMİ :

Her hizmet veya üretim süreci veri de üretmektedir. Bu verilerin kullanılması ile sürekli olarak süreçlerdeki değışkenlikler en aza indirilmeli ve süreçler geliştirilmelidir.

6. SÜREKLİ KALİTE GELİŞMESİ :

Unutulmamalıdır ki her başarı sadece daha zor ve yeni bir soruna giriş kapısıdır. Bu çerçevede de yapılan işler devamlı olarak yeni ihtiyaçlar ve yenilikler doğrultusunda, veri/bilgiye dayalı olarak planlanmalı, uygulanarak izlenmeli ve düzeltilerek geliştirilmeli ve iyi-

leştirilmelidir.

Organizasyonda herkesin işinin sürekli geliştirilmesi temel bir süreç ve anlayış halini almalıdır.

Bir organizasyonda TKY kültürü oluşması ve başarılı uygulama, altı temel kavram, etkili liderlik ve müşteri odaklı çalışmaların sabırla ve ümitleri kaybetmeden devam ettirilmesi ile mümkündür.

Bilgi ağı diye adlandırılan içinde bulunduğumuz yüz yıl, teorik bazda iyi anlaşılmış olmasına rağmen pratik alanda hayata geçirilmesinde ülkemizde çeşitli zorluklar yaşanmaktadır. Bunun başarılması için değişim dünyasında Türkiye'nin yenilikleri yakından takip etmesi ve yenilik oluşturacak ortamların yaygınlaşması zorunludur.

Türkiye bugüne kadar da dünya sanayinin geçirdiği aşamaları nisbeten geriden izlemiştir. Ancak bugün, TKY gibi modern yöntemlerde ücretsiz bir know-how olarak Türkiye'nin karşısında benimsenmeyi beklemektedir. Bunun başarılması için kilit noktada insan vardır ve bu açıdan da ülkemiz oldukça umut vericidir.

Sonuç olarak; ortak geleceğimiz için insana daha fazla önem ve fırsat veren, araştıran, izleyen, yaratıcı, yenilikçi, planlayan, uygulayan, geliştiren ve analiz eden yeni bir düşünüş şekline de acil olarak ihtiyaç duymaktayız.