

**Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama**Furkan ARICI¹**ÖZET**

Sınırsız iyileşme gerek örgüt içi gerekse örgüt dışı bütün unsurların kalite iyileştirme süreçlerine sınırsız bir şekilde katılmasını amaçlayan bir kalite iyileştirme uygulamasıdır.

Bu çalışmanın amacı toplam kalite yönetimi üzerine yapılan çalışmalarda eksik bırakılan bazı unsurların durumunu tespit etmek ve sınırsız iyileşmeyle örgüt performansı arasındaki ilişkiyi incelemektir.

Çalışmamızda Toplam Kalite Yönetimi, İyileşme, sürekli iyileşmenin önemi kavramsal olarak açıklanacak ve sonrasında araştırmamızın bulgularının değerlendirilmesine geçilecektir. Çalışmamızda Kastamonu ili Küre ilçesinde görev yapan, önceden kalite uygulamalarına katılmış kamu personellerine yüz yüze anket yöntemiyle sorular sorularak veriler elde edilmiştir.

Elde edilen veriler SPSS 2 programı ile analiz edilmiştir. Araştırma sonucunda sınırsız iyileşme ölçeğindeki faktörlerin önem düzeyi yüksek çıkmıştır. Ayrıca sınırsız iyileşmenin örgüt performansı ile pozitif yönlü ilişki olduğunu gösteren veriler elde edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Sınırsız İyileşme, Örgüt performansı, Toplam Kalite Yönetimi,

¹ Kastamonu Üniversitesi, Küre MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, farici@kastamonu.edu.tr

*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

Kalite iyileşme, Sürekli iyileşme

JEL Kodu: M11, M50

**Examination Of The Relationship Between Unlimited Improvement and
Organizational Performance: An Application In Kastamonu Province**

ABSTRACT

Unrestricted improvement is a quality improvement application that aims to provide unlimited participation of all elements within and outside the organization to quality improvement processes.

The aim of this study is to determine the status of some missing elements in the studies on total quality management and to examine the relationship between unlimited improvement and organizational performance.

In our study, Total Quality Management, Recovery, the importance of continuous improvement will be explained conceptually and then the findings of our research will be evaluated. In our study, data were obtained by asking face to face questionnaire method to public personnel who work in Küre district of Kastamonu and participated in quality applications.

The data were analyzed with SPSS 23 program. As a result of the research, the importance of the factors in the limit of unlimited recovery was high. In addition, data showing that there is a positive relationship between organizational performance and unlimited improvement has been obtained.

Key Words: Unlimited Improvement, Totally Quality Management, Organization Performance

Jel Code: M11, M50

1. Giriş

Küreselleşme ile birlikte hızlı bir şekilde değişen rekabet şartları işletmelerin en küçük birimlerinde bile kaliteyi vazgeçilmez bir unsur haline getirmiştir. Özellikle de son yıllardaki teknolojik gelişmelerin de etkisiyle rekabet ortamı yerellikten uluslararası bir hale gelmiştir. Bunun sonucunda da aynı sektörde faaliyette bulunan işletmeler de dünya ölçeğinde rakipler edinmişlerdir. Bu rekabet üretilen mal ve hizmetlerde kalite anlayışını değiştirmiş ve geliştirmiştir. Bu gelişen kavramlardan bir tanesi de Toplam Kalite Yönetimidir. Toplam kalite kavramı iş dünyasına 1980lerin sonu



1990ların başlarında giren bir kavramdır. Toplam Kalite kavramı çok geniş bir kavramdır. Sadece sonucu değil süreçleri ve işgörenleri de kapsamaktadır. Toplam Kaliteyi anlamının ve kavramının ön şartı şu üç unsuru göz önüne almaktan geçmektedir; Ölçümler, insan ve Süreçler (Goetsch, 2016:5) . Bu kavramın esasları istatistiksel veri kullanma, takım çalışması, altı sigma, müşteri tatmini, işgören eğitimi ve sürekli gelişme gibi unsurlardır. Sınırsız iyileşme bu unsurların eksik bıraktığı konuların/süreçlerin/birimlerin de kalite iyileştirmeye dahil edilmesi gerektiğini savunan bir iyileştirme aracıdır.

Sınırsız iyileşme; tüm örgütsel süreçlerde iyileştirmenin sürekli ve herhangi bir sınırlama olmaksızın gerçekleştirilmesi, kalite iyileştirme çalışmalarının tüm süreçler, kişiler, aşamalar ve örgüt içi/dışı faktörlere yaygınlaştırılması ve bunun için mevcut ve muhtemel bütün sınırların kaldırılmasını esas alan bir kalite uygulamasıdır (Küçük, 2016:335). Sınırsız iyileşme iyileşmenin kapsamının olabildiğince genişletilmesi için kişi, araç ve uygulamalara dair tüm sınırlandırmaların kaldırılması gerektiğinin önemli olduğunu ifade etmektedir.

2. Teorik Çerçeve

Toplam Kalite Yönetimi; 1950'lerde Deming'in Japon işletmelerine verdiği seminerler ile başlayan, Juran (1954), Feigenbaum (1956), Ishikawa (1962) ve Crosby'nin (1961) içeriğini genişleterek geliştirdiği, günümüzde işletmelerin uygulamaya çalıştığı yönetim anlayışıdır (Ulukanoğlu, 2000) . Kalitenin bir çok tanımı olduğu gibi toplam kalite yönetiminin de bir çok tanımı vardır. Tekin'e göre (1999: 106-107) Toplam kalite yönetimi; uzun vadede müşterinin tatmin olmasını, kendi personeli ve toplum için avantajlar elde etmeyi amaçlayan, kalite düzeyine yoğunlaşmış ve tüm personelin katılımına dayanan bir yönetim modeli olarak ifade edilmektedir.

Toplam kalite yönetimi, örgütün kendi performansını iyileştirmesinde kullanabileceği değişime açık bir felsefedir. (Page and Curry, 2000). Lakhe and Mohanty (1994) ise örgütte kalite kültürünü geliştirmek için gerekli olan ölçütleri şöyle sıralamaktadır.

- Örgütsel politikalar, prosedürler ve süreçler kaliteyi vurgulamalıdır;
- Örgütte herkes açık bir anlayışa sahip olmalıdır



- Örgüt çalışanları işletme hedeflerini başarmak için kalitenin önemini açıkça anlamalıdır.
 - Örgütte her seviyedeki çalışanlar müşterilerin ihtiyaçlarının farkında olmalı
 - Müşteri bağlılığı geliştirilmelidir.
 - Örgüt yapısı sürekli geliştirmeye-iyileştirmeye imkân tanınmalıdır
 - İç ve dış müşteri ihtiyaçları ile işletme kalite planı entegrasyonu yapılmalıdır

Toplam kalite kavramının işletmelerde uygulanması kolay bir iş değildir. İşletmenin sahip olduğu kültürün değiştirilmesini, bütün sorumluluğun işletme yönetimince üstlenilmesini ve kalite iyileştirme süreçlerine sürekli katılımı gerektirmektedir (Lakhe ve Mohanty, 1994).

Örgütlerde kalite iyileştirme çalışmalarında karşılaşılan sorunları ilk olarak bahsedenlerden birisi olan Edward Deming bu durumları “yedi ölümcül hastalık” diye ifade etmiştir (Deming, 1996). Bu yedi hastalıktan birisi olan “amaçlarda sürekliliği sağlayamama ve kısa dönem karlarına odaklanma”nın işletmeyi kaliteye ulaşma yolculuğunda sınırlandırdığını ifade etmiştir. Söz konusu iki maddede işletmelerde TKY’nin hedeflerine ulaşması için sürekliliğin önemine vurgu yapılmıştır. Çünkü TKY ‘nin en önemli amaçlarından birisi elde edilen başarının, kalitenin sürekliliğinin sağlanmasıdır. Sınırsız iyileşme ise örgütün tüm alanlarında, herhangi bir sınırlama olmaksızın sonuna kadar iyileştirmeyi amaç edinmiştir (Küçük, 2016:336)

Sınırsız iyileşme ilk olarak Küçük (2011) tarafından bahsedilmiş ve yapılan çalışma ile literatüre kazandırılmıştır. Söz konusu çalışma uygulama ile desteklenmiş ve bahsedilen eksikliklerin (sınırlamaların) olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Çalışmanın sonucu sınırsız iyileşmenin önemini de ortaya koymuştur. Sınırsız iyileşmenin amaçları aşağıda sıralanmıştır;

- * Kalite iyileştirmeyi tüm unsurlara yaygınlaştırmak
- * Tüm faktörlerin etkinliğini ve verimliliğini artırmak
- * Gerçek bir iyileşme sağlamak
- * Üretim miktarını artırmak
- * Kârı artırmak ve



*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

* İşgören ve müşteri memnuniyetini artırmaktır.

Sınırsız iyileşmenin başarılı olması tek bir birimin sorumluluğu olmadığı gibi başarı için tek bir faktör de yeterli olmamaktadır. Yukarıda zikredilen bir çok faktörün bir arada bulunması sınırsız iyileşmenin başarısını sağlayacak ve artıracaktır. Sınırsız iyileşmenin örgütün herhangi bir unsurunu hariçte bırakmadığı halde bazı kısıtlamalar barındırabilmektedir. Bu kısıtlamalar teorinin temelinde değil uygulamadaki zorluklarla ilgilidir. Bu kısıtlamaların bir kısmı şunlar olabilmektedir; yönetimin vizyonsuzluğu, önyargılar, teoriye inancın zayıflığı, insan kaynaklarının yetersizliği (Küçük, 2011).

Ulaşım teknolojilerindeki hızlı gelişmeler rekabeti uluslararası boyutlara taşımıştır. Rekabetin yükselmesi örgütlerin rakiplerine üstünlük sağlamak için farklı mücadele alanlarına gitmelerine ortam hazırlamıştır. Bu mücadelede başarılı olmanın en önemli şartlarından bir tanesi ise, çalışanların güçlerinden ve yeteneklerinden azami derecede fayda sağlayabilmekten geçmektedir (Çelik ve Çıra, 2013). Çalışanların ortaya koyacağı yüksek performans, örgüt amaçlarının çok daha kısa sürede, çok az hata ile ve yüksek kalitede gerçekleşmesini sağlayacaktır (Yaralıoğlu, 2001:129).

185

Performans, bir işgörenin veya grubun, ilgili oldukları birimin veya örgütün amaçlarına, niceliksel ve niteliksel katkılarının toplam ölçüsü şeklinde tanımlanabilir (Özdemir ve Dulkadir 2017).

Yönetimin önemli işlevlerinden kontrolün bir parçası olan performans ölçümünün, işletmenin genel olarak başarısının belirlenmesi, geliştirilebilecek alanların ortaya çıkarılması ve var olan verimsizliklerin nedenlerinin anlaşılması gibi bir çok yararı vardır (Coşkun, 2006).

Performans değerlendirmenin iki temel amacı bulunmaktadır. Bunlardan ilki, çalışanların ödüllendirilmesi için gerekli olan, bireyin performansı hakkında bilgi edinmek, ikincisi ise; personele durumuyla ilgili geri bildirim sağlamak suretiyle onların kendilerini değerlendirme ve geliştirmelerine imkân ve fırsat vermektir (Tunçer, 2013). Günümüzde örgüt performansı değerlendirilirken finansal performans kadar finansal olmayan performans göstergeleri de belirlenerek örgütlerin başarısının ölçülmesi, hedeflerle ortaya çıkan sonuçların bu göstergelere göre karşılaştırılması yapılmaktadır (Ağca, 2005).

Kaizen kelimesi Japonca da değişim anlamına gelen Kai ve Zen kelimelerinin birleşiminden oluşmuştur. Sürekli süreç iyileştirme ve geliştirme anlamında kullanılmaktadır. Bu felsefeyi oluşturan Masaaki İmai işletmelerde



sürekli iyileştirme felsefesinin uygulanması için her seviyede yöneticilerin ayrı ayrı stratejilerini oluşturması gerektiğinden bahsetmiştir. Sürekli iyileştirme belirli bir zaman diliminde müşteri memnuniyetinin artırılması için süreçlere yönelik hızlı bir gelişmeyi sağlamayı ve maliyetlerde azalmayı ifade eden bir kavramdır (Buzlu, 2011:58)

Müşteri istekleri durağan değil sürekli değişen bir yapıda olduğu için sürekli iyileştirme küresel rekabette başarının temeli olmaktadır. Ürünün özel bir özelliği bugün için yenilikçi olsa da yarın için bu sıradan bir hale gelir. Ürünün bugünkü maliyeti bugünün teknolojisinde kabul edilebilir olabilirken yarın için yüksek maliyet olarak karşımıza çıkabilir (Goetsch,2016). Özellikle de teknolojik ürünlerdeki fiyat düşmeleri bu söylenenlere örnek teşkil etmektedir. Bu durumda firma için tek yol sürekli iyileştirmenin sağlanmasıdır.

Peter Scholtes'e göre sürekli iyileştirme için şu beş faaliyet önemlidir (Goetsch, 2016;342):

- Tüm kişiler ve birimler arasında iletişimin iyileşmesi,
- Belirgin sorunların çözülmesi,
- Belirtiler yerine sebepler incelenmelidir,
- Sorunu ve iyileştirmeyi kayıt altına almak,
- Uygulanan değişikliklerin izlenmesi

186

Sınırsız iyileşmenin uygulanmadığı örgütlerde sürekli iyileşme, belirli alanda sınırlandırılmakta, bunların dışında bazı süreç, kişi veya alanları kapsayamamaktadır. Bu kişi veya süreçlerin daha fazla iyileştirilemeyeceği düşünülmektedir. İyileşme dışı kalan unsurların (sınırlamaların) varlığı TKY'nin başarısını azaltmaktadır (Küçük, 2016:336)'a göre örgütlerde kalite iyileştirme çalışmalarında karşılaşılan belli başlı sınırlamalar şunlardır;

- Örgüt yapısı
- Yöneticiler
- İşgörenlerin bir kısmı
- Süreçler
- Tedarikçiler
- Araçlar
- Mesai saatleri
- Özlük hakları
- Eğitim Bütçesi
- Ödül sistemi



Sınırsız iyileştirme Kaizen felsefesini desteklemekle birlikte bahsedilen bu unsurlar açısından eksik bırakıldığı üzerinde durmakta ve bütün bir örgütün katılımı ile TKY'nin amacına ulaşacağını ifade etmektedir. Bu açıdan sınırsız iyileştirme sürekli iyileştirmenin eksikleri giderilmiş ve kaizen ruhuna uygun bir geliştirme aracıdır denilebilir.

3.Araştırmanın Amacı

Araştırmanın temel amacı, sınırsız iyileşme ile örgüt performansı arasındaki ilişkinin belirlenmesidir.

Öte yandan araştırma kapsamında Toplam Kalite Yönetimi kavramları içerisinde yer alan sürekli iyileştirmenin uygulamada eksik bıraktığı yönlerde dikkat çekmek, iyileştirme dışı kalan ve bu sebepten TKY'nin hedeflerine tam olarak ulaşmasında engel teşkil eden unsurlar anlamında sınırsız iyileşme faktörlerinin önem düzeyleri belirlenecek, sürekli iyileştirmenin eksik bıraktığı unsurların iyileşmeye katkısının olup olmayacağı da araştırılacaktır. Ayrıca sınırsız iyileşmenin örgüt performansını artırmaya yönelik katkısının olup olmayacağı incelenecektir.

187

3. Araştırmanın Kapsamı

Bu araştırma, Kastamonu ili Küre ilçesinde Toplam Kalite Yönetimi üzerine eğitim almış kamu personelleri üzerinde yapılmış ve yüz yüze anket yöntemi ile veriler toplanmıştır.

Küre ilçesi sınırları içerisindeki toplam kamu personeli sayısının yaklaşık 150 olduğu değerlendirilmektedir. Bunlardan önceden Toplam Kalite Yönetimi eğitimi almış 57 kişiye tesadüfi olmayan örneklem yöntemlerinden yargısal örnekleme ile ulaşılmış, bunların 51'inden veri alınabilmıştır. Toplam elde edilen verilerden (dikkatsizlikle doldurulduğu tahmin edilen) dört tanesi elenmiş, 47 veri ile analiz yapılmıştır.

4. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma kapsamında Küçük (2011) ölçeğinden yararlanılmıştır. Beşli likert ölçeğine göre hazırlanmış olup 1 "tamamen katılıyorum"dan 5 "tamamen katılmıyorum" a doğru bir sıralamayı içermektedir.

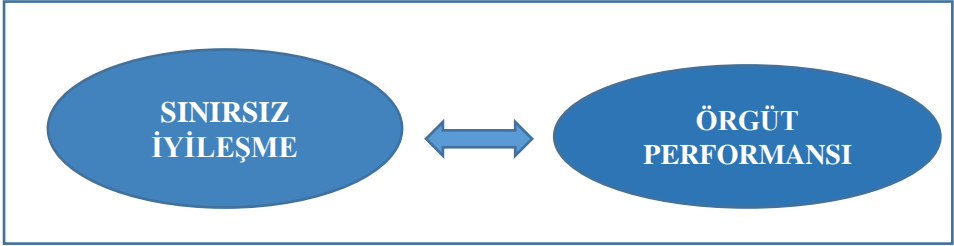
Elde edilen verilerin istatistiksel analizleri SPSS 22.0 programında yapılmış, geçerlik ve güvenilirlik test edilmiş ve korelasyon analizi yapılarak ilişki



belirlenmiştir.

5. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil 1’de gösterilmiştir. Modelde iki değişken bulunmaktadır. Sınırsız iyileştirme ile örgüt performansı arasındaki ilişki incelenecektir.



Şekil 1: Araştırma Modeli

6. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma konusunda literatürde yer alan çalışmalar incelendiğinde; Küçük (2011: 44-53) sınırsız iyileştirme kavramını literatüre ilk kazandırdığı çalışmasında Cronbach Alpha değeri 0,906 güvenilirlikle ölçeği test etmiş ve uygulamıştır. Ayrıca aynı çalışmasında “kalite iyileştirme çalışmalarının başarısı, buna bağlı olarak örgüt performansı ve müşteri memnuniyeti artacaktır” sonucuna varmıştır.

Bu çalışmada kullanılan ölçekle yapılan diğer bir çalışmada Ay (2017); Cronbach Alpha değeri 0,865 ile ölçeğin güvenilirliğini test etmiştir. Çalışmasında sınırsız iyileştirme çalışmalarının örgüt performansına olumlu katkı sağlaması için daha çok uygulanması gerekli olduğu sonucuna varmıştır.

Bu literatür doğrultusunda araştırmanın hipotezi şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Sınırsız iyileşme ile örgüt performansı arasında pozitif yönlü ilişki vardır.

7. Analiz

Sınırsız iyileşmeye ilişkin faktör analizi bulguları Tablo 1.’de



*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

gösterilmiştir.

Tablo 1. Sınırsız İyileşme Faktör Analizi Bulguları

Sınırsız İyileşme Performans Faktörleri	Faktör yükü	Öz değer	Varyans açıklama oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO değeri
Kapsam dışı bırakılan, değiş tirilemeyen kişi, araç, uygulama veya süreçler vardır.	,824	2931	67	,646	1,68	,653
Sınırsız (sürekli iyileşmenin tüm unsurları kapsaması) iyileşme önemlidir	,796				1,83	
Tüm yöneticiler eğitime katılır	,729				4,38	
Tüm yöneticiler iyileştirmeye dahil edilir	,627				4,60	
Örgüt yapısı bütün olarak iyileştirmeye dahil edilir	,771				4,32	
Tüm iş-görenler iyileştirmeye dahil edilir	,761				4,43	
Tüm araçlar iyileştirmeye dahil edilir	,613				4,38	
Tüm süreçler iyileştirmeye dahil edilir	,692				4,47	
Tüm uygulamalar iyileştirmeye dahil edilir	,764				4,36	

189



Tablo 1. Sınırsız İyileşme Faktör Analizi Bulguları (Devam)

Sınırsız İyileşme Performans Faktörleri	Faktör yükü	Öz değer	Varyans açıklama oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO değeri
Tüm tedarikçiler iyileştirmeye dahil edilir	,691	2.931	67	,646	4,38	,653
Yöneticiler değiştirilebilirler	,511				4,05	
Örgüt yapısı değiştirilebilir	,732				4,53	
Mesai saatleri değiştirilebilir	,731				4,60	
Özlük hakları değiştirilebilir	,748				4,17	

190

Tablo 1’de sınırsız iyileştirmeye ilişkin faktör analizi sonuçları paylaşılmıştır. Tüm ifadelerin faktör yükleri 0,5’in üzerinde olduğu için; ölçekler kararlı kabul edilebilir ve ölçeklerin analize uygun olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı 0,646 olarak bulunmuştur. Bu değer 0, 60’dan yüksek olması kullanılan ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser - Meyer Olkin (KMO) değeri 0,653 bulunmuştur. Bu değer 0,5’in üstünde olması; örneklemin yeterli olduğunu ve araştırma verilerinden anlamlı faktörlere ulaşılabileceğini göstermektedir (Küçük, 2016: 227-232).

İyileştirmenin öz değeri 2,931 bulunmuştur ve öz değerinin 1’den büyük olması bu çalışmanın bilimsel olarak uygun olduğunu ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Varyans açıklama oranı ise % 67’dir. Alınan cevaplara göre ortalamalar bulunmuştur. Sınırsız iyileştirme sorularının çoğunun önem düzeyleri 4,05-4,60 aralığında olduğundan, katılımcılar tarafından ölçekte yer alan ifadelerin büyük oranda kabul edildiği görülmüştür. Ayrıca “Kapsam dışı bırakılan, değiştirilemeyen kişi, araç, uygulama veya süreçler vardır (1,68)” ve “Sınırsız (sürekli iyileşmenin tüm unsurları kapsamı) iyileşme önemlidir (1,83)” maddelerinin önem düzeylerinin yüksek düzeyde önemli olduğu görülmüştür. Buradan hareketle katılımcıların tüm soruları genel olarak önemli kabul ettikleri görülmüştür.



*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

Tablo 2. ise sınırsız iyileşmede örgüt performansına ilişkin faktör analizi sonuçlarını vermektedir.

Tablo 2. Sınırsız İyileşmenin Örgüt Performansı İlişkisi

Örgüt Performansına Etkisi	Faktör yükü	Öz değer	Varyans açıklama oranı (%)	Cronbach Alfa	Ortalama	KMO değeri
Her kişi, araç, uygulama veya süreçler iyileştirilebilse TKY'nin başarısı artar	,945	2951	% 73	,866	1,19	,729
Her kişi, araç, uygulama veya süreçler değiştirilebilse TKY'nin başarısı artar	,942				1,13	
Her kişi, araç, uygulama veya süreçler iyileştirilebilse örgüt performansı daha da artar	,781				1,11	
Her kişi, araç, uygulama veya süreçler değiştirilebilse örgüt performansı daha da artar	,748				1,17	

191

Tablo 2'de örgüt performansına ilişkin faktör analizi sonuçları paylaşılmıştır. Tüm ifadelerin faktör yükleri 0,5'in üzerinde olduğu için; ölçeklerin kararlı analize uygun olduğu tespit edilmiştir. Cronbach Alfa katsayısı 0,866 olarak bulunmuştur. Bu değer 0,80'den yüksek olması kullanılan ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu göstermektedir. Kaiser - Meyer



Olkin (KMO) değeri 0,729 bulunmuştur. Bu değerin 0,6'nın üstünde olması; örneklem yeterli olduğunu ve araştırma verilerinden anlamlı faktörlere ulaşılabileceğini göstermektedir. Performansa etkis düzeyiyle ilgili öz değeri 2,951 bulunmuştur ve öz değerinin 1'den büyük olması bu çalışmanın bilimsel olarak uygun olduğunu ve ölçeklerin geçerli ve güvenilir olduğunu göstermektedir. Varyans açıklama oranı ise % 73'tür. Alınan cevaplara göre ortalamalar bulunmuştur. Performansa etkisiyle ilgili soruların çoğunun önem düzeyleri 1-2,33 aralığında olduğundan, katılımcılar tarafından ölçekte yer alan ifadelerin çoğunlukla yüksek düzeyde önemli olarak kabul edildiği görülmüştür. Ayrıca "Her kişi, araç, uygulama veya süreçler iyileştirilebilse örgüt performansı daha da artar" ifadesinin önem düzeyinin (1,11) önem düzeyinin yüksek düzeyde önemli olduğu görülmüştür (Küçük, 2016: 229-232).

Tablo: 3 Sınırsız iyileşme ve örgüt performansı arasındaki korelasyon

Korelasyon			
		Sınırsız İyileştirme	Örgüt Performansı
Sınırsız İyileştirme	Pearson Correlation	1	
	Sig. (1-tailed)	,001	
	N	47	
Örgüt Performansı	Pearson Correlation	,472	1
	Sig. (1-tailed)	,001	
	N	47	47

Tablo 3'e göre sınırsız iyileşme ile örgüt performansı arasındaki ilişki basit korelasyon analizi ile incelenmiştir. Analiz sonuçlarına göre sınırsız iyileşme ile örgüt performansı arasında anlamlı, pozitif yönlü ve orta düzeyde bir ilişki olduğunu göstermiştir ($P < 0,001$, $r < 0,403$, $r < 0,60$).bu sonuçlara göre H1 hipotezi desteklenir. Değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişkinin varlığı iki değişkenin birlikte değiştiğini göstermektedir.

8. Sonuç

Gelişen teknolojik imkânlarla birlikte örgütler/işletmeler arası rekabet



daha fazla önem kazanmıştır. Rekabetçilik, her geçen daha fazla kaliteye, teknik üstünlüğe, hıza, hizmet ve ürün farklılaşmasına ve üstünlüğüne dayanmaktadır. İster ulusal, ister örgüt/kurum bazında olsun, rekabetçiliğin en önemli unsurlarından biri toplam performansı arttırabilecek özelliklere sahip olabilmektir.

Bu çalışmada TKY araçlarından olan sınırsız iyileşmenin örgüt performansı ile arasındaki ilişki incelenmiştir.

- * Küreselleşme ile hızlanan rekabet için TKY uygulamaları önemlidir.
- * Gerek ulusal bazda gerekse örgüt/firma bazında TKY'nin amaçlarına ulaşması için sürekli iyileştirme önemi artan bir kavramdır.
- * Sürekli iyileşme kavramının (Kaizen) uygulandığı örgütlerde eksik bıraktığı unsurların olduğu (1,68) oranında ortaya çıkmıştır.
- * Örgütlerde değiştirilemeyen unsurların iyileştirilmeye katılması gerektiğini savunan sınırsız iyileşme örgüt performansı açısından önemli olduğu (1,83) önem düzeyinde ortaya çıkmıştır.
- * TKY'deki değiştirilemeyen unsurların da değişme katılması (sınırsız iyileşme) örgüt performansını pozitif yönlü olarak arttıracaktır.

9. Tartışma

TKY örgütlerin performansını arttırmaya yönelik geliştirilmiş bir kalite uygulama aracıdır. TKY üzerine yapılan çalışmalar TKY'nin kullanılabilirliğini arttırmıştır. TKY bir çok kalite uzmanı ve bilim insanının ilave unsurlarla uygulanmasını önemli gördüğü bir kalite aracıdır. TKY üzerine yapılan bu çalışmalardan bir tanesi de Imai Masaaki tarafından geliştirilen sürekli iyileşme kavramıdır.

Sürekli iyileşme kavramı insan odaklı süreçlerin devamlı yenilenmesi gerekliliği üzerinde durmuştur. Sürekli iyileştirme felsefe olarak geldiği dönemde önemli bir maliyet artışı sağlayacağı düşüncesiyle eleştirilse de günümüz rekabet koşullarında önemi daha fazla artmış durumdadır. Sınırsız iyileşme ise sürekli iyileşmenin eksik bıraktığı unsurlarında değişime ve iyileşmeye katılması gerektiğini savunan bir TKY aracıdır.

Tablo 1,2 ve 3 ten görüldüğü üzere cevaplayıcıların tamamı sınırsız iyileştirme uygulamasının önemli olduğunu ifade etmişlerdir. Buna göre; sürekli iyileşme çalışmalarında kapsam dışı bırakılan, değiştirilemeyen kişi, araç, uygulama ve süreçlerin varlığı önem düzeyi yüksek çıkmıştır (Tablo 1).



Toplam kalite yönetiminin örgüt içerisinde başarı elde edebilmesi için bütün birimlerin bu felsefeyi kabul etmesi ve uygulaması gerekmektedir. Ayrıca bu felsefe içerisindeki sürekli iyileştirme ise bu felsefenin devamlı bir şekilde iyileştirilmesi ve geliştirilmesini ifade etmektedir. Sürekli iyileştirme TKY'nin tamamlayıcı bir unsuru gibi olurken sınırsız iyileştirme de sürekli iyileştirmenin eksik bıraktığı unsurları tamamlama açısından önemlidir. Ölçek sorularından görüldüğü üzere cevaplayıcıların örgüt içerisinde değiştirilemeyen unsurların varlığını 1.28 (tamamen katılıyorum) oranında belirtmişlerdir.

Sınırsız iyileşme kavramı bu değiştirilemeyen unsurların da değiştirilmesi gerektiğini ifade etmektedir. TKY'nin amacına ulaşabilmesi için örgütte değiştirilemeyen, geliştirilemeyen ve iyileşme sağlanamayan unsurların olmaması gerektiğini ifade etmektedir. Örgüt performansını artırmak, örgütü sürekli değişen ihtiyaçlara uygun hale getirmek için bütün unsurlarla birlikte değişim ve iyileşme önemlidir ve günümüz rekabet dünyasında gereklidir.

10. Öneriler

Sınırsız iyileştirme üzerine yapılacak başka çalışmalar için şu öneriler önemli olabilecektir.

* Sınırsız iyileştirme üzerine başka sektörlerde ve kurumlarda çalışma yapılması şu ana kadar yapılan çalışmaların tamamlayıcısı olacağı için önemlidir.

* Sınırsız iyileştirmenin öneminin anlaşılması için farklı örgüt türlerinde de çalışmalar yapılması önemli olacaktır.

* Sınırsız iyileşmenin uygulandığı ve uygulanmadığı iki örgüt üzerinde yapılacak bir çalışma kavramın önemini ortaya koyabilecektir.

* Sınırsız iyileşme bir örgütün tümüne uygulanmasının zor olduğu durumlarda bölüm bazında uygulanması kavramın geçerliliği için önemli bir adım olabilir.

* Sınırsız iyileştirme uzun vadede verimlilik ve ekonomiklik açısından önemli bir artış meydana getirebilecektir. Bunun için gerek kamu gerekse özel sektörde değerlendirilmesi gereken bir uygulamadır.



*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

KAYNAKÇA

- Ağca, V. (2005). *İç Girişimcilik Yapısı Ve Firma Performansına Etkileri: Denizli Tekstil Sektöründeki Firmalarda Bir Araştırma*, **Yayımlanmamış Doktora Tezi**, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.
- Ay, Okan (2017), Sınırsız İyileşme Örgüt Performansına Etkisi: Bir Uygulama, **The International New Issues In Social Sciences**, Numara: 4, Pp: 89-95
- Buzlu, H. Baki, (2011). **Kalite Yönetim Sistemleri**, Zeus Kitabevi Yayınları, İzmir
- Coşkun, Ali (2006). Stratejik Performans Yönetiminde Performans Karnesi Kullanımı: Türkiye'deki Sanayi İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, **Möдав Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Yıl: 8, Sayı: 1, ss.: 127-153
- Çelik, M. Ve Çıra, A. (2013). Örgütsel Vatandaşlık Davranışının İş Performansı Ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde Aşırı İş Gücünün Aracılık Rolü, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 13 (1), 11-20.
- Deming, Edward (1996). **Krizden Çıkış** (Cem Akaş, Çev.), Arçelik A.Ş. İstanbul
- Goetsch, David L. , Davis, Stanley B. (2016). **Toplam Kalite Yönetimi- Örgütsel Mükemmellik İçin – Toplam Kaliteye Giriş** (Özlem İpekgil Doğan Ve Mert Topoyan, Çev.), Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Küçük, Orhan (2016). **Toplam Kalite Yönetimi**, (3. Baskı), Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Küçük, Orhan (2011). Toplam Kalite Yönetiminde Yeni Bir Uygulama: Sınırsız İyileşme, **11. Üretim Araştırmaları Sempozyumu**, İstanbul, ss. 44-53.
- Küçük Orhan, Küçük N., (2012) Sınırsız İyileşmenin Örgüt Performansına Etkisi: Bir Uygulama, 11. Ulusal İşletmecilik Kongresi, Konya, 10-12 Mayıs 2012, 769-775.
- Küçük, Orhan, Yılmaz, Emine, Şen, H. İbrahim Ve Nurten Küçük (2015) Toplam Kalite Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: Lojistik Sektöründe Bir Uygulama, **The Journal Of Academic Social Science Studies**, No: 34, (Ss.53-67)
- Lakhe, R.R., Mohanty, R.P., (1994). Total Quality Management: Concepts, Evolution And Acceptability İn Developing Economies. *International Journal Of Quality & Reliability Management* 11 (9), 9–33.
- Page, R., Curry, A., (2000). Tqm—A Holistic View. The International Bi-Monthly For Total Quality Management: *The Tqm Magazine* 12 (1), 11–17.
- Özdemir, Lutfiye Ve Dulkadir, Berkant (2017). Bilişim Teknolojisi İşlevlerinin Örgütsel Performans Üzerine Etkisi, **Yönetim Bilimleri Dergisi**, Cilt : 15, Sayı: 29, ss. 25-41,
- Tekin, Mahmut (1999). **Toplam Kalite Yönetimi**, Kuzucular Ofset, Konya.



*Sınırsız İyileşme İle Örgüt Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi:
Kastamonu İlinde Bir Uygulama (ss.181-196) Furkan Arıcı*

Tunçer, Polat (2013). Örgütlerde Performans Değerlendirme Ve Motivasyon, **Sayıştay Dergisi**, Sayı:88, Ss:87-108

Ulukanoglu, Ceren (2000), "Toplam Kalite Yönetimi Ve Kaizen Felsefesi", **Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 3, 53-64.

Yaralıoğlu, K. (2001). Performans Değerlendirmede Analitik Hiyerarşi Proses, **Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 16 (1), 129-142.

