



**TOPLAM KALİTE UYGULAMALARINDA KALİTE EL KİTABININ YÖNETİCİLER
TARAFINDAN ALGILANMA DÜZEYİ VE KURUMSAL İŞLEYİŞE KATKISI:
KARŞILAŞTIRMALI BİR ARAŞTIRMA**

**THE PERCEIVE OF QUALITY DOCUMENT BY MANAGERS AND CONTRIBUTION
TO INSTITUTIONAL PROCESS IN TOTAL QUALITY PRACTICES: A COMPARATIVE
RESEARCH**

Yrd Doç Dr. Ferit KÜÇÜK

Harran Üniversitesi İ.İ.B.F İşletme Bölümü feritk@hotmail.com

ÖZ

Bu çalışmada Toplam kalite uygulamalarında önemli bir aşama olan kalite el kitabının uygulayıcılar tarafından ne düzeyde algılandığı ve kalite el kitabının kurumsal işleyişe olan etkileri incelenmeye çalışılacaktır. Çalışmada kalite uygulamasına başlayan iki kurum incelenmeye alınmış ve karşılaştırmalı bir değerlendirme yapılmıştır. Çalışmada anket uygulaması yapılarak yönetici konumundaki çalışanların kalite el kitabı algılaması ve uygulamasının kurumsal işleyişe olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar kelimeler: Toplam kalite, kalite el kitabı, kurumsal işleyiş

ABSTRACT

In this study, quality document which important stage in total quality practices study how manager is perception and the effects of quality form on corporation process. In this study two public institutions were studied and between two institutions were a comparative evaluations. Questionnaire was applied in study, and how manager is perception and the effects on institutional process of quality document by managers.

Key Words:Total quality, quality document ,institutional process

GİRİŞ

Pazarda ulusal sınırların aşıldığı günümüzde, uluslar ve kuruluşlar yoğun bir rekabet içindedir. Bugün Kuruluşları rekabetçi ve kaliteli ürün ve hizmet hedefine ulaştıracak en etkili yol ise birçok ülkede uygulanmakta olan Yönetim Sistemi Standartlarıdır. Her geçen gün daha fazla tüketici, bir firma ile birlikte iş yapmanın ön şartı olarak, o firmanın kalite konusunda katılımına ilişkin kanıt olan kalite belgesini talep etmektedir. Kalite, çevre, gıda güvenliği, iş güvenliği gibi yönetim sistem belgeleri müşteriler için olduğu kadar şirketlerin kendileri için de önem taşımaktadır. Bu belgeler şirketlere uluslararası pazarların kapılarını açarken, müşterilerine kalitede süreklilik için verilen sözü temsil etmektedirler(Kocak, Yazıcı:2007,1-2). Bunun başlangıç aşamasını kalite el kitabı oluşturmaktadır. Kalite El Kitabı Kalite örgütün politikasını,



organizasyonu, kalite sistemini ve temel sorumlulukları, organizasyon el bölümlerin görev ve yetki alanlarını, sorumluluklarını, uygulama yöntemlerini açıklar (<http://www.ansiad.org.tr>). Kalite, bir ürün veya hizmetin belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır.(www.standart kalite.com)Toplam kalite yönetim anlayışı tüketici tatminini, kaliteli ürün, verimlilik ve çalışan katılımını esas alan bir yaklaşımdır. Toplam kalite yönetimi, bir yönetim anlayışıdır. Dolayısıyla bu tüm özel ve kamu kurumlarında uygulanabilir..(Tutum, 1995: 13)

Kalite yönetim sistemi gereği ve kuruluşun kendine özel tanımlanması gereken temel süreçlerin ve etkileşiminin tanımlandığı kalite el kitabı, doküman sisteminde en üst seviyede olup kurum çalışmalarında kılavuzluk sağlayan bir konumdadır

Toplam kalite yönetimi mevcut belgelerin ve bilgi dosyalarının ihtiyaç duyulan yerde el altında olması için gerekli teknik ve yöntemleri içeren bir sistemin organizasyonla bütünleşmiş bir yönetim sistemi içinde ele alınmasını gerektirmektedir. Kalite sistemi; dokümantasyon ve kayıtlarının tanımlanması, toplanması, indekslenmesi, dosyalanması,depolanması, korunması ve gerektiğinde imha edilmesi için gerekli olan prosedürlerin oluşturulmasını ve sürdürülmesini gerektirir. Organizasyon bu istenen fonksiyonlar için gerekli olan prosedürleri içeren bir belge-bilgi yönetim sistemine sahip olmalıdır. Kalite sistem dokümantasyon ve kayıtları organizasyonun tüm belge-bilgi sisteminin bir parçası olmalıdır. Kalite El Kitabı örgütün politikasını, organizasyonu, kalite sistemini ve temel sorumlulukları, organizasyon el bölümlerin görev ve yetki alanlarını, sorumluluklarını, uygulama yöntemlerini açıklar.

1.KAVRAMSAL ÇERÇEVE

1.1Kalite el kitabı

Kalite el kitabı yönetim sistemi elemanları ve birbirleri ile olan ilişkileri belirleyen kurumun üst bir dokümanıdır (Efil,1999: 289).Kuruluşun tanıtıcı temel bilgilerinin, organizasyon şemasının, kalite politikasının, sunduğu hizmetlerin, müşterilerine karşı temel taahhütlerinin,



kalite sistemi ile ilgili temel bilgilerin sunulduğu bir doküman türüdür. Kalite yönetim sistemi gereği ve kuruluşun kendine özel tanımlanması gereken temel süreçlerin ve etkileşiminin tanımlandığı kalite el kitabı, doküman sisteminde en üst seviyede olup kurum çalışmalarında kılavuzluk sağlayacaktır(www.standart.info.tr/sss.htm.kallite).

Kalite el kitabı,(formlar, çizelgeler, kayıtlar, dokümanlar, kitaplar, dosyalar, vb.)dan oluşur.Kalite el kitabı yazmanın bir standardı yoktur. Her organizasyonun kendi dokümantasyon sistemine uygun bir kalite el kitabı yazılmalıdır (Özveren, 1997: 96).Kalite kayıtları belirli faaliyetlerin geçmişi hakkında bilgi ve delil verir. Burada önemli olan verilerin kayıtlanması, saklanması ve gerektiği zamanda kolaylıkla elde edilebilmesi için detaylı bir sistemin kurulup, sürdürülmesidir. Sistem yazılı olmalıdır. Ayrıca ne kadar süre saklanacağı da yazılı olarak belirtilmelidir(Özveren,1997:100-102). Kalite doküman yapısı; Prosedürler ve görev tanımları dahil kalite el kitabı, proses akış şemaları, talimatlar dış kaynaklı dokümanlar formlardan oluşur(<http://www.tr-hed.org>). Kalite el kitabının ilk amacı, sistemin uygulanması ve bunun sürekliliğinde kalıcı bir referans olarak hizmet ederken kalite yönetim sisteminin yeterli tanımının yapılmasını temin etmektedir. Kalite el kitabı kapsamında değişiklikler, tadilatlar, revizyon veya ekler yapmak için yöntemler geliştirilmelidir. Genel de ise kalite el kitabında şu unsurla yer almaktadır(<http://www.bumatek.boun.edu.trf>).Kalite el kitabı, kalite sistem prosedürlerini içerecek yada onları referans alacaktır. Ayrıca sistemde kullanılan dokümantasyon yapısını da açıklayacaktır. Kalite el kitabının bir standart gerekliliği olarak hazırlanmasının yanında aşağıda açıklanan bazı önemli amaçlarda vardır:

- Organizasyon kalite politikası, prosedürleri ve sistem gereklilikleri iletilir.
- Uygulanan etkili bir kalite sistemi açılır.
- Gelişmiş kontrol uygulamaları sağlar ve güvence faaliyetlerini kolaylaştırır.
- Kalite sisteminin denetimi için dokümanite edilmiş esasları temin eder.
- Değişen ve gelişen koşullar karşısında kalite sistemini ve gerekliliklerinin sürekliliğini sağlar.
- Kuruluş dışı amaçlar için kalite sistemini tanıtır.



- Sözleşmeli durumlarda kalite sisteminin kalite gereklilikleri ile uygunluğunu gösterir.
- El kitabı iş görenlerin sürekli olarak kalite programındaki sorumluluklarının bilincinde olmasını sağlayan çok yararlı bir yönetim aracıdır.
- Çok uygun bir eğitim dokümanıdır.

Kanada ve İngiltere gibi birçok gelişmiş ülkede büyük satın alma kuruluşları herhangi bir işletmeyi tedarikçi listelerine almadan önce kalite güvence programlarının etkili bir şekilde uygulandığının kanıtlanmasını istemektedirler. Kalite el kitabı, bu amaç için kullanıma çok uygundur.

Kalite güvence sistemi kuran ve uygulayan herhangi bir işletme, potansiyel müşterilerin tedarikçi firma listesine girebilmek ve sistemin etkili bir şekilde uygulandığını kanıtlayabilmek için, Kalite el kitabının kopyasını kendilerine iletmelidir. Ancak bu şekilde müşteriler o işletmenin varlığından haberdar olabileceklerdir. Kalite el kitabı, bir işletmenin “kalite vitrini” olarak da tanımlanabilir. Herhangi bir mağazaya alış-veriş için gelen müşteri, öncelikle vitrine bakar, vitrinden tatmin olursa mağazaya girer ve istediği ürünü daha yakından inceleyerek alış-veriş işlemini sonlandırır. Bir işletmenin kalite el kitabında mevcut ve potansiyel müşteriler için kullanıma uygunluk kriterini karşılayacak yöntemler açıklanır ve böylece müşteri işletmenin kalite el kitabını inceledikten sonra işletmenin denetimini yaparak kaliteye olan bağlılığını ve uygulamalarını doğrular. Bu bağlamda kalite el kitabı bir işletmenin kaliteyi güvence altına almak için kullandığı yöntemleri genel olarak açıklar. Bir başka anlatımla, bir kalite el kitabında kaliteyi güvence altına almak için ne yapması gerektiği açıklanır. İlgili faaliyetlerin yapıldığı yerlerde olması gereken detaylı prosedürlerde ise kaliteyi güvence altına almak için ne yapılması gerektiğine ek olarak o faaliyetin kim tarafından, nasıl, ne zaman, nerede ve mümkünse niçin yapılacağı açıklanır. Bir kaynakta kalite sistemini uygulamanın faydalarını şu şekilde sıralanmaktadır(www.kaliterehberi.com).

—Tüm çalışanların kalite bilincinde ve kalifikasyonunda artış sağlanır.

—Uygulayan kuruluşların piyasadaki itibarında artış sağlanır.

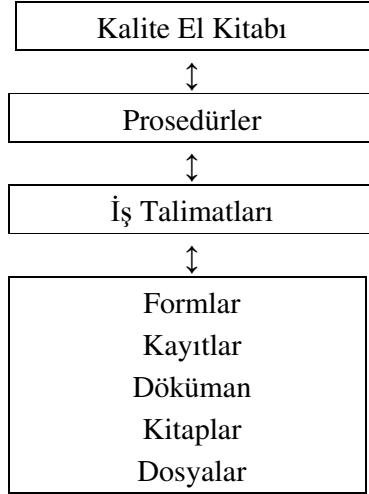
—Pazarlama faaliyetlerinde Gerçekleştirilen iyileştirme ile rakiplere göre farklılık sağlanır



- Kuruluşun uluslararası geçerliliğe sahip bu kalite belgesi ile dış pazarlarda var olabilmesi sağlanır.
- Şikayetlerin çözümlenmesi ile müşteri memnuniyetinde artış sağlanır.
- Müşteri beklentilerinin öğrenilmesi ve karşılanması ile müşteri sadakatinde artış sağlanır.
- Girdi kalite kontrol, proses kalite kontrol ve son ürün kalite kontrollerinin etkin olarak yapılması sağlanır
- Tedarikçilerin seçimi ve değerlendirilmesi ile girdi kalite kontrolünde karşılaşılan sorunlar en aza indirilir.
- Kuruluşun organizasyon el yapısının oluşturulması ve kuruluş içi yetki ve sorumlulukların belirlenmesi ve uygulanmasında kolaylık sağlanır.
- Kuruluşta gerçekleştirilen her bir faaliyetin etkin dokümantasyon altyapısı ile standartlaştırılması sağlanır.
- Kayıtların düzenli bir şekilde tutulmasını sağlayacak altyapının oluşturulması ile yasal şartların ve müşteri şartlarının karşılanması sağlanır.
- Geleceğe yönelik stratejilerin oluşturulması için toplanan veriler istatistiksel metotlarla değerlendirilir ve etkin kararlar alınması sağlanır.
- Gerçekleştirilen iç ve dış tetkiklerle iyileşmeye açık noktaların belirlenebilmesi sağlanır.

1.2. Kalite El Kitabının Özellikleri

Kalite el kitabına dair ilkeler ISO standartlarında açıklanmaktadır. Bu madde tedarikçi kuruluşların, ürünün belirlenen şartlarını sağlamak üzere dökümante edilmiş kalite sistemi oluşturmasını ve bunun devamlılığını sağlamasını şart koşar. Bu da standardın şartlarına göre, dökümante edilmiş kalite el kitabı, prosedür ve talimatların hazırlanmasını, hazırlayan prosedür ve talimatların etkin bir şekilde yerine getirilmesini kapsar. Kalite Güvence Sistemi dokümantasyon elemanları Şekil1.de gösterilmiştir. Şekilden de anlaşılacağı gibi, dokümantasyonlar sistemi çeşitli kademelerden oluşur ve bir üstteki sırayı destekleyen her bir kademe daha detaylı hale gelmektedir. Dökümantasyon sisteminin en tepesinde kalite el kitabı vardır. Kısaca kalite güvence sisteminin elemanlarını tanımlar. Prosedürler ve talimatlar ise, yapılan iş ile ilgili olarak; “Ne” gerçekleştirilecek, “Nerede” gerçekleştirilecek, “Kim” gerçekleştirecek, “Nasıl” gerçekleştirilecek, “Ne zaman” gerçekleştirilecek, “Neden” gerçekleştirilecek, gibi sorulara cevap veren dokümandır.



Şekil 1 Kalite Sistemi Dökümantasyon Elemanları, ŞİMŞEK Muhittin, “Toplam Kalite Yönetimi”, Alfa Yayınları, İstanbul 2001

1.3.Yönetim Aracı Olarak Kalite El Kitabı

Bilgi yönetimi yönelik gerek kar amaçlı gerekse kar amaçlı olmayan örgütlere yönelik bir faaliyettir. Kayıtlı ya da kaydedilmesi gerekli bilgi ve bunun kullanımı organizasyonlarda yönetim anlayışını değiştirmiştir. Bu bağlamda kayıtlı ya da kaydedilmesi gereken bilginin islenmesi ve yönetimi de organizasyonlar için önemli bir unsur olmuştur. Çünkü bilgi bir organizasyonda yönetim tarzını belirleyen vazgeçilmez bir olgu olarak ön plana çıkmıştır. Dolayısıyla stratejik olarak düşünebilen yöneticiler için bilgiye dayalı yönetim biçimi uygun olmaktadır. TKY de çağdas bir yönetim anlayışı olarak bilgiye dayalı yönetim tarzı gerektirir. Kalite yönetimde bilgiye duyulan gereksinim, "kalite bilgi sistemi", olgusunun ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Gerek kar amaçlı örgütler gerekse kar amacı olmayan örgütler yapılarının ve yöntemlerinin bir gereği olarak işlerini başarmak, yönetsel işlevlerini sürdürmek için kaliteyi tanımlayan el kitabını kullanmak zorundadır.Kalitenin uygulanması açısından hem çalışanlar hem de yönetimin önemli bir aracıdır(Feigenbaum, 1991:31). Bir işi başarmak, mal veya hizmet



üretmek için var olan organizasyonların yönetimlerinde üretilen belgeler, birinci elden kaynaklar olarak, bir işi yapılışını göstermede, ya da açıklamada kanıtlayıcı ve tanımlayıcı öneme sahiptir. Bu ve bu gibi nedenlerden dolayı organizasyonlarda kalite belgeleri vazgeçilmez yönetim aracı olarak yerlerini almakta ve varlıklarını sürdürmektedir. Bir organizasyonun başarısı, üstlendiği işlevi yerine getirerek amaç ve hedeflerine ulaşmasına bağlıdır. Bu da organizasyonlarda etkin bir iletişimi gerektirir. Günümüzde organizasyonların üstlendikleri işlevleri yerine getirerek amaç ve hedeflerine ulaşmaları, iletişimin yazılı materyallere ve kurallara bağlı yapılmasına, formların kullanılmasına, rapor ve talimatların hazırlanmasına, daha da önemlisi bunların kullanılmasını da etkin bir biçimde gerçekleştirmek için yönetilmesine ihtiyaç gösterir. Kalite el kitabı is ortamında organizasyonların faaliyetlerinin birer ürünü olmak yanında, yönetimlerin önemli birer iletişim aracıdır. Bir kalite sisteminin temelini oluşturan prosedür, yönetmelik ve talimatların düzgün bir şekilde veya uygulamaya uygun yazılmasının bu konuda başlıca sorunları oluşturduğu vurgulanmakta; ayrıca çalışanların okuma alışkanlıklarının yetersizliği nedeniyle yazılan prosedür ve talimatların bir kenara atılıp, çalışanların iş bildikleri gibi yaptıkları irdelenmektedir. (Özveren, 1997: 36.s.)Bugün yönetimin temeli bilgidir diyorsak, organizasyonlar bilgi akış sistemlerini kurmalı ve iyi bir şekilde sürdürmelidirler, yoksa yasama şanslarını yitirirler. Bu yüzden organizasyonlarda belge ve bilgi sistemleri çok önemli bir yere sahiptirler. Toplam kalite yönetimini esas alan bir organizasyonda belge ve bilgi sisteminin bir parçası olan kalite dokümantasyonu ve kayıt sistemi ayrı bir önem taşımaktadır. Kalite el kitabının en önemli amacı, sistemin uygulanması ve bunun sürekliliğinde kalıcı bir referans olarak kurumsal işleyişe hizmet etmelidir.



2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

2.1. Araştırma Evreninin Belirlenmesi ve Yöntemi

2.1.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı; görevi ve amacı farklı olan ama iki kuruluşunda toplam kalite uygulamasını başlatan ve bu konuda Şanlıurfa'da ilk kuruluşlar olması dolayısı ile kalite el kitabının orta düzey çalışanlar açısından algılanma düzeyinin belirlenmesi ve uygulamaya olan katkılarının iki farklı kurumu karşılaştırmalı olarak incelemek ve kalite el kitabının çalışanlar tarafından daha etkin kullanılması yönünde önerilerde bulunmaktır. Ayrıca daha sonra yapılacak çalışmalar için bir alt yapı oluşmasına katkı sağlamaktır.

2.1 2. Araştırma Evreni

Araştırmanın ana kütesini Şanlıurfa ili'nde değişik görevi ve amacı farklı olan ama iki kuruluşunda toplam kalite uygulamasını başlatan ve bu konuda Şanlıurfa'da ilk kuruluşlar olması dolayısı ile bu kuruluşlarda çalışan orta düzey yöneticilerin tümü oluşturmaktadır. Kurumlardan biri, ISO 9001 Kalite Belgesi'ni 2005, diğeri ise 2006 yılında almıştır.

2.1.3. Araştırmada Kullanılan Anket Formu

Araştırma projesi yürütülürken; veri toplama aracı olarak anket yönteminden yararlanılmış ve iki bölümden oluşan anket formu ile araştırma grubundan veri toplama ve değerlendirme olanağı elde edilmiştir. Araştırma anketinin ilk bölümünde katılanların demografik özelliklerine ilişkin 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde beş ölçekli likert tipi 7 soru bulunmaktadır. Bu bölümdeki sorular ise kurumda kalite el kitabını varlığının algılanma düzeyi ve bunun kurumsal işleyişe olan etkileri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırma anketinin ikinci bölümünde temel alınan "likert tipi"ölçeğin değerlendirilmesinde; "kesinlikle katılıyorum" ve "kesinlikle katılmıyorum" biçiminde beşli derecelendirme yapılmıştır.

Kalite el kitabının algılanmasını tanımlayan faktörlere göre soruların oluşumu aşağıdaki gibidir:



Tablo1.Kalite el kitabı'nın Çalışanlar tarafından algılanması ve kurumsal işleyişe olan katkılarını belirlemeye yarayan kalite el kitabı bileşenleri

Kurumun ISO 9000 Standartları kapsamında bir Kalite el Kitabının varlığı bilinmektedir
Kurumun sahip olduğu Kalite el kitabını detaylı olarak okudum
Kurumun İşleyişi Kalite El Kitabına Göredir
Çalıştığımız birimin İşleyişi Kalite El Kitabına Göredir
Kalite El Kitabı ve diğer benzeri örgüt el kitaplarının kurumların daha verimli ve etkili çalışmasına katkı sağlamaktadır
Kalite El Kitabı kurumun işleyişinde önemli farklılıklara yol açmaktadırlar
Kurumunuzda kalite el kitabı uygulama öncesi ve sonrası farklar bulunmaktadır

2.2. Araştırmanın Sorunsalı, Sınırları, Varsayımları

Kalite el kitabının çalışanlar tarafından algılanması ve kurumsal işleyişe olan etkilerinin belirlenmesine dayanan bu araştırmanın sorunsalı; işletmelerde görevli orta düzey yönetici pozisyonunda olan çalışanların kalite el kitabını nasıl algıladıkları ve bunun kurumsal işleyişe olan etkilerinin incelenmesidir. Araştırmanın sınırını, Şanlıurfa ili'nde değişik alanlarda faaliyetlerini sürdüren, ama kalite uygulamasına yeni başlamış iki farklı kurum ve bu kurumda çalışan orta düzey yöneticilerin ankete katılması oluşturmaktadır. Zamanın kısıtlı olması ve birinci kaynaklara ulaşarak araştırma sorularının kısa sürede doğrudan doğruya cevaplandırılmasını sağlamak amacıyla, araştırmanın anket yöntemiyle yapılmasının daha sağlıklı ve uygun olacağı düşünülmüştür. Araştırmanın varsayımı, kurumlarda kalite el kitabının kurumsal işleyişe etkilerinin olumlu olacağı düşünülmüştür.

2.3. Araştırmanın Sonuçları ve İstatistiksel Analizler

Araştırmadan elde edilen verilerin değerlendirilmesinde SPSS 11,5 for Windows adlı istatistik paket programından yararlanılarak; güvenilirlik analizi, frekans analizleri, ve korelasyon analizleri yapılmıştır.



2.3.1. Güvenilirlik (İçsel Tutarlılık)

Bu bölümde araştırmamızda kullanılan ölçeklerin güvenilirlik düzeylerinin saptanması amaçlanmıştır. Cronbach Alfa güvenilirlik: 89,0

Bilindiği gibi söz konusu katsayının tahmin etme, ilişki tespit etmeye yönelik çalışmalarda %70, daha kesin sonuçlar aranan çalışmalarda ise %90 ve üzeri olması öngörülmektedir(Rust, Cooil,1994: 9).Araştırmada kullanılan ölçeğin alfa değeri, 89 olarak belirlenmiştir. Bu oran oldukça yüksek bir değer olduğundan kullanılan ölçeğin kendi içinde tutarlı olduğu söylenebilir.

2.3.2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırma projesinin uygulandığı işletmelere ait veriler birleştirilerek işletmelerin tümü birlikte değerlendirildiğinde ankete katılanların demografik özelliklerine ilişkin bilgiler aşağıdaki tablo 2 aracılığıyla gösterilmiştir.

Tablo.2. Ankete katılanların demografik özellikleri

Demografik Sorular	Denek Sayısı	%	Demografik Sorular	Denek Sayısı	%
Cinsiyet			Bu Kurumda Çalışma Süresi		
Bayan	8	19,0	0-5 Yıl	9	21,4
Erkek	34	81,0	6-10	14	33,3
Yas			11-15	8	19,0
20-25	3	7,1	16-20	5	11,9
26-30	3	7,1	20 VE Üzeri	6	14,4
31-35	11	26,3	Bulduğunuz Birimde Çalışma Süresi		
36-40	10	23,9	0-5 YIL	17	40,5
40 ve üzeri	15	35,6	6-10	20	47,6
Eğitim Durumu			11-15	2	4,8
İlköğretim	2	4,8	16-20	3	7,1
Lise	10	23,8	20 ve üzeri	--	--
Üniversite	28	66,7			
Yüksek lisans, Doktora ve üzeri	2	4,8			
Toplam	42	100,0	Toplam	42	100,0

Tablo 2'deki değerlere baktığımızda; ankete katılanların %81'inin (34 kişi) erkek,%19,0'inin (8 kişi) bayan, %7,1'inin (3kisi) 20-25 ve %7,1'inin (3 kişi) 26-30 yaş aralığında, %26,3'ünün (11 kişi) 31-35,%23,9(10 kişi) 36-40,%35,6'sının(15 kişi)40 ve üzeri yaş



düzeyinde olduğunu görmekteyiz. Ayrıca %28,6'unun (12 kişi) eğitim durumunun ilköğretim ve lise %71,4'inin (30 kişi) eğitim durumunun ise üniversite ve üstü düzeyinde olduğu, %44,7'ünün(13 kişi) 0-10 yıllık,%11,9'unun(8 kişi) 11-15,%26,3(11 kişi) 16-20 ve üzeri yıl dır bu kurumda çalıştıklarını görmekteyiz.Ayrıca%88,1 (37 kişi)' nin 0-10 yıllılık bir zamandır şu an çalıştığı birimde yönetici olarak çalıştığı görülmektedir.

2.3.3.Kalite el kitabı değişkenlerine ilişkin frekans dağılımları

Burada Kalite el kitabına ilişkin frekans dağılımlarına ait verilere ve değerlendirmelere yer verilmiştir.

Tablo 3.Kurumun ISO standartlarında bir kalite el kitabının varlığı bilinmektedir

1.KURUM			2.KURUM	
Kurumun iso standartlarında bir kalite el kitabının varlığı bilinmektedir.	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	20	71,4	7	50,0
Katılıyorum	6	21,4	5	35,7
Karasızım	-		1	7,1
Katılmıyorum	2	7,1	-	-
Kesinlikle Katılmıyorum	-		1	7,1
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 3'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından çalışanların %92,8'i kurumun kalite el kitabının varlığından haberdar olduklarını, 7,1'i ise kurumun kalite el kitabının varlığından haberdar olmadıklarını, 2.kurum açısından ise yine 85,7 ile kalite el kitabının varlığının bilindiği,7,1 ise bundan haberdar olmadığı görülmektedir. Bu verilerden kurumun çalışanları kurumun bir kalite el kitabının varlığından büyük oranda bilgi sahibi oldukları söylenebilir.



Tablo 4. Kalite el kitabı çalışanlar tarafından incelenmiştir.

1.KURUM			2.KURUM	
Kalite el kitabı çalışanlar tarafından incelenmiştir.	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	17	60,7	4	28,6
Katılıyorum	5	17,9	4	28,6
Kararsızım	4	14,3	-	-
Katılmıyorum	1	3,6	2	14,3
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3,6	4	28,6
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 4'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından çalışanların %78,6'sı kurumun kalite el kitabını incelediğini ve okuduğunu, %14,3'i ise buna ilgi duymadığını, %7,2 ise kalite el kitabını okumadığı, 2.kurum açısından ise %57,2 ile kalite el kitabının okunduğu, %42,9 ise kalite el kitabını okumadığı görülmektedir. Bu verilerden kurumun çalışanları kurumun kalite el kitabını okuyup inceledikleri özellikle 1 kurum açısından söylenebilir.

Tablo 5. Kurumun işleyişi kalite el kitabına göre.

1.KURUM			2.KURUM	
Kurumun işleyişi kalite el kitabına göre.	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	14	50,0	-	-
Katılıyorum	9	32,1	5	35,7
Kararsızım	2	7,1	3	21,4
Katılmıyorum	2	7,1	1	7,1
Kesinlikle Katılmıyorum	1	3,6	5	35,7
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 5'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından çalışanların %82,1'i kurumun işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, %10,7'si ise buna kurumun işleyişinin kalite el kitabına göre olmadığını, 2.kurum açısından ise %35,7 ile kurumun işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, %42,8 ise kurumsal işleyişte buna dikkat edilmediği, %21,4 ise bu açısından kararsız oldukları görülmektedir. Bu verilerden kurum çalışanları kurumun işleyişinin 1.kurum



açısından kalite el kitabına göre yapıldığını, 2.kurum açısından ise büyük oranda işleyişin kalite el kitabına göre yapılmadığı söylenebilir.

Tablo 6.Çalıştığınız bölümün işleyişi kalite el kitabına göredir

1.KURUM			2.KURUM	
Çalıştığınız bölümün işleyişi kalite el kitabına göredir.	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	12	42,9	-	-
Katılıyorum	10	35,7	5	35,7
Kararsızım	4	14,3	2	14,3
Katılmıyorum	2	7,1	2	14,3
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-	5	35,7
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 6'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %78,6'sı yöneticilerin çalıştıkları birimlerin işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, %7,1'i ise birim işleyişinin kalite el kitabına göre olmadığı, 2.kurum açısından ise %35,7 ile birimin işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, %50,0 ise birim işleyişinde buna dikkat edilmediği, %14,3 ise bu açıdan kararsız oldukları görülmektedir. Bu verilerden kurum çalışanları kurumun işleyişinin 1.kurum açısından birim işleyişinin kalite el kitabına göre yapıldığını, 2.kurum açısından ise büyük oranda işleyişin kalite el kitabına göre yapılmadığı söylenebilir.

Tablo 7.Kalite el kitabı ve benzeri belgeler kurumun işleyişine olumlu katkı sağlamaktadır

1.KURUM			2.KURUM	
Kalite el kitabı ve benzeri belgeler kurumun işleyişine olumlu katkı sağlamaktadır	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	18	64,3	2	14,3
Katılıyorum	7	25,0	8	57,1
Kararsızım	1	3,6	2	14,3
Katılmıyorum	2	7,1	-	-
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-	2	14,3
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 7'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %89,3'ü yöneticilerin çalıştıkları kurumlarında kalite el kitabının kurumsal işleyişe olumlu katkıları yaptığı,%7,1 ise buna katılmadığı, 2.kurum açısından ise %71,4 ile kurumlarında kalite el kitabının kurumsal



işleyişe olumlu katkılar yaptığı, %14,3 ise bunun bir katkısının olmadığını belirttikleri görülmektedir.

Tablo 8. Kalite el kitabı kurumun işleyişinde önemli farklılıklara yol açmaktadır

1.KURUM			2.KURUM	
Kalite el kitabı kurumun işleyişinde önemli farklılıklara yol açmaktadır	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	16	57,1	2	14,3
Katılıyorum	7	25,0	5	35,7
Karasızım	3	10,7	2	14,3
Katılmıyorum	2	7,1	1	7,1
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-	4	28,6
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 8'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %82,1 i kalite el kitabının kurumsal işleyişte önemli farklılıklar yarattığı, %17,1'i ise kurumsal işleyişte kalite el kitabının önemli bir fark yaradığı, 2.kurum açısından ise %50,0 ile kalite el kitabının kurumsal işleyişte önemli farklılıklar yarattığı, %35,7si ise herhangi bir fark yaratmadığını belirttikleri görülmektedir. Bu verilerden kalite el kitabının kurumsal işleyişte önemli farklılıklar yarattığı 1.kurum açısından daha fazla olumlu olarak değerlendirildiği söylenebilir.

Tablo 9. Kurumunuzda kalite el kitabı uygulama öncesi ve sonrası farklar bulunmaktadır

1.KURUM			2.KURUM	
Kurumunuzda kalite el kitabı uygulamla öncesi ve sonrası farklar bulunmaktadır	Denek Sayısı	%	Denek Sayısı	%
Kesinlikle Katılıyorum	14	50,0	4	28,6
Katılıyorum	10	35,7	7	50,0
Karasızım	-	-	1	7,1
Katılmıyorum	4	14,3	1	7,1
Kesinlikle Katılmıyorum	-	-	1	7,1
Toplam	28	100,0	14	100,0

Tablo 9'daki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %85,7si kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrası farklılıklar yarattığı, %14,3'i ise kurumsal işleyişte herhangi bir fark bulunmadığı, 2.kurum açısından ise %78,6 ile kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrasında önemli farklılıkların ortaya çıktığı, %14,,2 si ise herhangi bir fark yaratmadığını belirttikleri



görülmektedir. Bu verilerden kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrasında kurumsal işleyişte önemli farklılıkların bulunduğu söylenebilir.

2.3.4.Kurum tarafından hazırlanan kalite el kitabı ile bu faktörlerin çalışanlar tarafından algılama ve uygulama düzeyi ilişkisi

Bu bölümde her iki kurumda çalışan orta düzey yöneticilerinin kişisel özellikleri ile kalite el kitabı değişkenleri arasındaki ilişki belirlenmeye çalışılacaktır.

Tablo 10.Tablo Çalışanların yaş düzeyi ile bölümün kalite el kitabına göre işleyişi arasındaki ilişki

		YAŞ	Çalıştığımız bölümün işleyişi kalite el kitabına göre dir.
YAŞ	Pearson Correlation	1	,606
	Sig.	.	,000
	N	42	42
Çalıştığımız bölümün işleyişi kalite el kitabına göre dir.	Pearson Correlation	,606	1
	Sig.	,000	.
	N	42	42

Tablo 10 da ki ilişkiye baktığımızda; Pearson korelasyonu = 0.606 ve p değeri ile çalışanların yaş düzey ile bölüm işleyişinin kalite el kitabına göre yapılması arasında %1 anlamlılık düzeyinde zayıf bir ilişki olduğu söylenebilir.



Tablo 11.Çalışanların yaş düzeyi ile çalışanların kalite el kitabına uygulama yapması arasındaki ilişki

		YAŞ	Çalışanların kalite el kitabına göre uygulama yapması
YAŞ	Pearson Correlation	1	,364
	Sig.	.	,018
	N	42	42
Çalışanların kalite el kitabına göre uygulama yapması	Pearson Correlation	,364	1
	Sig.	,018	.
	N	42	42

Pearson korelasyonu = 0.364 ve $p < 0,5$ olduğu için yaş düzeyleri ile kurumun kalite el kitabına göre uygulama yapması arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Yaş dağılımına baktığımızda %64' lük bir oranını 20–40 yaş aralığında olması genç bir yönetici profilli sunmaktadır. Dolayısıyla kurumun kalite el kitabının yöneticiler tarafından daha kabul edilebilir olduğunu ve uygulamaya konulduğu söylenebilir.

Tablo12.Çalışanların Eğitim düzeyi ile çalışanların kalite el kitabına göre uygulama yapması arasındaki ilişki

		EĞİTİM	Çalışanların kalite el kitabına uygulama yapması
EĞİTİM	Pearson Correlation	1	,322
	Sig.	.	,037
	N	42	42
Çalışanların kalite el kitabına uygulama yapması	Pearson Correlation	,322	1
	Sig.	,037	.
	N	42	42



Pearson korelasyonu = 0.322 ve $p < 0,5$ olduğu için çalışanların eğitim düzeyleri ile çalışanların kalite el kitabına göre uygulama yapması arasında anlamlı bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Eğiti dağılımına baktığında %71' lik bir oranını üniversite ve üstü bir eğitim almış olması eğitimi bir yönetici profilinin olduğunu gösterir. Kurumun kalite el kitabının yöneticiler tarafından daha kabul edilebilir olduğunu ve uygulamaya konulduğu söylenebilir.

3.ARAŞTIRMANIN DEĞERLENDİRMESİ

Kurum yöneticileri tarafından Tablo 3'deki değerler, 1.kurum açısından %92,8'i kurumun kalite el kitabının varlığından haberdar olduklarını, 2.kurum açısından ise yine 85,7 ile kalite el kitabının varlığının bilindiği görülmektedir. Bu verilerden kurumun yönetici konumunda bulunanları kurumun bir kalite el kitabının varlığından büyük oranda bilgi sahibi oldukları söylenebilir. Kalite el kitabı çalışanlar tarafından incelenmiştir ifadesi 1. kurum açısından %78,6'sı kurumun kalite el kitabını incelediğini ve okuduğunu, %14,3'i ise buna ilgi duymadığını, %7,2 ise kalite el kitabını okumadığı, 2.kurum açısından ise %57,2 ile kalite el kitabının okunduğu, %42,9 ise kalite el kitabını okumadığı tablo 4'de görülmektedir. Bu verilerden kurumun çalışanları kurumun kalite el kitabını okuyup inceledikleri özellikle 1 kurum açısından söylenebilir.

Kurumun işleyişi kalite el kitabına göredir ifadesi 1. kurum açısından %82, 2.kurum açısından ise %35,7 ile kurumun işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, görülmektedir. Bu verilerden kurum çalışanları kurumun işleyişinin 1.kurum açısından kalite el kitabına göre yapıldığını, 2.kurum açısından ise büyük oranda işleyişin kalite el kitabına göre yapılmadığı söylenebilir. Tablo 6'deki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %78,6'sı yöneticilerin çalıştıkları birimlerin işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, 2.kurum açısından ise %35,7 ile birimin işleyişinin kalite el kitabına göre olduğunu, %50,0 ise birim işleyişinde buna dikkat edilmediği, %14,3 ise bu açısından kararsız oldukları görülmektedir. Bu verilerden kurum çalışanları kurumun işleyişinin 1.kurum açısından birim işleyişinin kalite el kitabına göre



yapıldığını, 2.kurum açısından ise büyük oranda işleyişin kalite el kitabına göre yapılmadığı söylenebilir.

Kalite el kitabı ve benzeri belgeler kurumun işleyişine olumlu katkı sağlamaktadır ifadesine her iki kurumda %70 oranından fazla olarak katkı sağladığını belirtmişlerdir. Tablo 9'daki değerlere baktığımızda; 1.kurum açısından %85,7si kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrası farklılıklar yarattığı, 2.kurum açısından ise %78,6 ile kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrasında önemli farklılıkların ortaya çıktığı, görülmektedir. Bu verilerden kalite el kitabının uygulama öncesi ve sonrasında kurumsal işleyişte önemli farklılıkların bulunduğu söylenebilir. Kurum yöneticilerinin sahip oldukları özellikler ile(yaş, eğitim)vb. kalite el kitabının algılanma ve uygulamaya yönelik değişkenleri ile olan ilişkisi açısından; çalışanların yaş düzey ile bölüm işleyişinin kalite el kitabına göre yapılması arasında %1anamlılık düzeyinde zayıf bir ilişki, çalışanların yaş düzeyi ile kalite el kitabına göre uygulama yapması ve çalışanların Eğitim düzeyi ile kurumsal uygulamaların kalite el kitabına göre yapılması arasındaki güçlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

4.SONUÇ

Bugün Kuruluşları rekabetçi ve kaliteli ürün ve hizmet hedefine ulaştıracak en etkili yol ise birçok ülkede uygulanmakta olan yönetim sistemi standartlarıdır. Her geçen gün daha fazla paydaş, bir firma ile birlikte iş yapmanın ön şartı olarak, o firmanın kalite konusunda katılımına ilişkin kanıt olan kalite belgesini talep etmektedir. Kalite el kitabı yönetim sistemi elemanları ve birbirleri ile olan ilişkileri belirleyen kurumun üst bir dokümanıdır. Kalite el kitabı uygulaması toplam kalite uygulamasına geçişte önemli bir aşama olarak değerlendirilmektedir.

Bu açıdan baktığımızda kalite el kitabı yönetici ve çalışanlar tarafından anlaşılması ve uygulamaya dönük olarak anlamlandırılması kalite anlayışının ve uygulamasının gerçekleşmesi açısından önem taşımaktadır. Bu araştırmada kurumların kalite el kitabı uygulamasına yeni



başlamış olmalarına rağmen yöneticilerin buna önem verdiklerini ve bunun kurumsal işleyişte önemini kavradıkları söylenebilir.

Tablo 9’da ki veriler bize kalite el kitabı uygulamla öncesi ve sonrası her iki kurum dada %80’ lere yakın bir oranda değişimi ortaya koyduğunu göstermektedir

KAYNAKÇA

Esra Kocak, Hüseyin A. Yazıcı,

BelgelendirmeElKitabı,<http://www.icr.com.tr/pdf/bek.pdf>,16/10/2007

Efil İsmail.(1999),Toplam Kalite YÜnetimi ve Iso 9000 Kalite Güvence sistemi,Genişletilmiş 4. Baskı.Alfa Basım Dağıtım ltd sti,

Feigenbaum, A.V. (1991) Total Quality Control.-3rd ed. Rev.- Singapore: Mc Graw- Hill

Juran, J.M., F.M. Gryna and R.S. Bingham (1979). Quality Control Handbook.- 3rd ed.- New York: Mc Graw Hill

Özveren, Mina (1997). Toplam Kalite Yönetimi: Temel Kavramlar ve Uygulamalar,İstanbul: Alfa Basın-Yayın Dağıtım

Tutum, Cahit, (1995),“Kamu Yönetiminde Yapılanma “, Yeni Türkiye, Mayıs-Haziran Ankara,

Ronald Rust, Bruce Cooil, (1994),Reliability Measures for Qualitative Data: Teory and Implications,Journal of Marketing Research 1994,s.9

Şimşek Muhittin,(2001), “Toplam Kalite Yönetimi”, Alfa Yayınları, İstanbul

<http://www.ansiad.org.tr/v2/tanitim/04ksyonetimi.pdf>

<http://www.tr-hed.org/docs/KEK/KEK-04-00.pd>,08/07/2007

<http://www.standart.info.tr/sss.htm.kALİTE>,Erişim:24/09/2007

http://www.bumatek.boun.edu.tr/orgnizasyon/download/TKY_www.bumatek.boun.edu.tr.pdf,09/09/2007

http://www.standartkalite.com/iso9001_terimleri.htm/24/10/2007

http://www.kaliterehberi.com.tr/iso_9001.html, 24/10/2007