

TINI- SOS

## *The International New Issues In Social Sciences*

Number: 1 pp: 71- 90 Summer 2015

### **KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ UYGULAMALARININ İŞ SÜREÇLERİ VE ÖRGÜTSEL PERFORMANS İLİŞKİSİNİN ÖLÇÜLMESİ: BİR UYGULAMA**

Öğr. Gör. Selçuk KORUCUK<sup>1</sup>

Öğr. Gör. Murat KURNUÇ<sup>2</sup>

Prof. Dr. Orhan KÜÇÜK<sup>3</sup>

**Özet:** Kalite güvence sistemini uygulayan hizmet işletmelerinde, hizmet kalitesinin artırılması, iş süreçlerinin iyileştirilmesi ve örgütsel performans düzeylerinin etkili ve verimli bir şekilde yükseltilmesi sistemin odak noktasını oluşturmaktadır. Hizmeti kullananların en önemli araçlarından biride kalite güvence sistemi uygulamalarıdır. Bu çalışmanın temel amacı, kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri üzerine olan ilişkinin belirlenmesi, iş süreçlerinin de günümüz örgüt ve işletmelerinin başarısının temel göstergesi olan, örgütsel performans üzerindeki bağlantının ortaya konmasıdır. Yapılan çalışma sonucunda kalite güvence sistemi uygulamalarının, iş süreçleri ve örgütsel performans ile ilişkili olduğu görülmüştür. Buna göre kalite güvence sistemi uygulamaları ile iş süreçleri arasında ve iş süreçlerindeki iyileşme ile örgütsel performans arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir.

**Anahtar Sözcükler:** Kalite, Kalite Güvence Sistemi, Süreç, İş Süreçleri, Örgütsel Performans .

### **QUALITY ASSURANCE SYSTEM JOB APPLICATION PROCESS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE MEASUREMENT OF RELATIONSHIP: AN APPLICATION**

The quality assurance system that implements the service businesses, to improve service quality, improve business processes and organizational

<sup>1</sup> Gümüşhane Üniversitesi, Köse İrfan Can M.Y.O., skorucuk@hotmail.com

<sup>2</sup> Atatürk Üniversitesi, Pasinler M.Y.O., murat.kurnuc@atauni.edu.tr

<sup>3</sup> Kastamonu Üniversitesi, İ.İ.B.F., kucuktr@hotmail.com

performance levels are the focal point of the system effectively and efficiently increase. One of the most important tools of service users is the quality assurance system applications. The main purpose of this study, the relevant on the determination of the quality assurance system, applications, business processes, business processes, which is the main indicator of the success of today's organizations and businesses, to demonstrate the relevant on organizational performance.

As a result of the study quality assurance system, applications, business processes, and organizational performance is associated with. Accordingly, the quality assurance system, applications and business processes and business process improvement is a positive relation between organizational performance have been identified.

**Keywords:** Quality, Quality Assurance System, Process, Business Process, Organizational Performance.

JELL : L25, M54, M11

## I. TEORİK ÇERÇEVE

Bilgi çağını yaşadığımız günümüzde fiyat, tek başına rekabet unsuru olmaktan çıkmış, önemini büyük ölçüde yitirmiştir. Günümüzde rekabet ortamının belirleyici unsuru kalite ön plana çıkmaya başlamıştır. Böylelikle fiyat ve kalite politikalarının belirlenmesinde temel koşul olan ilk seferde kalite, kalite güvence sistemleri, müşteri memnuniyeti, örgütsel performans gibi kavramlar ortaya çıkmış ve hızla yaygınlaşmaya başlamıştır.

Kamu kurumlarında hizmet üretimi kapsamında kalite güvence sistemi uygulamaları özellikle son zamanlarda hız kazanmıştır. Kamu- vatandaş ilişkisinde sürekli gündemde olan “devlet mi vatandaş için vatandaş mı devlet için?” ikilemi, devletin, kaliteli hizmet anlayışına ulaşmasıyla ortadan kalkmıştır. Rekabetin neredeyse hiç yaşanmadığı kamu sektörleri, hizmet üretiminde kaliteyi ön plana alarak vatandaşa karşı görev ve sorumluluklarını, çok daha uygun koşullarda yerine getirmeye başlamıştır.

Ticaret ve Sanayi Odaları da bir kamu kurumu niteliğindeki meslek kuruluşu olarak kalite güvence sistemi uygulamalarından uzak kalmamış ve yasaların kendilerine verdiği görevleri yerine getirirken, kaliteli hizmet anlayışını benimsemiştir.

Bu araştırmanın amacı; yönetim anlayışında ortaya çıkan gelişmelere paralel olarak Ticaret ve Sanayi Odası'nda kalite kavramının öne çıkması sürecinde, kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri ve örgütsel performans üzerindeki ilişkilerini saptamaktır.

## KALİTE GÜVENÇE SİSTEMİ VE İŞ SÜREÇLERİ KAVRAMLARI

Sözcük anlamıyla kalite “bir şeyin iyi veya kötü olma özelliği, niteliği” dir. Genel anlamda kalite bir ürün veya hizmetin belirlenen gereksinimleri karşılması, müşteri beklentilerini yerine getirmesi, amaca, kullanıma ve ihtiyaçlara uygunluğu şeklinde tanımlanmaktadır. Kalite güvencesi, bir ürün ya da hizmetin kalite konusunda belirlenen istekleri karşılamak amacıyla yeterli güveni sağlaması için, gereken planlı ve sistematik faaliyetlerin bütünüdür (Vural vd., 2006: 100).

İş süreci ise, bir ya da birkaç çeşit girdinin alınıp, bunlardan müşteri için değer yaratacak bir çıktının oluşturulduğu faaliyetlerin bütünüdür. Örneğin ; bir sipariş alınırken girdi olarak sipariş alınır ve sipariş edilen malların müşteriye teslim edilmesi, sürecin yarattığı değerdir (Karapınar, 1998:31). Ayrıca iş süreci, pazarın beklentilerini karşılamak üzere ve fonksiyonlar boyunca çalışan birbiriyle alakalı etkinlikler serisidir (Varoğlu, 1998:31).

Başka bir tanımda iş süreçleri;

- \* Temel süreçler,
- \* Dış müşteriyi memnun etmeye odaklanan süreçler,
- \* Destek süreçler,
- \* İç müşteriyi memnun etmeye yönelik süreçler,
- \* Yönetim süreçleri,
- \* Temel ve destek süreçleri yönetmeye ve iş planlarını yapmaya yönelik süreçler, olarak sınıflandırmıştır (Menadal,2008: 462).

## ÖRGÜTSEL PERFORMANS KAVRAMI VE KAPSAMI

Örgütsel performans, örgütsel verimliliğin ölçülmesinde kullanılan ölçüm ve denetim sistemlerinden oluşan bir bütündür. Başka bir tanıma göre ise örgütsel performans, belirli bir dönem sonunda elde edilen çıktı / sonuca göre işletme amacının ya da görevinin yerine getirilme derecesidir. Yani kavram, işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi için harcanan çabalar olarak anlaşılmaktadır.

Örgütsel performans, farklı faktörlerin belirlediği bir başarı göstergesi olarak bir bütünü ifade eder. Örgütsel performans sadece organizasyonu değil, maddi ve beşeri faktörlerden oluşan bütündür. Bir organizasyonu oluşturan insan kaynakları hammadde, araç-gereç ve teçhizatlar, sermaye ile bunları amaçlar doğrultusunda en uygun şekilde kullanarak yönetimin amaçlarına ulaşmak örgütsel performansın temel göstergesidir.

## KONUNUN ÖNEMİ

Müşteri, tüm işletme faaliyetlerinin odak noktasında yer almaktadır. Müşteriyi memnun etmeyen bir işletme ayakta kalamaz. Bunun yanında iş süreçleri ve hizmet kalitesi, müşteri memnuniyetinin belirleyicisi olduğundan, kalite güvence sistemleri ile kalite iyileştirme çalışmaları ve hizmet kalitesinin iyileştirilmesi önem arz etmektedir. Kalite güvence sistemi uygulamaları, iş süreçleri ve örgütsel performans arasındaki ilişkinin belirlenmesi, örgüt verimliliği ve kaynakların etkin kullanımı, iş süreçlerinin müşteri beklentilerine uygun olarak tasarlanması, hizmet kalitesinin artırılması ve bunun sonucunda müşteri memnuniyetinin sağlanması bakımından önemlidir.

Araştırma kapsamına giren hizmetlerde kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri ve örgütsel performans ilişkisinin belirlenmesinin hizmet sunumundaki zayıflıklara ışık tutması ve bu zayıflıkların giderilmesine yol gösterici olması beklenmektedir. Ayrıca söz konusu bulgular bu konuda yapılabilecek yeni araştırmalara ışık tutacaktır.

Son olarak bu konuda yapılacak çalışmaların, iş piyasasına yol gösterici olması konunun önemini bir kat daha artırmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmalardan birinde Dalbay ve Biçer (2002) kalite güvence sistemleri ile iş süreçleri ve müşteri memnuniyetini incelemişlerdir. Bu çalışmada kalite güvence yönetimi dokümantasyonunun yayınlanarak uygulamanın başlaması ile müşteri memnuniyet algılamalarında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. Bu artışta, müşteri odaklılık, sürekli iyileştirme gibi toplam kalite yönetimi ilkelerine göre yürütülen ISO-9000:2008 kalite güvence yönetimi uygulamasının etkisi olduğu belirtilmektedir.

Özer ve diğerleri (2011), kalite güvencesinin, bir üniversitenin kendi sorumluluğunda olduğunu, kalite güvencesinin, yükseköğretim kurumlarının amaçları ve stratejilerine ulaşmak için ölçmeye dayalı bir iç denetim sistemi sağlamadığını ifade etmişlerdir. Aysolmaz ve diğerleri (2011), bir kamu kurumunda gerçekleştirilen iş süreci, modelleme çalışması, süreçlerin modellenmesiyle ulaşılan süreç iyileştirme ve performans yönetimi altyapısı oluşturma faaliyetlerini açıklamış, bu faaliyetlerden edinilen yararları sunmuşlardır. Bu yararların sağlanabilmesi için kamu kurumlarında iş süreçlerinin analiz edilerek iyileştirilmesi, tanımlı hale getirilmesi, iş süreçleriyle uyumlu altyapıların ve süreçlerin değişen ihtiyaçlara uyumunu sağlamak için kolay bakımının yapılabileceği bir yapının oluşturulması gerektiği belirlenmiştir.

Başka bir araştırmada ise Rosemann (2001), iş süreçlerinin iyileştirme aşamasının, projenin en yaratıcı aşaması olduğunu ifade etmiştir. Erdil ve diğerleri (2004) ise; örgütsel performansla etki eden faktörler dikkate aldıkları çalışmada, iş zenginleştirme, personel seçim süreci, performans değerlendirme

süreci ve insan kaynakları yönetimi (İKY) performansının örgüt performansına olumlu etkiler yaptığı ortaya koymuşlardır. Bunun yanında, yenilikçilik ve kaliteli ürün üretme gibi niteliklerin de örgütsel performansı olumlu şekilde etkilediği belirlenmiştir.

## II. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Bu araştırmanın temel amacı, kalite güvence sistemlerinin ile iş süreçleri ve örgütsel performans arasındaki ilişkiyi belirlemektir. Bunun için kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri ilişkisi incelenecek, örgütsel performans faktörlerinin önem düzeyi belirlenerek, iş süreçlerindeki iyileşmenin ve örgütsel performans ile ilişki ortaya konacaktır.

Araştırma Erzurum Ticaret ve Sanayi Odasında gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında kurumda görev yapan farklı kademelerdeki 48 çalışan ile yüz yüze anket çalışması yapılmıştır. Erzurum Ticaret ve Sanayi Odasına kayıtlı işyerlerine yönelik hizmetler sunulmaktadır.

Müşteri memnuniyeti açısından hizmet kalitesi ve iş süreçleri önem arz etmektedir. Bu araştırma kapsamında Ticaret ve Sanayi Odası çalışanları ile görüşülerek, kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri ve örgütsel performans ilişkisi incelenmiştir.

Araştırmada veri toplama yöntemi olarak birinci elden veri toplama da en çok başvurulan yöntem olan anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçleri ilişkisini temsil eden olgusal veriler örgütün insan kaynaklarından görüşme yoluyla toplanmıştır. Erzurum Ticaret ve Sanayi Odasında üyelere sunulan 22 hizmetin Kalite Güvence Sistemine uygun olarak yürütülmesinin iş süreçleri üzerine sonuçları araştırılmıştır.

Ayrıca, örgütsel performans konusunda literatürdeki veri toplama araçları araştırmacı tarafından geliştirilerek, kapsamlı bir anket formu oluşturulmuştur. Geliştirilen bu veri toplama aracı kullanılarak, Erzurum Ticaret ve Sanayi Odasında 48 kişi ile yüz yüze anket çalışması yapılmıştır.

Verilerin analizinde SPSS 20 "Statistical PacketforSocialScience" paket programı kullanılmış, araştırmadan elde edilen bilgilerin analizinde parametrik ve parametrik olmayan testlerden yararlanılmıştır. Ayrıca Kalite Güvence Sistemi uygulamaları ile iş süreçleri arasındaki ilişkiyi belirlemek için korelasyon analizinden yararlanılmıştır.

Ölçeğin güvenilirlik testleri Cronbach Alpha, (İç Güvenirlik) katsayısı hesaplanmış ve sonuçlar kalite güvence sistemi 0,984, örgütsel performans 0,888 olarak bulunmuştur. Sonucun sosyal bilimlerde kabul edilen 0,70 güvenilirlik oranından yüksek çıktığı, bu anlamda yapılan çalışmanın güvenilir

olduğu söylenebilir ve buna göre araştırmada kullanılan ölçeğin iç tutarlılık oranı istatistiksel olarak kabul gören bir düzeydir (Büyüköztürk, 2010).

### III. MODEL ve HİPOTEZLER

Araştırmaya ait hipotezler aşağıda belirtilmiştir.

**H<sub>1</sub>:** Kalite güvence sistemi uygulamaları ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Kalite güvence sistemi uygulamaları ile iş süreçleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

**H<sub>3</sub>:** İş süreçleri ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

### IV. BULGULAR

Araştırmaya konu olan kurumda çalışanlara ait birtakım özellikleri tanımlayabilmek amacıyla çeşitli sorulara ilişkin frekans dağılımları incelenmiştir. Öncelikli olarak örnek karakteristiklerini tanımlayabilmek amacıyla demografik değişkenlere ilişkin frekans dağılımları incelenmiştir.

**Tablo 1.** Katılımcıların Yaş Gruplarına İlişkin Frekans Analizi

Yaş Dağılımı	F	%
16-25	8	16.7
26-35	17	35.4
36-45	17	35.4
46-55	6	12.5
<b>Toplam</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Tablo 1’den görüleceği araştırmada yer alan katılımcıların yaş gruplarına göre dağılımı şu şekilde gerçekleşmiştir: Katılımcıların %16,7 si 16-25, %35,4 ün 26-35, %35,4 ün 36-45 ve %12,5 in 46 ve üzeri yaş aralığındadır.

Tablo 2 ise katılımcıların cinsiyetleri bakımından dağılımını vermektedir.

**Tablo 2.** Katılımcıların Cinsiyet Gruplarına İlişkin Frekans Analizi

Cinsiyet Dağılımı	F	%
Erkek	34	70.8
Bayan	14	29.2
<b>Toplam</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Tablo 2’de görüldüğü üzere araştırmada cevaplayanlar cinsiyetleri açısından incelendiğinde, erkeklerin çoğunlukta olduğu görülmektedir. Katılımcıların %70,8’ i erkek %29,2 si bayandır.

Araştırma kapsamında katılımcıların eğitim düzeyleride incelenmiştir. Tablo 3 ise katılımcıların eğitim düzeyleri bakımından dağılımını vermektedir.

**Tablo 3.** Katılımcıların Eğitim Düzeyine İlişkin Frekans Analizi

Eğitim Düzeyi	F	%
Ortaöğretim	11	22.9
Önlisans	26	54.2
Lisans	11	22.9
<b>Toplam</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Anket katılımcılarının eğitim düzeylerinin incelenmesinin sebebi, eğitim düzeylerinin kalite güvence sistemleri ile iş süreçleri ve örgütsel performansa dair hizmetlerin değerlendirilmesindeki etkisinin araştırılmasıdır.

Katılımcıların eğitim düzeylerini ölçmek amacıyla sorulmuş sorulara verdikleri cevaplara göre gerçekleştirilmiş frekans analizi sonuçları incelendiğinde çoğunluğunun ön lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada yer alan katılımcıların %22,9' u ortaöğretim, %54,2' si ön lisans ve %22,9' u ise lisans düzeyinde öğrenime sahiptir.

Tablo 4 ise katılımcıların hizmet süresi bakımından dağılımını vermektedir.

**Tablo 4.** Katılımcıların Hizmet Süresi Gruplarına İlişkin Frekans Analizi

Hizmet Süresi Dağılımı	F	%
1-5	12	25
6-10	8	16.7
11-15	13	27.1
16-20	9	18.8
21 ve +	6	12.5
<b>Toplam</b>	<b>48</b>	<b>100</b>

Araştırmada katılımcıların toplam hizmet süresi dağılımı bakımından incelendiğinde %27,1 ile 11–15 yıl arası hizmet süresine sahip olanların ilk sırada yer aldıkları görülmektedir. %25 ile 1-5 yıl arası hizmet süresine sahip olanlar ise ikinci sırada yer almaktadır.

Üçüncü sırada ise, % 18,7 ile 16–20 yıl hizmet süresine sahip olanlar izlemekte, dördüncü sırayı % 17,4 ile 6–10 yıl hizmet süresine sahip olanlar, son sırayı ise % 11,8 ile 21 ve üzeri hizmet süresine sahip olanlar oluşturmaktadır.

Tablo 5. Kalite Güvence Sistemlerinin İş Süreçlerine Etkisi

Uygulamalar	Kalite Güvence Sisteminin Amaçları						Hizmet Kalitesi				Kalite Güvence Sistemlerinin Yararları			
	Hizmet Sunumu ve Dokümanları Standartlaştırdı		İşleri Basitleştirip, Maliyetleri Azalttı.		İşlem Süresini Kısalttı.		Erişebilirliği (Hizmete Ulaşmayı) Kolaylaştırdı		Hizmette Esnekliği Yaygınlaştırdı.		İşgücü Verimliliğini Artırdı.		İşgören Memnuniyetini ve Çalışanların Motivasyonu Artırdı.	
	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS	Ort.	SS
1. Rayiç Tespit İşlemleri	4.145	1.091	4.083	0.820	4.458	0.824	4.500	0.743	4.416	0.871	4.395	0.961	4.303	0.883
2. Tütün ve Alkol Piyasası Düzenleme Kurulu İşlemleri	4.062	0.976	4.041	0.797	4.458	0.770	4.291	0.849	4.333	0.877	4.187	1.044	4.229	0.950
3. Sigorta Acenteliği İşlemleri	4.395	0.939	4.166	0.807	4.458	0.824	4.361	0.764	4.333	0.833	4.145	1.051	4.187	0.937
4. Ekspertiz Raporu İşlemleri	4.312	1.034	4.125	0.936	4.395	0.818	4.319	0.862	4.229	0.950	4.083	1.027	4.229	0.881
5. Dış Ticaret Servisi Belge Talebi Hizmetleri	4.437	0.822	4.270	0.892	4.250	0.910	4.404	0.798	4.187	0.981	3.979	1.120	4.270	0.791
6. Belge Hizmetleri	4.361	0.791	4.127	0.946	4.291	0.824	4.270	0.916	4.083	1.107	4.145	1.010	4.145	0.798
7. Tek Kayıt Kuruluş İşlemleri	4.354	0.933	4.250	0.668	4.291	0.898	4.458	0.650	4.187	0.959	4.291	1.030	4.208	0.874
8. Şirket Kuruluş İşlemleri	4.354	0.933	4.062	0.835	4.340	0.866	4.297	0.953	4.166	0.907	4.145	1.031	4.083	0.963



Tablo 5 (Devam). Kalite Güvence Sistemlerinin İş Süreçlerine Etkisi

9. Şube Tescili İşlemleri	4.416	0.871	4.104	0.831	4.250	0.910	4.354	0.757	4.000	0.945	4.166	1.017	4.000	0.967
10. Kooperatif İşlemleri	4.541	0.770	4.166	0.883	4.250	0.887	4.291	0.713	3.979	0.933	4.042	1.062	4.083	0.895
11. Çıraklık Kayıt İle İlgili İşlemler	4.625	0.815	4.270	0.939	4.145	1.071	4.208	1.009	4.104	1.036	4.000	1.0834	4.125	1.064
12. Anonim Şirket ve Limited Şirket Yetkili Değişikliği İşlemleri	4.708	0.581	4.354	0.635	4.355	0.837	4.458	0.713	4.687	0.589	4.625	0.703	4.604	0.676
13. Anonim Şirket ve Limited Şirket Şube Kapanış İşlemleri	4.145	0.618	4.255	0.674	4.291	0.713	4.416	0.646	4.500	0.652	4.458	0.824	4.541	0.650
14. Borçlanma İşlemlerinden Vazgeçme İşlemleri	4.458	0.742	4.229	0.904	4.312	0.803	4.291	0.713	4.500	0.618	4.479	0.714	4.460	0.654
15. Hisse Durum Belgesi	4.541	0.682	4.229	0.881	4.270	0.892	4.125	0.936	4.404	0.798	4.208	0.742	4.312	0.803
16. Gazete Mah. Belgesi	4.595	0.648	4.250	0.862	4.375	0.761	4.270	0.892	4.354	0.837	4.187	0.816	4.166	0.907
17. Faaliyet Belgesi ve İhale Durum Belgesi	4.520	0.683	4.229	0.721	4.291	0.849	4.104	1.015	4.312	0.803	4.187	0.816	4.270	0.818
18. Resmi Yazışmalar İle İlgili İşlemler	4.361	0.735	4.312	0.719	4.145	0.945	4.083	1.007	4.083	0.871	4.166	0.907	4.166	0.833
20. İş Makinesi Tescili İle İlgili İşlemler	4.229	0.972	4.208	0.849	3.979	0.956	4.062	1.118	4.062	1.060	4.041	1.009	4.229	0.881
21. Anonim Şirket ve Limited Şirket Adres Değişikliği Hizmetleri	4.250	1.000	4.145	0.824	4.041	0.944	4.145	1.129	4.104	0.972	4.083	0.963	4.291	0.824
22. Sicil Tasdiknamesi İle İlgili İşlemler	4.437	0.987	4.125	0.936	4.020	1.081	4.166	1.098	4.083	1.007	4.144	0.967	4.333	0.907

Araştırma kapsamında kalite güvence sistemi uygulamalarının iş süreçler ilişkisi anket soruları ile ölçülmüş aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Tablo 5 incelendiğinde,

- Hizmet Sunumu ve Dokümanların Standartlaşması,
- İşleri Basitleştirip Maliyetlerin Azalması,
- İşlem süresinin Kısalması,
- Erişilebilirliği (Hizmete Ulaşmayı) Kolaylaştırması,
- İşgören Memnuniyetini ve Çalışanların Motivasyonunu Artırması,
- İşgücü Verimliliğini Artırması,
- Hizmette Esnekliği Yaygınlaştırması ile ilgili verilere incelendiğinde, yargılarda 4,21 in üzerinde yüksek düzey katılım göstererek “tamamen katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşan yanıtlar vermişlerdir. Kalite Güvence Sistemi uygulamaları yukarıda verilen iş ve işlemler de yüksek düzeyde etkili olmuştur.

Tablo 6’ da ise iş süreçleri ile örgütsel performans arasındaki ilişkinin dağılımını vermektedir.

**Tablo 6.** Kalite Güvence Sistemlerinin İş Süreçlerine Etkisini İçeren KMO and Bartlett's Test Tablosu

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,691
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	884,267
	df	231
	Sig.	,000

Yapılan analiz sonucuna göre tabloda da gösterildiği gibi KMO 0,691 olarak bulunmuştur. KMO'nun 0,50'den büyük olması örneklem büyüklüğünün uygun veya yeterli olduğunu göstermektedir. Tabloda görüldüğü üzere BartlettSig. değeri 0,05'de küçük olduğu için yapılan çalışmaya faktör analizi uygulanabilir.

**Tablo 7.** Kalite Güvence Sistemlerine Göre Yürütülen İş Süreçlerinin Faktör Yükleri

I. Kalite Güvence Sisteminin Amaçları	1	2	3
Rayiç Tespit İşlemleri	0,689		
Tütün ve Alkol Piyasası Düzenleme İşlemleri	0,711		
Sigorta Acenteliği İşlemleri	0,756		
Ekspertiz Raporu İşlemleri	0,842		
Dış Ticaret Servisi Belge Talebi Hizmetleri	0,791		
Belge Hizmetleri	0,713		
Tek Kayıt Kuruluş İşlemleri	0,689		
Şirket Kuruluş İşlemleri	0,697		
Şube Tescil İşlemleri	0,755		
Kooperatif İşlemleri	0,796		
Çıraklık Kayıt İle İlgili İşlemler	0,763		

**Tablo 7 (Devam).** Kalite Güvence Sistemlerine Göre Yürütülen İş Süreçlerinin Faktör Yükleri

II. Hizmet Kalitesi		
A.Ş. ve Ltd. Şirket Şube Kapanış İşlemleri		0,452
Borçlanma İşlemlerinden Vazgeçme İşlemleri		0,512
Hisse Durum Belgesi		0,610
Fatura Ödeme İle İlgili İşlemler		0,647
İş Makinesi Tescili İle İlgili İşlemler		0,810
A.Ş. ve Ltd. Şirket Adres Değişikliği İşlemleri		0,906
Sicil Tasdiknamesi İle İlgili İşlemler		0,675
III. Kalite Güvence Sisteminin Yararları		
A.Ş. ve Ltd. Şirket Yetkili Değişikliği İşlemleri		0,401
Gazete Mah. Belgesi		0,727
Faaliyet Belgesi ve İhale Durum Belgesi		0,861
Resmi Yazışmalar İle İlgili İşlemler		0,851

Analize tabi tutulan 22 maddenin her biri kendi aralarında ve ölçek toplam puanları ile tutarlı bir sonuç ortaya koyması nedeni ile tüm maddelere faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizinin uygunluğunun sınanması için Bartlett Sınaması ve Kaisler-Mayer-Olkin (KMO) ölçütüne bakılmıştır.

Bartlett Sınama Değeri 884,264,p (Sig.) 0,000 olarak hesaplanmıştır. KMO değeri 0,691 olarak tespit edilmiştir. Bu değer 0,60' dan büyük olması örneklem büyüklüğünün yeterli olduğunu göstermektedir. Açıklayıcı faktör analizi sonucunda 3 faktör elde edilmiştir. Faktörler, içerdiği ifadelerin faktör yüklerinin büyüklüğü ve anlamları dikkate alınarak isimlendirilmiştir.

**Tablo 8.** Kalite Güvence Sistemleri Ölçeği

Kalite Güvence Sistemi Uygulamaları	Ortalama	Standart Sapma
Hizmet sunumu ve dokümanları standartlaştırmaktadır.	4.70	0.9133
İşleri basitleştirip, maliyetleri azaltmaktadır.	4.37	0.7098
İşlem süresini kısaltmaktadır.	4.45	0.8785
Erişebilirliği (hizmete ulaşmayı) kolaylaştırmaktadır.	4.50	0.8861
Hizmette esnekliği yaygınlaştırmaktadır.	4.68	0.8910
İşgücü verimliliğini artırmaktadır.	4.62	0.9242
İş gören memnuniyetini ve çalışanların motivasyonunu artırmaktadır.	4.60	0.8528

İşlemlerin kalite güvence sistemine göre yürütülmesi "Hizmet Sunumu ve Dokümanları Standartlaştırdığı" ifadesinin önem düzeyi 4,70 ile yüksek çıkmıştır.

"İşleri Basitleştirip, Maliyetleri Azalttığı" ifadesinin ağırlıklı ortalaması ( 4.37), "İşlem Süresini Kısalttığı" ifadesinin ağırlıklı ortalaması (4.45), "Erişilebilirliği (Hizmete Ulaşmayı) ifadesinin ağırlıklı ortalaması (4.50 ), "Hizmette Esnekliği Yaygınlaştırdığı" ifadesinin ağırlıklı ortalaması (4.68), "İşgücü Verimliliğini Artırdığı" ifadesinin ağırlıklı ortalaması (4.62 ), "İş Gören Memnuniyetini ve

Çalışanların Motivasyonunu Artırdığı” ifadesinin ağırlıklı ortalaması (4.60 ) yüksek çıkmıştır.

Bu verilerden hareketle kalite güvençe sistemi uygulamalarının hizmet sunumunu standartlaştırma, iş süreçlerini basitleştirme ve işlem süresini kısaltma gibi konularda iyileştirme sağladığı söylenebilir.

**Tablo 9.** Örgütsel Performans Ölçeğine İlişkin İstatistikler

Yargılar	Min	Maksi.	Ort.	SS.
1. Müşteri İlişkileri Sayısı Artmaktadır.	3.00	5.00	4.6875	0.55183
2. Hizmet Süresi Kısalmıştır.	2.00	5.00	4.3750	0.73296
3. Hizmet İyileştirilmiştir.	3.00	5.00	4.4583	0.71335
4. Müşteri Taleplerine Göre Alternatif Hizmetler Sunulmaktadır.	2.00	5.00	4.3404	0.75977
5. İçsel Süreçlerimizde Maliyetlerin Düşürülmesi Önemli Bir Hedefdir.	2.00	5.00	4.2917	0.87418
6. Müşteri Memnuniyet Oranı Artar.	2.00	5.00	4.1458	1.01036
7. Müşteri Sayısında Olumlu Bir Artış Gözlenmiştir.	2.00	5.00	4.3333	0.83369
8. Maliyetler Azalmıştır.	2.00	5.00	4.3333	0.90703
9. İş Gücü Etkinliğine Katkı Sağlamıştır.	2.00	5.00	4.2917	0.89819
10. Uygun Olmayan Hizmetin Düzeltmesine Olanak Tanımıştır.	1.00	5.00	4.2917	1.03056
11. Öneri-Ödül Sistemi Geliştirilmiştir.	1.00	5.00	3.9167	1.30194
12. İşgören Performans Ölçme Sistemi Sağlanmıştır.	1.00	5.00	3.5625	1.38235
13. Örgütsel Yenilikler Artmıştır.	1.00	5.00	3.6458	1.22890
14. Hizmet Performans ve Güvenilirliğinde Artış Olmuştur.	1.00	5.00	3.9167	0.98571
15. Prosedürler ve Standartlar Bir arada Değerlendirilmiştir.	1.00	5.00	3.9792	0.91068
16. Etkin Hizmet Sunumuna Katkı Sağlamıştır.	3.00	5.00	4.2500	0.83793
17. Yeni Hizmet Geliştirme Sıklığı Artmıştır.	3.00	5.00	4.3333	0.80776
18. İhtiyaç Duyulan Malzemenin Maliyetleri Azalmıştır.	2.00	5.00	4.1250	0.98121
19. Kapasite Kullanım Oranı Artmıştır.	2.00	5.00	4.0625	0.93185
20. Hizmet Sunma Hızı Artmıştır.	2.00	5.00	4.1042	0.92804

Ölçeğe ilişkin betimleyici istatistikler tablosu incelendiğinde katılımcıların yargılar içerisinde en yüksek katılım gösterdikleri yargının 4,168 yanıt ortalaması ile “Müşteri İlişkileri Sayısı Artmaktadır.” olarak şekillendiği görülürken, en düşük katılım düzeyine sahip yargı ise 3,56 yanıt ortalaması ile “İş Gören Performans Ölçme Sistemi Sağlanmıştır.” biçiminde şekillenmiştir.

Bunun yanında katılımcıların verdiği yanıtlar incelendiğinde:

- \* Hizmet süresi kısalmıştır.
- \* Hizmet iyileşmiştir.
- \* Müşteri taleplerine göre alternatif hizmetler sunar.
- \* İçsel süreçlerimizde maliyetlerin düşürülmesi önemli bir hedefdir.
- \* Müşteri sayısında olumlu bir artış görülmüştür.
- \* Maliyetler azalmıştır.
- \* İş gücü etkinliğine katkı sağlamıştır.
- \* Uygun olmayan hizmetin düzeltilmesine olanak tanımıştır.
- \* Etkin hizmet sunumuna katkı sağlamıştır.
- \* Yeni hizmet geliştirme sıklığı artmıştır.

Yargılarına da 4,21 in üzerinde yüksek düzey katılım göstererek “tamamen katılıyorum” seçeneğinde yoğunlaşan yanıtlar vermişlerdir. Söz konusu yargılar hakkında yüksek düzey olumlu görüşe sahiptirler.

**Tablo 10.** Ölçeklerle Genel Değerlendirme Tablosu

	Min.	Maks.	Ort.	SS.
Örgütsel performans	2.95	5.00	4.1726	53996
Hizmet Sunumunu ve Dokümanları Standartlaştırdı.	3.00	5.00	4.3923	51896
İşleri Basitleştirip Maliyetleri Azalttı.	3.00	5.00	4.1995	54826
İşlem Süresini Kısalttı.	2.68	5.00	4.2632	54628
Erişilebilirliği (Hizmete Ulaşmayı Kolaylaştırdı)	3.00	5.00	4.2670	56519
İş gören Memnuniyetini ve Çalışanların Motivasyonunu Artırdı.	3.00	5.00	4.2513	53776
İşgücü Verimliliğini Artırdı.	2.00	5.00	4.1902	64366
Hizmette Esnekliği Yaygınlaştırdı.	3.09	5.00	4.2298	49345

Tablodaki bilgilere göre örgütsel performans düzeyinin 4,17 yanıt ortalaması ile yüksek sayılabilecek bir seviyede olduğu söylenebilir. Kalite güvence sistemi uygulamaları incelendiğinde ise “Hizmet Sunumunu ve Dokümanları Standartlaştırması” en etkili süreç olarak ortaya çıkmıştır. 4,19 yanıt ortalaması ile “işgücü verimliliğinin artması” ise en az etkili olan süreç olarak belirlenmiştir.

**Tablo 11.** Çoklu Korelasyon Tablosu

		Örgütsel Performans
Hizmet Sunumunu ve Dokümanları Standartlaştırma	Korelasyon	0.529**
	p	0.000
	N	48
İşleri Basitleştirip Maliyetleri Azaltma	Korelasyon	0.333*
	p	0.021
	N	48
İşlem Süresini Kısaltma ve Zaman Kaybını Önleme	Korelasyon	0.345*
	p	0.016
	N	48
Erişilebilirliği (Hizmete Ulaşmayı) Kolaylaştırma	Korelasyon	0.390**
	p	0.006
	N	48
İş gören Memnuniyetini ve Çalışanların Motivasyonunu Artırma	Korelasyon	0.446**
	p	0.001
	N	48
İşgücü Verimliliğini Artırma	Korelasyon	0.352*
	p	0.014
	N	48
Hizmette Esnekliği Yaygınlaştırma	Korelasyon	0.419**
	p	0.003
	N	48

Kalite güvence sistemlerinin alt boyutları ile iş süreçleri ve örgütsel performans arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığını belirlemek amacıyla geliştirilen alt hipotezlere ilişkin veriler korelasyon analiz tekniği yardımıyla test edilmiştir.

**Tablo 1.** Ölçekler Arası İlişki Tablosu

	Kalite Güvence Sistemleri	Örgütsel Performans	İş Süreçleri
<b>Kalite Güvence Sistemleri</b>	r = 1 p < 0,05	r = 0,898 p < 0,05	r = 0,912 p < 0,05
<b>Örgütsel Performans</b>	r = 0,898 p < 0,05	r = 1 p < 0,05	r = 0,743 p < 0,05
<b>İş Süreçleri</b>	r = 0,912 p < 0,05	r = 0,743 p < 0,05	r = 1 p < 0,05

Kalite güvence sistemi ve örgütsel performansa ilişkisi  $r = 0,898$  ile 1' e yakın çıkmıştır. Güçlü ve doğru yönlü bir ilişki vardır. Ayrıca  $p < 0,05$  olup istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Böylece;

**"H<sub>1</sub>:** Kalite güvence sistemi uygulamaları ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilir.

Kalite güvençe sistemi ve iş süreçleri arasındaki ilişki  $r = 0,912$  ile 1'e yakın çıkmıştır. Güçlü ve doğru yönlü bir ilişki vardır. Ayrıca  $p < 0,05$  olup istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Böylece;

**"H<sub>2</sub>:** Kalite güvençe sistemi uygulamaları ile iş süreçleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilir.

Örgütsel performans ve iş süreçleri ilişkisi de  $r = 0,743$  ile 1'e yakın çıkmıştır. Güçlü ve doğru yönlü bir ilişki vardır. Ayrıca  $p < 0,05$  olup istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır. Böylece;

**"H<sub>3</sub>:** İş süreçleri ile örgütsel performans arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır." hipotezi kabul edilir.

## V. TARTIŞMA

Tsekouras ve diğerleri (2010), araştırmalarında 143 şirket tespit etmiş ve ISO 9000 uygulamalarının Yunan imalat ve hizmet işletmeleri üzerine etkisini incelemiştir. ISO 9000 kalite güvençe sistemi uygulayan bu işletmelerde, süreçlerde iyileşme sağlanmış, uzun vadede yararlı bir yönetim modeli olduğu ortaya konmuştur(Tsekouras ve diğerleri, 2010). Kalite güvençe sistemi uygulamaları ile işletme performansı doğru yönlü olup, yapılan araştırma ile paraleldir.

Semiz ve Bozdemir (2009), da araştırmalarında otomotiv yetkili servislerinde ISO 9001:2000 KGS uygulamaların etkilerini tespit etmeyi amaçlamaktadır. İş süreçlerini tanımlama, servislerde verimliliği artırma, personelin görev alanlarını belirleme ve müşteri memnuniyeti gibi temel hedeflerde iyileşmelerin gözlemlenmesi, belgenin geçerliliği açısından önemli bir sonuçtur(Semiz ve Bozdemir,2009). Söz konusu araştırmacıların, araştırma raporları ile yaptığımız çalışmada elde ettiğimiz değerler paralellik arz etmektedir.

Naktiyok ve Küçük (2003), yaptıkları araştırmada, toplam kalite yönetimi kritik faktörlerinin örgütsel performans üzerine etkilerini ölçmüştür(Naktiyok ve Küçük,2003). Çalışma sonucunda toplam kalite yönetimine ilişkin tüm kriterlerle işletmelerin performans göstergeleri arasında anlamlı bir ilişki gözlenmiştir. Özellikle liderlik ve insan kaynakları yönetimi kriterleri açısından bu etkinin gücü daha fazladır.

Beutler (2011), de yaptığı çalışmasında klinikler de hizmet sunumunun kalitesi ve etkinliğini değerlendirmek için kalite güvençe sistemi uygulamalarına başvurmuştur. Kalite güvençe sistemi uygulamaları ile kliniklerdeki problem durumları tespit edilmiş, kurumlara sorunları çözümede kalite güvençe sistemi

uygulamaları araştırılmıştır (Beutler,2011). Sonuç olarak hizmet sunumunun kalitesini ve etkinliğini artırdığı söylenmiştir.

Yapılan çalışma ile bulgular paraleldir. Yine prosedürler azaltılmalı, etkin kaynak kullanımına önem verilmelidir. Araştırma sonucu yaptığımız araştırma ile uyumluluk göstermiştir.

## VI. SONUÇ VE ÖNERİLER

Yukarıda belirtilen tablolarda ankete katılımcıların kalite güvence sistemleri, iş süreçleri ve örgütsel performans arasındaki ilişki incelenmiştir. Ticaret ve Sanayi Odası bünyesinde yapılan işlemlerin kalite güvence sistemi çerçevesinde yapılmasının, hizmet sunumu ve dokümanları standartlaştırdığı, işleri basitleştirip maliyeti azalttığı, işlem süresini kısaltıp, zaman kaybını önlediği, erişilebilirliği kolaylaştırdığı, hizmette esnekliği yaygınlaştırdığı, iş gücü verimliliğini artırdığı ve iş gören memnuniyeti ile çalışanların motivasyonunu artırdığı belirlenmiştir. Yani kalite güvence sistemi uygulamaları iş süreçlerinde iyileşme sağlamıştır.

İş süreçlerindeki iyileşme ile örgütsel performans ilişkisi de incelenmiştir. İş süreçlerindeki iyileşmeler başlıklar halinde değerlendirilmiştir.

Hizmet sunumunu ve dokümanları standartlaştırma ile örgütsel performans arasında  $r = 0,529$  ve ( $p < 0,05$ ) olup anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Söz konusu ilişki pozitif yönlü ve orta şiddettedir. Hizmet sunumunu ve dokümanları standartlaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde hizmet sunumunu ve dokümanları standartlaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

İşleri basitleştirip maliyeti azaltma ile örgütsel performans arasında  $r = 0,333$  ve ( $p < 0,05$ ) olup doğru yönlü fakat düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İşleri basitleştirip maliyeti azaltma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde işleri basitleştirip maliyeti azaltma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

İşlem süresini kısaltma ve zaman kaybını önleme ile örgütsel performans arasında  $r = 0,345$  ve ( $p < 0,05$ ) olup doğru yönlü fakat düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İşlem süresini kısaltma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde işlem süresini kısaltma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

Erişilebilirliği kolaylaştırma ile örgütsel performans arasında  $r = 0,390$  ve ( $p < 0,05$ ) olup doğru yönlü fakat düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Erişilebilirliği kolaylaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyi de



artmaktadır. Benzer biçimde erişilebilirliği kolaylaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

Hizmette esnekliği yaygınlaştırma ile örgütsel performans arasında  $r=0,419$  ve ( $p < 0,05$ ) olup anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Söz konusu ilişki pozitif yönlü ve orta şiddettedir. Hizmette esnekliği yaygınlaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde hizmette esnekliği yaygınlaştırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

İşgücü verimliliğini artırma ile örgütsel performans arasında  $r=0,352$  ve ( $p < 0,05$ ) olup doğru yönlü fakat düşük düzeyde bir ilişki olduğu belirlenmiştir. İşgücü verimliliği arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde işgücü verimliliği arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

İş gören memnuniyetini ve çalışanların motivasyonunu artırma ile örgütsel performans arasında  $r=0,446$  ve ( $p < 0,05$ ) olup anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Söz konusu ilişki pozitif yönlü ve orta şiddettedir. İş gören memnuniyetini ve çalışanların motivasyonunu arttıkça örgütsel performans düzeyi de artmaktadır. Benzer biçimde iş gören memnuniyetini ve çalışanların motivasyonunu artırma düzeyi arttıkça örgütsel performans düzeyinde artış meydana gelmektedir.

Bu analiz sonucunda iş süreçlerindeki iyileşme ile örgüt performansı arasında ilişki vardır biçiminde kurulan hipotezimiz kabul edilmiştir.

Araştırmanın esas konusu olan, kalite güvence sistemi uygulamalarının, iş süreçleri ve örgütsel performans üzerinde etkisi olup olmadığının belirlenmesi amacıyla yapılan korelasyon analizi sonucunda tüm değişkenlerin anlamlı ve etkili oldukları belirlenmiş olmakla birlikte en fazla etkili olan değişkenin hizmet sunumu ve dokümanları standartlaştırması olduğu görülmüştür.

Bu bulgular ışığında aşağıdaki öneriler paylaşılabilir.

Kalite güvence sistemi uygulamaları ile örgütsel performansı artırmaya yönelik alınacak önlemler, uygulamalar, oluşturulacak standartlar ile işgören ve müşteri memnuniyeti yükseltilebilecek, sonuç olarak örgütsel performans ve verimlilik düzeyi artırılabilir.

Yine kalite güvence sistemi uygulamaları ile süreçler ve hizmetler iyileştirilebilecek, kusur, hata, israf en aza indirilebilecek, zamanı iyi kullanma ve etkinlik sağlanabilecektir, buda kurumdaki örgütsel performansın artırılmasını sağlayacaktır. Böylece kalite güvence sistemi uygulamaları ile gelecekte ortaya çıkabilecek olumsuz davranışların da önüne geçilerek, ihtiyaç duyulan rekabet

gücü elde edilmiş olacaktır. Tüm bunların sonucunda da müşteri memnuniyeti sağlanacaktır.

Kalite güvence sistemi uygulamalarının işleri basitleştirip maliyetleri azaltması arasında olumlu etkileri saptanmıştır. Ancak bu noktada daha fazla verimlilik için kurumun gelişimine ve etkinliğine katkı sağlanması noktasında kurum yöneticilerine çok fazla görev düşmektedir. Ayrıca kalite güvence sistemi uygulamaları ile işlem süresinin kısalması ile ilişkili olduğu görülmüştür. Uygulamaların işlem süresinin kısalmasına olumlu katkılar yaptığı gözlemlenmiştir. İç denetim, düzeltici faaliyetler, çalışan şikâyet ve isteklerine daha fazla önem verilmelidir.

Bu bağlamda erişilebilirliğin kolaylaştırılması ile kalite güvence sistemi uygulamaları arasında ilişkinin olduğu görülmüştür. Erişilebilirliğe olumlu katkılar sağlanmasında kalite güvence sistemi uygulamaları beklenen sonucu vermiştir. Ancak tüm çalışanlar standart süreçlerin kalite güvence sistemi uygulamaları ile uyumlaştırılmasında eğitilmelidir.

Yönetimin etkili olabilmesi için şeffaflık ilkesi dâhilinde hareket etmesi gerekmektedir. Kalite güvence sistemi uygulamalarının, işgücü verimliliği ile ilişkili olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişki olumlu bir ilişki olup, daha etkili bir yönetim için sosyal ve psikolojik odaklı girişimlerde bulunulması gerekmektedir.

Hizmette esnekliğin yaygınlaştırılması ile kalite güvence sistemi uygulamaları arasında ilişki vardır. Bu ilişki beklendiği gibi olumludur. Ancak kurum içerisinde yapılan değişikliklerin çalışanların tümüne statü ayrımı yapmaksızın bilgiler verilmesi ile daha yapıcı sonuçlar verecektir.

## KAYNAKLAR

- Akal, Z. (2003), **Performans Kavramları ve Performans Yönetimi**, Ankara: MPM Yayınları.
- Baş, M. (1991), **İşletmelerde Verimlilik Denetimi, Ölçümü ve Değerlendirme Modelleri**, Ankara: MPM Yayınları.
- Bozkurt, R. (1995), **Süreç İyileştirme**, Ankara: MPM Yayınları.
- Büyükköztürk, Ş. (2010), **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi Kitabı**, Ankara: Pegem Akademi Yayınları.
- Cordero, R.(1990), **“The Measurement of Innovation Performance in Firm: An Overview”, Research Policy**, 19 (2), 185-192.
- Dizgah, R. M. vd. (2012), **“The Relationship between TQM Practices and Organizational Performance in the Insurance of Guilan Province”**, Journal of Basic and Applied Scientific Research, 2(4), 3397-3402.
- Doğan, Ö. (2000), **“Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi”** Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 2(1),22.42.
- Elenkov, D. (2002), **“Effects of Leadership on Organizational Performance in Russian Companies”**, Journal of Business Research, 55 (2), 467-480.
- Erdem, B. (2011), **“Yenilik ve İşletme Performans İlişkisi : Antalya’ da Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği”**, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26 (2), 77-112.
- Ho, L. (2008), **“What effects organizationa lperformance?”** the linking of learning and knowledge management, Industrial Management and Data Systems, 108 (9), 1234-1254. İmamoğlu, Z.İ. (2013), **“ Hatalardan Öğrenme ve Krize Hazırlıklı Olma Arasındaki İlişki : Örgütsel Değişimin Belirleyicileri”**, Amme İdaresi Dergisi, 46 (3), 167-189.
- Kaya, Ü.E. (2003), **“Süreç Yenileme Tekniğinin Kıyaslama ve TKY Yaklaşımlarıyla İlişkisi”**, Doğu Anadolu Bölgesi Araştırmaları, 3, 56-63.
- Karapınar, S.(2006), **“İş Akışı Analizi Yoluyla Bir Hastane İşletmesinde Süreç İyileştirme Çalışması, Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi**, Ankara, Gazi Üniversitesi.
- Lary Beutler.(2001), **“Quality Assurance Systems and Their Effects on Quality of Service “**, Journal of Consulting and Clinical Psychology, Vol 69, s. 197-204.
- Menadal, J. (2008), **“Process Performance Measurement in Manufacturing Organizations”**, International Journal of Productivity and Performance Management, 57 (6), 460-467.
- Naktiyok, A, ve Küçük, A.(2003), **“Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerde Toplam Kalite Yönetimi Kritik Faktörlerinin Örgütsel Performans Üzerine Etkileri”**, Erciyes Üniversitesi İİBF Dergisi, Temmuz-Aralık, s. 43-65.
- Rahman, S. ve Bullock, P. (2002), **“Relationship Between Soft TQM, Hard TQM, and Organizational Performance”**, Working Paper ITS-WP-2(10), 3-16.
- Süleyman Semiz ve Mustafa Bozdemir,(2009), **“Otomotiv Yetkili Servislerinde ISO 9001:2000 Kalite Güvence Sistemlerinin Etkileri: Bir Alan Araştırması”**, 5. Uluslar arası İler Teknolojileri Sempozyumu 13–15 Mayıs 2009, s. 4-5.

- Toprak, K.D. (2013), “**ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemlerinin Kamu Hastanelerinin Üzerine Etkisi**”, Amme İdaresi Dergisi, 46 (3), 113-140.
- Tsekouras, George ve Diğerleri (2010), “**Adoption of a Quality Assurance Scheme and its Effect on Firm Performance: A Study of Greek Firms Implementing ISO 9000**”, Total Quality anagement,13(6), 421-435.
- Varoğlu, D.(1998),“**Yöneticiler İçin İnsan Kaynakları Yönetimi Seminer Notları**”, Türkiye Bankalar Birliği, İstanbul.
- Vural, T. (2006), “ **Tekstil Endüstrisinde TKY Oluşturma Sürecinde Kalite Güvencesi ve ISO 9001’e Örnek Uygulama** ” , I. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu Kitabı, (2006). (109-111). İstanbul.