

## TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ VE İNOVASYON İLİŞKİSİNE YENİ BİR BAKIŞ: İNOVATİF OKURYAZARLIK\*

A New Look at the Relationship between Total Quality Management and Innovation: Innovative Literacy

Asiye YÜKSEL<sup>1</sup>

### ÖZ

Toplam Kalite Yönetimi (TKY) kuruluşlarda üretkenliği, karlılığı ve müşteri memnuniyetini artırmanın temeli olarak kabul edilmektedir. Rekabet avantajını elde etmek için kalite performansı zorunlu olsa da, inovasyon daha fazla büyüme için katalizördür. Dolayısıyla kuruluşlar bunlardan herhangi birinden vazgeçemezler ve bu ikisinin nasıl birlikte ele alınabileceğini araştırmak önemlidir. Toplam Kalite Yönetimi uygulamalarının hem insan hem de teknoloji boyutunda inovasyonu destekleyen bir ortam ve kültür oluşturmaya yardımcı olduğu literatürde çeşitli argümanlarca desteklenmektedir. Buna rağmen toplam kalite ve inovasyon akademide ve sektörlerde farklı alanlar veya disiplinler olarak görülmektedir. Dolayısıyla sürekli iyileştirmeden yola çıkan toplam kalitede inovatif çalışmaların işletmelerde başarıya gitmesinde “önce insan” ilkesinde yer alan çalışanlara ihtiyaç vardır. İnovatif okuryazarlık ise bireyin inovasyona yatkınlığını, çevrede ve toplumda meydana gelen olayları anlamlandırma, teknolojik gelişmelerin düzeylerinin farkında olma ve yenilikle ilgili tüm konuları anlama becerisidir. Organizasyonların toplam kalite yönetimi ilkelerinin uygulamalarını inovatif bireyle yeniden tanımlamaları ve bu ilkeleri sürekli iyileştirme içinde geliştirmeleri son derece önemlidir. Bu araştırmanın amacı toplam kalite yönetimi ve inovasyon arasındaki ilişkide “inovatif okuryazarlık” üzerine literatürü gözden geçirmek ve bu ilişki üzerine bir kavramsal çerçeve geliştirmektir. Literatür çalışmasında toplam kalite yönetiminde inovatif okuryazar kavramına rastlanılmadığı görülmektedir. Bu makale, ampirik bir yaklaşımla karşılıklı ilişkileri ve birbirlerinin üzerindeki etkisini araştırmaya çalışmaktadır. Araştırma kapsamında inovasyon uygulamaları ve inovatif okuryazarlık üzerine toplam kalite yönetiminde kavramsal çerçeve geliştirilmiş ve bir model önerilmiştir. Edilen veriler literatür çerçevesinde tartışılmıştır.

### ABSTRACT

Total Quality Management (TQM) is accepted as the basis for increasing organisational productivity, profitability, and customer satisfaction. While quality performance is essential to gain a competitive advantage, innovation is the catalyst for further growth. So organizations cannot afford either of these, and it is important to explore how the two can go hand in hand. It is supported by various arguments in the literature that TQM practices help to create an environment and culture that supports innovation in both human and technological dimensions. Despite this, total quality and innovation are seen as different fields or disciplines in academia and sectors. Therefore, there is a need for employees who take part in the principle of "people first" to achieve success in enterprises with total quality, which is based on continuous improvement. Innovative literacy, on the other hand, is the ability of the individual to make sense of the inclination of the individual to innovation, the events occurring in the environment and society, to be aware of the levels of technological developments, and to understand all issues related to innovation. It is extremely important for organizations to redefine the practices of total quality management principles with innovative individuals and to develop these principles in continuous improvement. This research aims to review the literature on "innovative literacy" in the relationship between total quality management and innovation and to develop a conceptual framework for this relationship. In the literature study, it is seen that the concept of innovative literacy in total quality management is not encountered. This article attempts to explore the interrelationships and their influence on each other with an empirical approach. Within the scope of the research, a conceptual framework has been developed and a model has been proposed for total quality management on innovation practices and innovative literacy.

**Anahtar Kelimeler:** Toplam Kalite Yönetimi (TKY), İnovasyon, İnovatif Okuryazarlık, Sürekli İyileştirme

**Keywords:** Total Quality Management (TQM), Innovation, Innovative Literacy, KAIZEN

1. ORCID: 0000-0003-0749-3576

1. Öğr.Gör.Dr., Kocaeli Üniversitesi, asiye.yuksel@kocaeli.edu.tr

\*YÜKSEL, A. (2023). "Toplam Kalite Yönetimi ve İnovasyon İlişkisine Yeni Bir Bakış: İnovatif Okuryazarlık" *Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, C.10, s.30, s.231-241.

Makale Geliş Tarihi: 05 Aralık 2022 Kabul Tarihi: 09 Temmuz 2023

**EXTENDED ABSTRACT**

Total Quality Management is considered the foundation of improving organisational productivity, profitability, and customer satisfaction. Then again the factors of market competition, cost pressures, customer demands, etc., are forcing organizations to be innovative in all their activities. While quality performance is imperative to attain a competitive advantage, innovation is the catalyst for further growth. It is extremely important for organizations to redefine the practices of total quality management principles with innovative individuals and to develop these principles in continuous improvement. For many people, both in organizations and in academia, total quality and innovation are viewed as separate fields or disciplines. There is a need for employees who take part in the principle of "people first" in order to achieve success in enterprises that are based on continuous improvement and carry out innovative works with total quality.

Total Quality Management (TQM) is considered the basis of increasing efficiency, profitability, and customer satisfaction in organizations. Also, market competition, cost pressures, customer demands, etc. These factors force organizations to be innovative in all their activities. While quality performance is essential to gain a competitive advantage, innovation is the catalyst for further growth. Therefore, organizations cannot waive any of them. Therefore, it is important to explore how these two can be handled together. By implementing continuous improvement, employees learn to think more creatively regarding the way that work is being done. Likewise, people management and teamwork are innovation success factors that can nurture innovative activities. This article aims to investigate the interrelationships and the effect of one on the other with an empirical approach. The aim of this research is to examine the literature on "innovative literacy" in the relationship between total quality management and innovation and to develop a conceptual framework for this relationship. The literature review reveals that there are few studies in this direction when it comes to innovative literacy. A theoretical research framework has been developed that explores the relationship between them. The literature research shows that the concept of innovative literacy in total quality management is not encountered. Within the scope of the research, a conceptual framework has been developed and a model has been proposed for total quality management related to innovation practices. The first analysis; will provide a framework for determining the place of concepts in the literature. This framework will open new horizons for researchers working in this field. The research findings are original as it is a new field of study, which also reveals the scarcity of studies focusing on the thematic subject. In the second study, a model that will transform the conceptual framework into practice will be proposed.

In this context, a model of the relationship between Total Quality Management and Innovative Literacy is proposed. A research framework, which explores the relationship between them, was developed. The activities of employees who contribute to the knowledge, skills, and experience characteristics of human capital by innovating will be in line with corporate goals such as the growth of the company and its own development. In this case, the firm's agility will increase and positively affect sustainable innovation.

**GİRİŞ**

Küresel pazarda, mal ve hizmet üreticileri ve pazarlamacıları arasında artan bir rekabet vardır, bu nedenle rekabet avantajının odak noktası kalite olmuştur. İnovasyon, kuruluşların uzun vadede hayatta kalması için her zaman gerekli sayılır ancak, pazarların hızlı evrimini takip etmek şirketin geleceğinde şu anda daha da önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, uzun vadeli kurumsal gelişmeyi sağlamak ve rekabet gücünü desteklemek için toplam kalite yönetimine ihtiyaç vardır. Ancak inovasyondan tam olarak ne anlayabileceğimiz ve ne tür inovasyonların var olduğu konusunda fikir birliği yoktur.

Her şirketin diğer tüm şirketlerden ve rakiplerden daha uzun yaşama, onları geride bırakma dürtüleri, hem çalışanları hem de organizasyonları sürekli olarak yeni fikirler, yeni iş süreçleri, ürünler ve hizmetler sağlamak, hayatta kalmak ve büyümek için yeni stratejiler aramaya itmiştir.

İnovasyonun firmaların uzun vadeli başarısı ve hayatta kalması için gerekli olan rekabetçi bir araç olduğu fikri yaygın olarak kabul edilmektedir (Deshpande vd., 1993:32). İnovatifçilik, "bir örgütün üyelerinin yeniliği benimsemeyi düşünmeye istekli olup olmadığı veya yeniliğe dirençli olup olmadığı" ile belirlenir (Hurley ve Hult, 1998:48). Dolayısıyla, çalışanları yenilikçi olmaya teşvik eden ve bir örgütün yeni ürün veya süreçlerin geliştirilmesini takip etmeye açık olduğunu gösteren bir örgüt kültürüdür. İnsan kaynakları planlamasında çalışan, politika, strateji ve organizasyon yapısına katılan bir "iç müşteri" olarak kabul edilir. TKY uygulamasında çalışanlar kalitenin kendi sorumlulukları olduğunu bilirler ve müşterilerin ve organizasyonun hedeflerine ulaşmaları için teşvik edilirler.

Bu araştırma TKY- inovasyon ilişkisinin daha iyi anlaşılmasına iki şekilde katkıda bulunmaktadır. İlk olarak, çalışma TKY'nin inovasyona yönelik etkisini analiz etmektedir. Bu etki pozitif mi negatif mi yöndedir? İkinci olarak, araştırma aynı zamanda, idari ve teknik alanlarda, organizasyonel inovasyon çabası üzerindeki inovatif okuryazarın TKY'ne etkisini de incelemektedir. Böylece, bu kavram, toplam kalite yönetimi ile süreçlerinde inovatif okur yazarı ilk kez değerlendirmektedir. Yönetim aktif olarak yenilikçi fikirler arar.

Mevcut toplam kalite yönetimi, inovasyon ve inovatif okuryazarlık kavramlarının literatürde aranmasından sonra, bu araştırmada iki çalışmaya odaklanılmıştır. Bunlar;

(i)1.Çalışma; teorik alt yapıyla bir literatür taraması yapmak.

(ii)2 Çalışmada ilişkisel bir model ortaya koymaktır.

İlk analiz; kavramların literatürdeki yerini belirlemek için bir çerçeve sunacaktır. Bu çerçevede bu alanda çalışan araştırmacılara yeni ufuklar açacaktır. Araştırma bulguları tematik konuya odaklanan çalışmaların azlığını da ortaya koyan yeni bir çalışma alanı olması itibariyle özgün bir çalışmadır. 2.çalışmada ise kavramsal çerçeveyi pratiğe dönüştürecek bir model önerilecektir.

## 1. Kavramsal Çerçeve

### 1.1. İnovasyon için inovatif okuryazarlık

İnovasyon için geniş ve çeşitli tanımlamalar mevcuttur (Baregheh, Rowley ve Sambrook, 2009:1324; Schumpeter ve Backhaus, 1934:63); inovasyonu ekonomik değişimin kritik boyutu olarak tanımlamada yeniliğin rolünü ilk tanımlayanlar arasındadır. Damanpour (1996:696), inovasyonun ayrıntılı bir tanımını sağlar: "İnovasyon, bir organizasyonu değiştirmenin bir yolu olarak, ya dış çevredeki değişikliklere bir yanıt olarak ya da çevreyi etkilemek için önleyici bir eylem olarak düşünülmüştür." OECD'ye göre inovasyon, yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir ürünün tanıtımı veya iş uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir sürecin, pazarlama yönteminin veya organizasyonel yöntemin uygulanması olarak tanımlanmaktadır (OECD, 2005: 47).

Yenilikleri yaratabilecek benliğe sahip inovatif bireyler onları bu konuda teşvik edecek etkileşimli örgüt yapılarına da ihtiyaç duyarlar. Böyle bir örgüt yapısına sahip işletmeler, inovatif okuryazarlık göstergesi olan düşüncelerini ve yeteneğini akılcı değerlendiren ve bilgilerini doğru yöneten çalışanlar için itici güç olurlar.

İnovatif okuryazarlığın, bireyin yakın ve uzak çevresinde gerçekleşen olayları tanımlama, teknolojik gelişmeleri farketme ve inovasyonla ilgili alanları anlama yeteneğinden hareketle toplam kalite yönetimini inovatif bireyle bütünleştirmek kaçınılmaz olacaktır. Bu çalışmada inovatif okuryazarlığın öneminden toplam kalite yönetimindeki rolüne odaklanılmaktadır.

İnovasyonla ilgili teknik ve teknik olmayan iş süreçlerinde ortaya çıkan inovatif yetenekler, maddi kaynaklardan daha fazlasıdır; bunlar firmaların rekabet avantajının gelişimi ve sürdürülmesi için değerli girdilerdir (Ngo ve O'Cass, 2013: 11380).

Yirmibirinci yüzyıl bilgi çağı olarak nitelendirilmektedir. Nitelikli insan, bilginin gelişimi ve yayılımı için çok önemlidir ve gerek teknolojik ilerleme gerekse de iktisadi büyüme ile sosyal gelişme arasındaki kritik bağlantıyı oluşturmaktadır. Toplumların bilimsel ve teknolojik hızlı değişime ve yeni çevreye uyum sağlayabilmesi için, inovasyona ihtiyaçları bulunmaktadır. Dolayısıyla Bilim ve Teknoloji ile insan kombinasyonunun gelişmenin kilit unsuru olduğu söylenebilir.

Teknolojik değişim hızı ve artan rekabet ile birlikte şirketlerin kendilerini yenilemeleri ve inovasyon yapmayı öğrenmeleri daha da kritik hale geldiğinden inovasyonu öğrenmek sadece yeni ürünler ve hizmetler için değil, aynı zamanda sürdürülebilir inovasyon için de gereklidir. İnovasyon yönetimi, yönetsel süreçler, organizasyon yapısı ve insan kaynakları ile ilgiliyken, teknik inovasyon ise teknoloji, mal ve servis ile ilgilidir (Kimberly ve Evanisko, 1981:700; Damanpour ve Evan, 1984: 397 alıntılanmıştır).

Makro bir bakış açısından, örgütsel yenilik, bir kuruluşta yeni fikirler oluşturmayı ve yeni davranışlar geliştirmeyi içerir (Damanpour ve Gopalakrishnan, 1996: 10). Benzer şekilde, Hogan ve Coote (2014:1610) "organizasyon yapısının değişik bölümlerinde inovasyonu destekleyen değerlerin şirket performansına aracılık ettiğini"

vurgulamaktadır. Bartel ve Garud'a (2009:109) göre, örgüt ikliminde inovatif kültür, kişisel ve organizasyonel öğrenme süreçlerini pozitif etkiler.

Araştırmacılar inovatif okuryazarlığı, bir bireyin işbirliği içinde yeni bir orijinal ürün inşa etme hedefiyle süreçler ve prosedürler hakkında sağlam temelli yargılar ve bilimsel çıkarımlar yapmak için yazılı metinleri ve/veya grafikleri anlama ve kullanma kapasitesi olarak tanımlamaktadır (Erdoğan vd, 2013:2). Bireylerin düşüncelerini, araştırma ve geliştirme yeteneklerini akılcı değerlendirip, bilgilerini etkin yönetebilme yetkinliği inovatif okuryazarlık olarak tanımlanır (Yüksel vd., 2022:1440).

## 1.2. Toplam kalite yönetimi, inovasyon ve inovatif okuryazar ilişkisi

Feigenbaum (1951: 140), TKY'yi, bir kuruluştaki farklı birimlerin kaliteyi geliştirme ve iyileştirme çabalarını, tam müşteri memnuniyetine izin veren en ekonomik seviyelerde üretim ve hizmet sağlamak için entegrasyonda etkili bir sistem olarak görmektedir. TKY felsefesinin yayılmasında İkinci Dünya Savaşı sırasında fikirlerini ABD şirketlerine sunan Deming ve Juran'ın çalışmalarının öncülük ettiği söylenmektedir. 1970'lerin sonundan 1980'lerin ortalarına kadar ABD şirketleri ekonomik durgunluk, kuralsızlaştırma, ticaret açıkları, düşük üretkenlik ve küçülme yaşadı. Bununla birlikte, Japon ürünlerinin ABD pazarına girmesiyle birlikte tüketici bilinci ve bilgisinde bir artış olmuştur.

Toplam Kalite Yönetimi felsefesi, temeli üst yönetim taahhüdü olan bir yapı inşa etmek olarak görselleştirilebilir. Sağlam bir temel üzerine, süreç yönetimi, kalite ölçümü ve kontrolü, çalışan eğitimi ve müşteri odaklılığı içeren dört sütun inşa edilmiştir. Bununla birlikte, beş "kalite gurusu" öncü çalışmalarıyla Deming (1982:31, 1986: 105), Juran (1974:92, 1988:60, 1989:103, 1992:206), Crosby (1979:108, 1996:87), Feigenbaum (1951:145, 1983:240, 1991:344) ve Ishikawa (1985:162) toplam kalite yönetiminin önemini tüm dünyaya duyurmuşlardır.

Deming, araştırma, tasarım, satış ve üretimdeki kişilerin, üretimde karşılaşılabilecek sorunları öngörmek ve kaliteyi artırmak için kendi işlevleri içinde bağımsız çalışmak yerine geleneksel örgütsel işlevler arasında bir ekip olarak birbirine bağlı olarak çalışması gerektiğini iddia etmektedir. TKY; müşteri taleplerini karşılamada yenilikçiliği, yaratıcılığı ve risk almayı destekleyen bir ortamın yaratılması için yöneticileri, çalışanları ve müşterileri içeren katılımcı problem çözme yöntemlerini vurgular (Noe vd., 2000:601).

Toplam kalite odaklı firmalar, müşteri ihtiyaçlarının evrimine sürekli uyum sağlama amacıyla inovasyona güçlü bir şekilde odaklanırlar. TKY'nin kilit boyutu olan sürekli iyileştirme, inovasyona ihtiyaç duyar. Toplam kalite ortamında, iş süreçleri sürekli olarak gözden geçirilir ve iyileştirilir (Spencer, 1994:496). Toplam kalite ortamında müşterilerin değişen ihtiyaçlarını karşılayacak yenilikçi ürünler üretmekten yönetimler sorumlu olduğundan, örgütlerde yenilikçiliği çoğaltacak çalışanlara ihtiyaç vardır.

İnovasyon, yeni şeyleri ve fikirleri ifade eder. İnovasyon, araştırma ve geliştirme, proses, tasarım, pazarlama, örgütsel yapılanma, çalışanın gelişimi ve kaynakların yönetimi gibi farklı faaliyetlerin sonucudur ve bu nedenle çok işlevli faaliyetler arasındaki kombinasyonu geliştiren TKY uygulamaları tarafından desteklenmektedir (Szeto, 2000:151).

TKY ile örgütsel performans arasındaki ilişki Prajogo ve Sohal (2003a:450) tarafından araştırılmıştır. İnovasyon için inovatif okuryazarlara olan ihtiyaç inovatif okuryazarlık kavramının daha geniş çevreler tarafından kavramsal ve boyutsal olarak geliştirilmesinin de alt yapısını tetiklemiştir. Kuruluşlar, çalışanlarını eleştirel düşünerek daha yenilikçi ürünler, süreçler ve hizmetler geliştirmeye teşvik etmelidir. Bu nedenle ekiplerine yaratıcı problem çözme tekniklerini kullanma konusunda rehberlik etmelidirler. Esneklik kazanmak ve rekabet gücünü artırmak isteyen şirketler için yaratıcı problem çözme ve yenilik esastır (McFadzean, 1998:312).

TKY ile insan kaynakları nitelikleri arasındaki ilişki ise (Marinez Lorente, Dewhurst ve Dale, 1999:13) iyi eğitilmiş çalışanların mevcudiyetinin, inovasyonunu kolaylaştırdığını ve bir TKY ortamında, yeni çalışma biçimlerinin çalışanlar tarafından daha kolay kabul edildiğini tartışır. Bu sadece çalışanın yapmakla yükümlü olduğu işe yönelik eğitim açısından değil, aynı zamanda temel bilgi ve becerilerinin geliştirilmesi açısından da önemlidir bu da inovatif olmasını sağlar.

Günümüz küresel rekabet ortamında örgütler, inovasyonu anlayan, yorumlayan ve geliştiren yaratıcı bireylere inovasyonun amacına bağlı avantaj elde etmenin bir aracı olarak daha fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Toplam kalitenin



bütüncül yaklaşımında yenilikçilik kültürü geliştirmek için yönetim sürecini etkileyen yenilikçi yapılar kavramsal düzeyde ele alınmalıdır. İnovatif okuryazarların önemli rollere sahip olduğu örgütler, potansiyel yenilikçi bireylerin ortaya çıkmasına bağlı olarak amaçlarını gerçekleştirmede, örgüte bağlılığı güçlendirmede ve sürdürülebilirliklerinde etkili olmaktadır.

İnsan kaynaklarını bu yaklaşımla yöneten örgütlerde inovasyonun etkinliği de artar. Bireylerin yenilikçi fikirleri ile araştırma ve geliştirme yetkinlikleri, inovatif okuryazarlık becerisinin göstergeleri olarak kabul edilebilir. İnovatif okuryazarlık; çalışanın yönetsel veya fenni inovatif faaliyetlerde bulunması ve bu birikimlerini çalıştığı kuruluşun amaçları doğrultusunda gelişme ve yenilik için kullanması olarak tanımlanabilir.

## 2. Yöntem

Bu çalışmada literatürel analiz yoluyla nitel bir araştırma yapılmıştır. Literatürel analize konu olan makaleler internet ortamında üniversitelere ait kütüphaneler, Emerald , Web of Science, Google Academic, ERIC, EBSCO, Science Direct gibi veri tabanlarından elde edilmiştir. Kullanılan örnekleme stratejisi; bu araştırmaya uygun olan anahtar kelimelerin filtrelenmesidir.

Arama için “İnovasyon”, “İnovatif Okuryazarlık”, “İnovatif Okuryazarlık ve İnovasyon”, “Toplam Kalite Yönetimi”, “Toplam Kalite Yönetimi ve İnovasyon” konulu çalışmalar seçilmiştir. Araştırmanın içeriği inovasyonun örgüt ve birey bazlı yönleri üzerinedir. Konu ile ilgili anahtar kelimeleri içeren makalelerde seçilen dönem 1980 ile 2022 yılları arası olmuştur. Literatür içi ve/veya dışı 200 adet yayım incelenmiş, bunların 150’sinden teorik olarak yararlanılmıştır. Makalelerin 20 adedi de analiz çerçevesinde kullanılmıştır. Bu makalelerin analizinde betimsel ve içerik analizi yöntemleri kullanılarak veriler elde edilmiştir.

## 3. Bulgular

Bulgularımız, TKY ile inovasyon arasında pozitif bir ilişki için literatürdeki argümanları destekleyen açık kanıtlar sunmaktadır.

Drucker (1998:14) yenilikçi öğrenme sürecinin önemini altını çizmektedir: “Yeni problemler yenilikçi çözümler gerektirir, yapılması gereken yenilik disiplini öğrenmektir”. Tüm örgüt ve bireyler için yenilikçi bir öğrenme ortamını kolaylaştırmada örgütsel iklim değişikliğinin gerekli olduğu söylenebilir. Buna ilave olarak, Saleh ve Wang (1993:18) dinamik olarak tanımladıkları yenilikçi bir organizasyon ve yenilikçi bir iklim için örgütsel öğrenme yapısının da gerekli olduğunu belirtmektedir.

Benzer şekilde, Hogan ve Coote (2014) “şirket performansına, organizasyon yapısının farklı katmanlarında inovasyonu teşvik eden değerlerin aracılık ettiğini” vurgulamaktadır. Bartel ve Garud’a (2009) göre, bireysel ve örgütsel öğrenme süreçleri örgüt ikliminde yenilikçi bir bakış açısından olumlu yönde etkilenir.

Bon ve Mustafa (2013:519) çalışmasında ise; TKY ve inovasyon ilişkisini araştıran en son çalışmalar ve kapsamına dahil olan hizmet endüstrileri gözden geçirilmiş hizmet organizasyonunda TKY uygulamaları üzerine bir tartışma sunulmuş ve kavramsal çerçeve ve model önerilmiştir. Bu çalışmada inovasyonun TKY’ye etkileri anlatılmıştır. Farklı bir açıdan TKY ile örgütsel performans arasındaki ilişki Prajogo ve Sohal (2003a:401) tarafından da incelenmiştir.

Bununla birlikte, Hoang, Igel ve Laosirihongthong’ın (2006:1100) çalışmasında bulunan ampirik kanıtlar, TKY’nin firmanın inovasyon performansı üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu doğrularken, veriler aynı zamanda tüm TKY uygulamalarının firmanın yenilikçiliğini geliştirmediğini sadece liderlik ve insan yönetimi, süreç ve stratejik yönetim ve açık organizasyonun inovasyonla pozitif bir ilişki gösterdiği araştırmamızı doğrulamaktadır. Ayrıca TKY uygulamalarında iyileştirme teknikleri de işlevsel olarak rol oynar. Kalite çemberlerinde, farklı ya da aynı alandaki çalışanlar gönüllü olarak bir örgütün sorunlarına çözüm bulmak için küçük gruplar halinde toplanırlar. Üst yönetim, kalite çemberi tarafından önerilen çözümlerden herhangi birini uygulamaya karar verirse, bu, çalışanları şirketin kararlarının bir parçası olmaya ve sonuçlarını etkileyebilmeye motive eder (Kiran, 2017:215).

Başka bir çalışmada inovasyon yeteneğinin TKY uygulamaları ile inovasyon performansı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini gösteren bulgulara yer verilmiştir (Yusr, 2016:3). Choo vd.’nin (2007:920) çalışması da toplam kalite

yönetimi ile inovasyon arasında pozitif bir ilişki bulan akademik araştırma spekülasyonları bulgularımızı doğrulamaktadır.

Jiménez-Jiménez, Martínez-Costa ve Para-Gonzalez (2019:300) çalışmasında organizasyon yönetimi, bilgi yönetimi ile inovasyon arasında pozitif ilişkilere dair kanıtlar elde edilmiştir. Bir yandan bilgi yönetimi ve inovasyon açısından bu pozitif ilişki, insanları elde tutmak, pazar odaklı olmak, çalışan görüşlerine değer vermek, bilgiyi kuruluş içinde yaymak, kalite çemberleri, koçluk veya benzeri teknikleri uygulamak ve belgelemek için prosedürler oluşturmak anlamına gelir. Bunun sonucunda iyileşen çalışma rutinleri ve iyi uygulama standartları da inovasyonu teşvik eder.

Sürekli iyileştirme TKY felsefesinin temel direklerinden biridir ve süreci genellikle şirketlerde yeni ürün, hizmet ve süreçlerin geliştirilmesine dönüşen değişikliklere neden olur. Bu ilkeye göre, TKY şirketleri, yaratıcı personeli destekleyebilecek şekilde çalışanların yetkilendirilmesini ve sürekli iyileştirmeye katılımını teşvik edecektir.

Lau ve Ngo'nun (2004:688) araştırmalarında TKY uygulamalarının çalışanlar arasında denemeyi, risk benimsemeyi, hata toleransını, bilgiye erişimi, yaratıcılığı, öğrenmeyi ve yeniliği teşvik eden bir kültür tarafından teşvik edilebileceği de düşünüldüğünde şirket performansını olumlu bir şekilde etkileyeceği belirtilmiştir.

Bulgular toplam kalite yönetimi ve inovasyonun pozitif ilişkilerde çalışanın rolüne işaret eder. Bununla birlikte inovatif okuryazar tanımının literatürde yeterince bilinmediğinden çalışanın inovatif okuryazarlığına yönelik bulgulara rastlanılmamıştır.

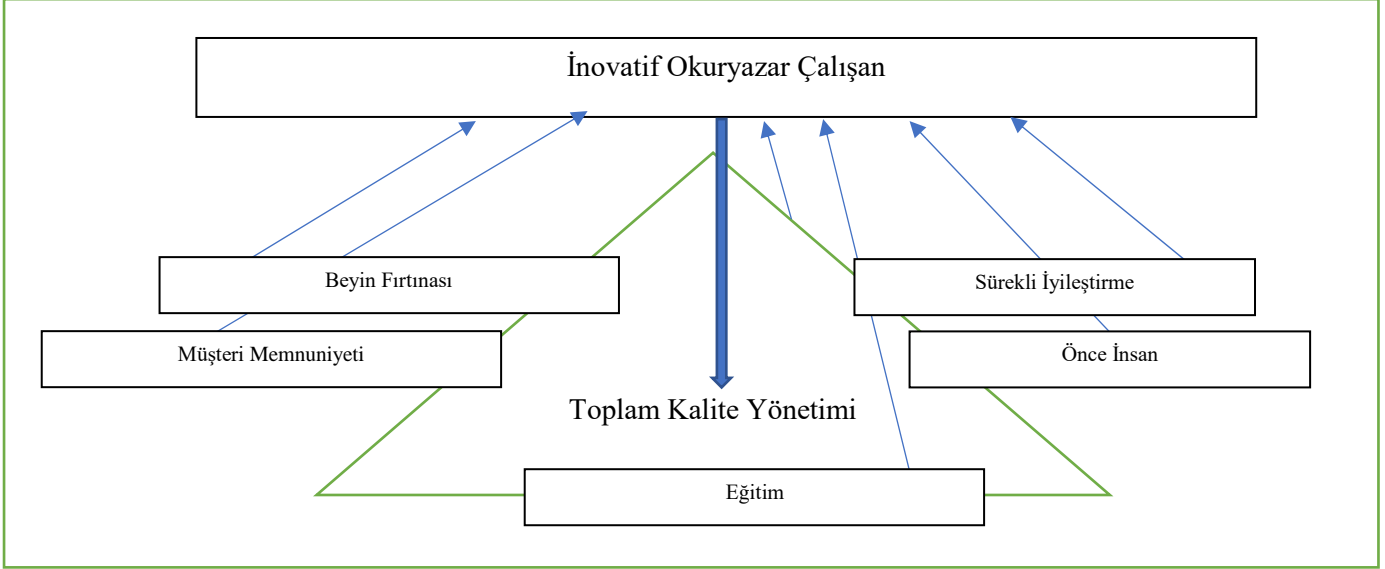
**Tablo 1.** Literatürel Tarama (MetaSentez)

No	Yazar/Yıl	Metod	Bulgular
1	Drucker, (1998)	Nitel Araştırma	İnovasyon disiplininde ustalaşmak için üç şey gerekir.(1) misyona odaklanmak, (2) sonuçları tanımlamak, (3) ne yaptığımızı ve bunu nasıl yaptığımızı açıklamak
2	Saleh ve Wang, (1993)	Nicel Araştırma	Yenilikçi bir iklim için inovatif öğrenme
3	Lam, (2004)	Nitel Araştırma	Örgütsel biliş ve öğrenmenin işletmeler için önemi
4	Adams vd., (2006)	Nitel Araştırma	İnovasyon yönetimi süreci yedi kategoride sentezlenmiştir.
5	Bon ve Mustafa, (2013)	Nitel Araştırma	Toplam Kalite Yönetiminin inovasyona katkısı
6	Hoang, Icel ve Laosirihongthong, (2006)	Nicel Araştırma	TKY'nin firmanın yenilikçiliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır
7	Prajogo ve Sohal, 2003a	Nitel Araştırma	TKY ile örgütsel performans arasında güçlü ilişki vardır.
	MartinezCosta ve		TKY'nin ürü, süreç ve şirket performansı yeniliği üzerinde olumlu bir etkisi vardır

8	MartinezLorente (2008)	Nicel Araştırma	
9	Sadikoglu ve Zehir (2010)	Nicel Araştırma	TKY, doğrudan veya çalışan performansının aracı rolü aracılığıyla inovasyon performansı üzerinde olumlu bir etkisi vardır
10	Flynn, Schroeder ve Sakakibara, (1995)	Nicel Araştırma	TKY uygulamalarının firmanın inovasyon performansına ve rekabetine olumlu katkıları
11	Yusr, (2016)	Nicel Araştırma	TKY uygulamaları ve inovasyon yeteneği ile inovasyon performansı arasında olumlu ilişki vardır
12	Choo, Linderman and Schroeder, (2007).	Nitel Araştırma	TKY, bilgi yönetimi, örgütsel öğrenme ve inovasyon arasında ilişki.
13	Kiran, (2017)	Kitap-Vaka Analizi	TKY ve süreçlerinin işletme performansına etkileri
14	Jiménez-Jiménez, Martínez-Costa and Para- Gonzalez, (2019).	Nicel Araştırma	TKY'nin firmanın inovasyon yeteneği üzerindeki etkileri
15	Hung vd., (2010)	Nicel Araştırma	TKY uygulamalarında çalışan bilgisi arttıkça inovasyon pozitif olarak artar
16	Honarpour, Jusoh ve Md Nor, (2012),	Nicel Araştırma	Bilgi Yönetimi ve TKY'nin inovasyon ile olumlu bir şekilde ilişkili olduğu
17	Lau ve Ngo, (2004)	Nicel Araştırma	İnovasyon sürecinde gelişim kültürünün ve insan kaynakları sisteminin rolünü
18	Kocoğlu, İmamoğlu ve İnce, (2011)	Nicel Araştırma	Örgütsel öğrenmenin inovasyonu, TKY'yi ve kademeli olarak firma performansını şekillendireceği
19	Prajogo ve Hong, 2008	Nicel Araştırma	TKY'nin Ar-Ge performansına önemli katkısı
20	Santos-Vijande and Álvarez- González, (2007).	Nicel Araştırma	TKY uygulamasının firmaların inovasyon kültürü ile teknik- idari örgütsel alanlardaki inovasyon performansına katkısı

Birçok çalışma inovasyonu incelemiş olsa da, yeniliğin alt boyutlarının tanımlanmasına ilişkin boşluklar mevcuttur; inovasyon yönetiminde inovatif okuryazarlık bu kavramlardan birisidir. Aynı şekilde bir çok çalışma toplam kalite

yönetimi ve inovasyon ilişkisini incelemiş olsa da inovatif okuryazar bir çalışanın TKY'ye katkısına dair bir araştırmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda TKY ve İnovatif Okuryazarlık ilişkine dair bir model Şekil 1'de önerilmektedir. İnsan sermayesinin bilgi, yetkinlik ve tecrübe özelliklerine, inovasyon yaparak katkıda bulunan çalışanların faaliyetleri, kendi gelişiminin ve şirketin büyümesi gibi kurumsal hedeflerin doğrultusunda olacaktır. Bu durumda firmanın çevikliği artacak ve sürdürülebilir inovasyonunu olumlu yönde etkileyecektir.



Şekil 1. Toplam Kalite Yönetimi İlkeleri ve İnovatif Okuryazarlık İlişğine Dair Bir Model Önerisi

(Kaynak: Yüksel, 2023)

## SONUÇ

TKY, yeniliğe veya yeniliğe açık bir organizasyon kültürü oluşturabilen bir yönetim sistemidir. TKY, insan yönetimi boyutu aracılığıyla, çalışanlara organizasyon yönetiminde gerçek bir rol sunar. Çalışanların sürekli büyümesi, öğrenmesi ve gelişimi, toplam kalite ortamında kolaylaştırılır. Başarılı TKY çabaları, çalışanların performansını iyileştirir. İnovasyon da bu gelişimde doğar. Bu bağlamda TKY uygulamaları bir organizasyonda inovatif okuryazar bireyleri artırır.

İnovasyonun şirketlerin performansları üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğu ve mevcut değişen pazarlarda ayakta kalmalarını sağladığı genel olarak kabul edilmektedir. Bununla birlikte, TKY'nin etkin bir şekilde işlemesi için bir firmanın organizasyon kültürünün küresel bir değişime uğraması gerekir. Gerekli değişiklikler arasında, sürekli iyileştirme için organizasyon yönetimi ve bilgi yönetimine olan ihtiyacı vurgulamakta fayda vardır. Örneğin, sürekli iyileştirme, artımlı yenilik üretmenin bir yolu olsa da, TKY her zaman mevcut durumdan bir kopuş anlamına gelen radikal yeniliği teşvik etmez. Bu, literatürde bu ilişkiyi incelerken karışık sonuçları haklı çıkarmak için kullanılan ana argümanlardan biridir. Bu makalenin temel amacı, TKY ile inovasyona arasındaki ilişkiye ışık tutmak, bu etkinin üretilebileceği mekanizmaları ve araya giren unsurları açıklığa kavuşturmak olmuştur. İnovatif okuryazar literatürü yetersiz olduğu için bu yetkinliğin çalışan üzerinden analiz edilmesi yerinde olacaktır. Bu bağlamda araştırmanın sonuçları aşağıdaki önerilerle geliştirilebilir:

1-Kalite çemberleri veya kalite iyileştirme ekipleri, çalışanların kendilerine değer verildiğini, saygı duyulduğunu ve önemli olduklarını hissetmelerine yardımcı olacaktır.

2- Etkin TKY uygulamaları, üretim maliyetini en aza indirmekle, kalite, hurda, yeniden işleme ve envanter seviyelerini iyileştirmek için süreçleri stabilize edecek ve teslimat performansını ve üretkenliği artıracaktır. Bu da hatalarla zaman kaybeden çalışanın performansını inovasyona yöneltecektir. Bu da inovatif okuryazarlığına katkı sunacaktır.



3- Organizasyonlarda memnun ve motive olmuş çalışanlar, kalitenin iyileştirilmesine, ürün, hizmet veya süreç iyileştirmeleri için yeni fikirler üretilmesine ve yeni ürün veya hizmetlerin piyasaya zamanında ve etkin bir şekilde sunulmasına katkıda bulunacak bu motivasyon da onların daha inovatif olmalarına destek olacaktır.

4- Çalışan performansı, inovasyon performansı ile pozitif ilişkilidir. Toplam kalite ortamında, karar vermede ve süreç, ürün veya hizmetin performansının iyileştirilmesinde çalışanların katılımı çok değerlidir, teşvik edilir ve ödüllendirilir. Böyle bir çalışma ortamında çalışanlar süreç, ürün veya hizmet kalitesini iyileştirmek için daha çok çalışacaklardır (Kaynak, 2003:414).

5- Toplam kalite ortamında, çalışanlardan kaynaklanan sorunlar olduğunda, yeni eleman almak yerine, çalışanlara gerekli eğitimler verilir veya başka pozisyonlara transfer edilir. Bu da mevcut elemanlarla kaynakları daha iyi kullanmayı beraberinde getirir. Eğitime odaklı çalışan gelişimi inovatif bireye katkı sunacaktır.

6- Yöneticiler çalışanları değerli varlıklar olarak gördüğünde ve sistemin başarısızlıkları için suçlamadıklarında, çalışanlar inovatif düşünürler, risk alabilirler ve firmanın yenilikçiliğini artırabilirler. Memnun ve deneyimli çalışanlar, inovatif okuryazarlıkları arttıkça dış müşterilerin ihtiyaçları ve gereksinimleri hakkında tarihsel bilgiye ve içgörüyeye ve müşterileri memnun etmek ve firmanın rekabet gücünü artırmak için yeni ürünler geliştirme becerilerine sahip olurlar.

**Yazarların Katkı Düzeyleri:** Birinci Yazar % 100.

**Etik Komisyon Onayı:** Çalışmada etik komisyon onayına gerek yoktur.

**Finansal Destek:** Çalışmada finansal destek alınmamıştır.

**Çıkar Çatışması:** Çalışmada potansiyel çıkar çatışması bulunmamaktadır.

## KAYNAKLAR

- ADAMS, R., BESSANT, J., and PHELPS, R. (2006). Innovation management measurement: A review. *International journal of management reviews*, 8(1), 21-47. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2006.00119.x>
- BAREGHEH, A., ROWLEY, J., and SAMBROOK, S. (2009). Towards a multidisciplinary definition of innovation. *Management decision*, 47(8), 1323-1339. doi:10.1108/00251740910984578
- BARTEL, C.A. and GARUD, R. (2009). "The role of narratives in sustaining organizational innovation", *Organization Science*, Vol. 20 No. 1, pp.107-117, doi: 10.1287/orsc.1080.0372.
- BON, A. T., and MUSTAFA, E. M. (2013). "Impact of total quality management on innovation in service organizations: Literature review and new conceptual framework", *Procedia Engineering*, Vol 53, 516-529. doi:10.1016/j.proeng.2013.02.067
- CHOO, A. S., LINDERMANN, K. W. and SCHROEDER, R. G. (2007). "Method and context perspectives on learning and knowledge creation in quality management", *Journal of operations management*, Vol.25 No.4, 918-931. doi:10.1016/j.jom.2006.08.002
- CROSBY, P.B. (1979). *Quality Is Free*, McGraw-Hill, New York, NY. Pages. 309
- CROSBY, P.B. (1996). *Quality Is Still Free: Making Quality Certain in Uncertain Times*, McGraw-Hill, New York, NY. Pages.264
- DAMANPOUR, F. (1996). "Organizational complexity and innovation: developing and testing multiple contingency models", *Management science*, Vol.42 No.5, pp.693-716. doi:10.1287/mnsc.42.5.693
- DAMANPOUR, F., ve EVAN, W. M. (1984), "Organizational innovation and performance: The problem of organizational lag", *Administrative Science Quarterly*, 29: 392-409. doi:10.2307/2393031
- DAMANPOUR, F. and GOPALAKRISHNAN, S. (1998), "Theories of organizational structure and innovation adoption: the role of environmental change", *Journal of Engineering and Technology Management*, Vol. 5 No. 1, pp. 1-24.
- DEMING, W.E. (1982). *Quality, Productivity and Competitive Position*, MIT Press, Cambridge, MA. Pages 508
- DEMING, W.E. (1986). *Out of the Crisis*, MIT Press, Cambridge, MA. Pages 326
- DESHPANDÉ, R., FARLEY, J. U., and WEBSTER Jr, F. E. (1993). "Corporate culture, customer orientation, and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis", *Journal of Marketing*, Vol.57 No.1, pp.23-37. doi:10.1177/002224299305700102
- DRUCKER, F.P. (1998). "The discipline of innovation", *Leader to Leader*, Vol.9, pp.13-15, doi: 10.1002/ltl.40619980906.

- ERDOĞAN, N., ÇORLU, M.S. and CAPRARO, R.M. (2013). "Defining innovation literacy: do robotics programs help students develop innovation literacy skills?", *International Online Journal of Educational Sciences*, Vol.5 No.1, pp. 1-9. <http://hdl.handle.net/11693/48281>
- FEIGENBAUM, A.V. (1951). *Quality Control: Principles, Practice and Administration*, McGraw-Hill, New York, NY. Pages 443
- FEIGENBAUM, A.V. (1983). *Quality Control*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY. Pages 851
- FEIGENBAUM, A.V. (1991). *Total Quality Control*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY. Pages 863
- FLYNN, B. B., SCHROEDER, R. G., and SAKAKIBARA, S. (1995). "The impact of quality management practices on performance and competitive advantage", *Decision sciences*, Vol.26 No.5, pp.659-691.
- HONARPOUR, A., JUSOH, A. and Md NOR, K. (2012). "Knowledge management, total quality management and innovation: a new look", *Journal of technology management & innovation*, Vol.7 No.3, pp. 22-31. doi:10.4067/S0718-27242012000300003
- HURLEY, R. F., and HULT, G. T. M. (1998). "Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination", *Journal of Marketing*, Vol.62 No.3, pp.42-54. doi:10.1177/002224299806200303
- HOGAN, S.J. and COOTE, L.V. (2014). "Organizational culture, innovation, and performance: a test of Schein's model", *Journal of Business Research*, Vol.67 No.8, pp.1609-1621, doi: 10.1016/j.jbusres.2013.09.007.
- HUNG, R.Y.-Y., LIEN, B.Y.-H., FANG S.-C. and MCLEAN, G.N. (2010). "Knowledge as a facilitator for enhancing innovation performance through total quality management", *Total Quality Management*, Vol.21 No.4, pp.425-438. doi:10.1080/14783361003606795
- ISHIKAWA, K. (1985). *What Is Total Quality Control?*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ. Pages.226
- JIMÉNEZ-JIMÉNEZ, D., MARTÍNEZ-COSTA, M. and PARA-GONZALEZ, L. (2019). "Implications of TQM in firm's innovation capability", *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol.37 No.2 279-304, doi:10.1108/IJQRM-09-2018-0233
- JURAN, J.M. (1974). *Quality Control Handbook*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY. Pages.1699
- JURAN, J.M. (1988). *Juran on Planning for Quality*, Free Press, New York, NY. Pages.341
- JURAN, J.M. (1989). *Juran on Leadership for Quality: An Executive Handbook*, Free Press, New York, NY. Pages. 376
- JURAN, J.M. (1992). *Juran on Quality by Design: The New Steps for Planning Quality into Goods and Services*, Free Press, New York, NY. Pages. 538
- KAYNAK, H. (2003). "The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance", *Journal of operations management*, Vol.21 No.4, pp.405-435. doi:10.1016/S0272-6963(03)00004-4
- KIMBERLY, J.R. and EVANISKO, M.J. (1981), "Organizational innovation: the influence of individual, organizational, and contextual factors on hospital adoption of technological and administrative innovations", *Academy of Management Journal*, Vol.24 No.4, pp. 689-713, doi: 10.5465/256170.
- KIRAN, D.R. (2017). "Chapter 15 – quality circles", in Kiran, D.R. (Ed.), *Total Quality Management*, Butterworth-Heinemann, Oxford, pp. 213-218.
- LAU, C.M. and NGO, H.Y. (2004). "The HR system, organizational culture, and product innovation", *International Business Review*, Vol.13 No.6, pp. 685-703. doi:10.1016/j.ibusrev.2004.08.001
- LEVY, P.E. (2003). *Industrial/Organizational Psychology: Understanding the Workplace*, Houghton Mifflin, Boston, MA.
- MARIÍNEZ LORENTE, A. R., DEWHURST, F., and DALE, B. G. (1999). TQM and business innovation. *European Journal of Innovation Management*, 2(1), 12-19. doi:10.1108/14601069910248847
- MCFADZEAN, E. (1998). "Enhancing creative thinking within organisations", *Management Decision*, Vol.36 No.5, pp.309-315, doi: 10.1108/00251749810220513
- NGO, L.V. and O'CASS, A. (2013). "Innovation and business success: the mediating role of customer participation", *Journal of Business Research*, Vol.66 No.8, pp.1134-1142, doi: 10.1016/j.jbusres.2012.03.009.
- NOE, R.A., HOLLENBECK, J.R., GERHART, B. and WRIGHT, P.M. (2000). *Human Resource Management*, 3rd ed., McGraw-Hill, New York, NY. Pages. 744
- ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT/EUROSTAT (2005). *Oslo Manual–Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data*, OECD Publishing, 34-77 Paris, doi: 10.1787/9789264013100-en.

- PRAJOGO, D. I., and HONG, S. W. (2008). "The effect of TQM on performance in R&D environments: A perspective from South Korean firms", *Technovation*, Vol.28 No.12, pp.855-863.
- PRAJOGO, D.I. and SOHAL, A.S. (2003a). "The multidimensionality of TQM practices in determining quality and innovation performance – an empirical examination", *Technovation*, Vol.24, pp. 443-453. doi:10.1016/S0166-4972(02)00122-0
- SADIKOGLU, E. and ZEHİR, C. (2010). "Investigating the effects of innovation and employee performance on the relationship between total quality management practices and firm performance: An empirical study of Turkish firms", *International Journal of Production Economics*, Vol.127 No.1, pp.13-26. doi:10.1016/j.ijpe.2010.02.013
- SALEH, S.D. and WANG, C.K. (1993). "The management of innovation: strategy, structure, and organizational climate", *IEEE Transactions on Engineering Management*, Vol.40 No.1, pp.14-21, doi: 10.1109/17.206645.
- SANTOS-VIJANDE, M. L. and ÁLVAREZ-GONZÁLEZ, L. I. (2007). "Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence". *Technovation*, 27(9), 514-532. doi:10.1016/j.technovation.2007.05.014
- SCHUMPETER, J., and BACKHAUS, U. (1934). The theory of economic development. In Joseph Alois Schumpeter: Entrepreneurship, Style and Vision (pp. 61-116). Boston, MA: Springer US.
- SPENCER, B. A. (1994). "Models of organization and total quality management: a comparison and critical evaluation. *Academy of Management Review*", Vol.19 No.3, pp.446-471. doi:10.5465/amr.1994.9412271807
- SZETO, E. (2000), "Innovation capacity: working towards a mechanism for improving innovation within an inter-organizational network", *The TQM Magazine*, Vol.12 No.2, pp.149-157. doi:10.1108/09544780010318415
- THAI HOANG, D., IGEL, B., and LAOSİRİHONGTHONG, T. (2006). The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1092-1117. doi:10.1108/02656710610704230
- YÜKSEL, A., GÖK, M.Ş., ÖZER, G. and CİĞERİM, E. (2022), "A new theoretical approach to intellectual capital: Meta-synthesis definitions of innovative literacy", *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 23 No. 6, pp. 1435-1460. <https://doi.org/10.1108/JIC-12-2020-0379>
- YUSR, M. M. (2016). "Innovation capability and its role in enhancing the relationship between TQM practices and innovation performance. *Journal of Open Innovation: Technology*", Market, and Complexity, Vol.2 No.1. pp.1-15,doi:10.1186/s40852-016-0031-2