

ISO 9001:2000 Revizyon Sürecinin Toplam Kalite Yönetimine Etkisi Konusunda Uygulayıcıların Görüşleri

Prof.Dr. Cengiz Yılmaz

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Manisa

Yrd.Doç.Dr. Tuncer Özdil

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Manisa

Bilim Uzm. Can Kanar

Celal Bayar Üniversitesi, SBE, Manisa

ÖZET

Kurulduğu yıllarda ürün standartları ve teknik standartlar yayımlayan Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO), 1987 yılından itibaren yönetim ve kalite güvence standartları yayımlamaya başlamıştır. 1994 yılında bu yapıda bazı küçük değişiklikler yapılarak güncelleştirilmiştir. 2000 yılında ise standartta bir revizyon gerçekleştirerek günümüzdeki haline ulaşılmıştır. Revizyon sonucu alınan karar doğrultusunda, belge sahibi kuruluşlar üç yıl içerisinde sistemlerini standardın yeni şartlarına göre adapte etmişlerdir. Bu çalışmada, Manisa Organize Sanayi Bölgesi'ndeki ISO 9001:2000 revizyon sürecini yaşayan kuruluşlarla bir saha araştırması gerçekleştirilerek, hazırlanan anket formu yardımıyla söz konusu kuruluşlarda konunun uzmanı olan yetkili kişilerin görüşleri doğrultusunda; kuruluşların ISO-9001:2000 belgesi alımı öncesi ve sonrası Toplam Kalite Yönetimi düşünceleri, belge alımından sonraki memnuniyetleri gibi konular irdelenmiştir.

Anahtar Kelimeler: ISO 900X:1994 Kalite Güvence Sistemi, ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi, Toplam Kalite Yönetimi.

According to Views of Users ISO 9001:2000 Revision Process's Impact on Total Quality Management

ABSTRACT

International Organization for Standardization (ISO), which had published product and technical standards in founding years, beginning to publishing management and quality standards in 1987. Organization had been update with same small variations in 1994. When coming 2000's, standard had been a form nowadays with a revision. Organizations which having certificate had adapted their systems in respect of the new standards conditions as to revision conclusion in three years. In this study, had been realized a field research with organizations, when insider of ISO 9001:2000 revision process in Manisa Organized Industrial District, with a preparing survey form, in specialize persons visions direction, idea of Total Quality Management of organizations having before and then ISO-9001:2000 certificate, pleasures then having certificate subjects had been examined.

Keywords: ISO 900X:1994 Quality Guaranty Systems, ISO 9001:2000 Quality Management Systems, Total Quality Management.

1. GİRİŞ

Kalite anlayışının insanlığın varoluşu ile birlikte başladığını söyleyebiliriz. İlk çağlarda bilinçaltında yapılan bu faaliyet, insanlığın gelişimine paralel olarak çeşitlenmiş ve özellikle sanayi devrimi sonucu çok önemli aşamalar kaydetmiştir.

Kitlesel üretimin giderek hızlanması, üretimin tüketime oranla daha fazla artmasına neden olmuştur. Böyle bir ortam tüketiciye seçme imkanı sağlamıştır. Böylece, kalite ve fiyat satın alımlarda belirleyici bir faktör olmuştur. Kuruluşlar bu dönemden sonra kalite güvencesine daha fazla önem verir hale gelmişlerdir. Bitmiş ürünün kontrolü ile başlayan kalite faaliyetleri, istatistiksel yöntemlerin de kullanımıyla birlikte üretimin ara proseslerini de kontrol faaliyetine katarak Toplam Kalite Kontrol anlayışı halini almış, sonrada kalitenin herkesin sorumluluğunda olduğunu benimseyen Toplam Kalite Yönetimi anlayışı ile günümüzdeki yapısına kavuşmuştur.

Kalitede mükemmelliğe ulaşmak ve pazardaki rekabet koşullarında hayatını sürdürmek isteyen tüm kuruluşlar için Toplam Kalite Yönetimi sürekli iyileşmenin tek yolu olarak görülmektedir. Bir kuruluşun Toplam Kalite Yönetimi'ne geçişinin temelini de ISO 9000 standartlarının oluşturduğu söylenebilir.

Toplam Kalite Yönetiminin bir ögesi olarak düşünebileceğimiz ISO 9000 standartları kısaca, kuruluşlar için Uluslararası Standartlar Örgütü (ISO) tarafından yayınlanan kalite yönetim sisteminin şartlarının yer aldığı bir sistem standardıdır. ISO standartları, ürün/hizmet kalitesini garanti etmemekte, sadece bu ürün/hizmetin üretildiği süreçlerin bir denetçi firma tarafından düzenli olarak kontrol edildiğinin garantisini vermektedir.

Kuruluş amacı başlarda ürün standartlarını yayınlamak olan ISO (Uluslararası Standartlar Örgütü) zamanla uluslararası ticari ilişkilerin giderek artması ve karmaşıklaşması sonucunda sistem standardı hazırlayarak yayınlamaya başlamıştır. ISO, 1987 yılına kadar sadece ürün standardı yayınlarken, bu yıldan başlayarak ISO 9000 Kalite Güvence ve Yönetim Sistemleri Standartları yayınlamaya başlamıştır.

ISO 9000 serisi standartları, ISO üyesi ülkelerin katılımı ile oluşturulan teknik komitenin (ISO/TC 176) ilk olarak 1994 yılında yaptığı ve yaklaşık her 5 yılda bir olan gözden geçirme toplantılarında; kullanıcılarından gelen istekler, değişen ve gelişen üretim/hizmet sistemleri ve yapılan çeşitli değerlendirmeler sonucunda değişikliklere uğramıştır.

ISO/TC 176 Kalite Yönetim Sistemleri Teknik Komitesi tarafından alınan karar gereği ilki 1994 yılında diğeri ise 2000 yılında yapılan bir revizyon takvimi belirlenmiştir. Yapılan çalışmalar sonucunda her iki yılda da standartlar revize edilip, 1994 yılında ISO-9000:1994 Kalite Güvence Sistemi ve 2000 yılında da ISO 9000:2000 Kalite Yönetim Sistemi adını alarak yayınlanmıştır.

ISO 9000:2000 serisi standartlarının basılarak resmen yürürlüğe girmesinden itibaren (Aralık 2000) ilk üç yıl içinde (2003 yılının sonuna dek), ISO 9000:1994'e göre verilen ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003 standartları geçerliliğini kaybetmesi kararlaştırılmıştır. Bu belgelere sahip olan organizasyonlar bu üç yıl içinde gerekli yapılanmaları yerine getirerek ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemine geçmek durumunda kalmışlardır.

Bu çalışma, kuruluşların ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi kurma çalışmalarına başlamada TKY felsefesine adım atma düşüncesinin, sistem kurulduktan sonraki durumda ne ölçüde değiştiğini tespit etmek ve kuruluşların revizyon sonucu oluşan yeni sistemden memnuniyetini belirlemek amacıyla yapılmıştır.

2. Toplam Kalite Yönetimi

Günümüzde müşterilerin sürekli olarak beklentilerini ve ihtiyaçlarını anlamak, kabul etmek, karşılamak ve hatta bunları aşmak olarak kabul edilen kalite; durağan bir yapıdan ziyade artık sürekli değişen, gelişen ve müşteri odaklı olan bir yapı haline gelmiştir. Müşteri odaklılığı ve dolayısıyla sürekli gelişmeyi hedef alan kuruluşların da, sistemlerini belli bir felsefe üzerine inşa etmeleri gerekmektedir.

1970'li yıllarda ilk olarak Japonya'da daha sonrada Kuzey Amerika ve Avrupa'da yaygınlaşan Toplam Kalite Yönetimi, müşteri beklentilerini her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir.

Kelime anlamları açısından Toplam Kalite Yönetimi'nin en basit açılımı şöyledir (Miyauchi,1999:12);

Toplam = Tüm çalışanların katılımı,

Kalite = Müşteri gereksinim ve beklentilerinin tam olarak karşılanması,

Yönetim = Kaliteli ürün ya da hizmet için bütün koşulların sağlanması.

Bu açılım doğrultusunda Toplam Kalite Yönetimi'ni; "bir kuruluşta kaliteli mal üretme/hizmet sağlama koşullarının yönetim tarafından sağlanarak, tüm çalışanların katılımı ve çabalarıyla birlikte, müşteri gereksinim ve beklentilerinin tam olarak karşılanmasıdır" şeklinde tanımlayabiliriz.

Kuruluşlar için büyük rekabet gücü ve üstünlük sağlayan TKY, ancak tüm öğeleriyle benimsenip, uygulanırsa başarılı olmaktadır. Bir kuruluşta TKY ve uygulamalarından söz edebilmek için bazı kavramların yerleşmesi ve süreklilik kazanması gerekmektedir. Bunlar; "müşteri odaklılık", "üst yönetim ve liderlik", "takım çalışması", "çalışanların eğitimi", "sürekli iyileştirme" ve "uygun organizasyon yapısı" gibi kavramlardır (Şimşek,2004:134).

TKY temel ilkelerini ve hedeflerini hayata geçirebilmek için yönetim kontrol sistemine ve çalışanlara yeni beceriler kazandırmak gerekir. Bunlar temel olarak çalışanların TKY'ye katılımını sağlayan, sistemi kurumsallaştırmaya yönelik araç ve tekniklerdir.

TKY araç ve tekniklerini genel olarak şöyle sıralayabiliriz;

- Kuruluşun tüm işlevlerinde performansın ve kalitenin geliştirilmesi amacıyla, çalışanın psikolojik/sosyal ihtiyaçlarını ve katılımını sağlamak amacıyla bir noktada birleştiren *Ekip Çalışmaları* (Efil,2003:231),
- Bu ekiplerin performansı ve kaliteyi olumsuz yönde etkileyen problemlerin tanımlanması ve çözümü için kullanılan *Problem Çözme Teknikleri*,
- Rakip firmalara göre nerede bulunduğunu belirleyerek, gelişme hedeflerinin ve önceliklerin tanımlanmasını ve bu yolla pazarda rekabet avantajı sağlamayı amaç edinen *Kıyaslama (Benchmarking) Yöntemi* (Şimşek,2004:327),
- Belirli bir zaman diliminde müşteri memnuniyetinin artırılması ve rekabet güçlerinin etkilenmesi amacıyla süreçlere yönelik çalışan; süreç, zaman ve teknolojiye yavaş yavaş fakat çok sayıda hızlı bir gelişme sağlamayı ve maliyetleri azaltmayı hedefleyen *Sürekli İyileştirme (Kaizen) Yöntemi* (Çetin vd.,2001:172),
- Ürün veya hizmetin kalite konusunda belirlenen istekleri karşılamak amacıyla yeterli güveni sağlaması için gereken planlı ve sistematik faaliyetlerin tümünden oluşan *Kalite Güvence (Yönetim) Sistemleri*.

Genel olarak saydığımız bu araç ve tekniklerin bir zeminde oturması ve düzenli işleme için kuruluşun bir kalite güvence (yönetim) sistemi'ne ihtiyacı vardır. ISO 9000 standart sistemleri ve yeni sürümleri bu ihtiyacı karşılamak için geliştirilmiştir.

3. ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ve Getirdiği Yenilikler

ISO/TC 176 teknik komitesi tarafından yapılan araştırmalar sonucunda ortaya çıkan sonuçları, hedefler doğrultusunda yorumlayarak ISO 9000:1994 standartlarının revize edilmesi yönünde karar almıştır. 2000 yılının son çeyreğinde revizyon işlemlerini tamamlayıp yeni oluşan ISO 9000:2000 standartlarını yayınlamaya başlamıştır. Revize edilmesinin genel amacı, sistemi günün ihtiyaç ve koşullarına uyarlamak ve geliştirmektir (ISO,2004).

1994 standartlar serisinin anlaşılmasını kolaylaştırmak için mevcut standartlar sadeleşmiş ve bu seri tüm firmaların kullanacağı 4 temel standart/kılavuza indirgenmiştir. ISO 9000:2000 Serisi Standartları aşağıdaki bölümlerden oluşmaktadır (Baş,2003:1-2):

-*ISO 9000:2000 (Kalite Yönetim Sistemleri – Temel Anlamlar ve Terimler)*: Bu doküman kalite yönetim sistemlerinin temel kavram ve terminolojisini içermektedir. Kullanılan tanımlamaların sistematik bir yaklaşımla formüle edilmesi benimsenmiştir.

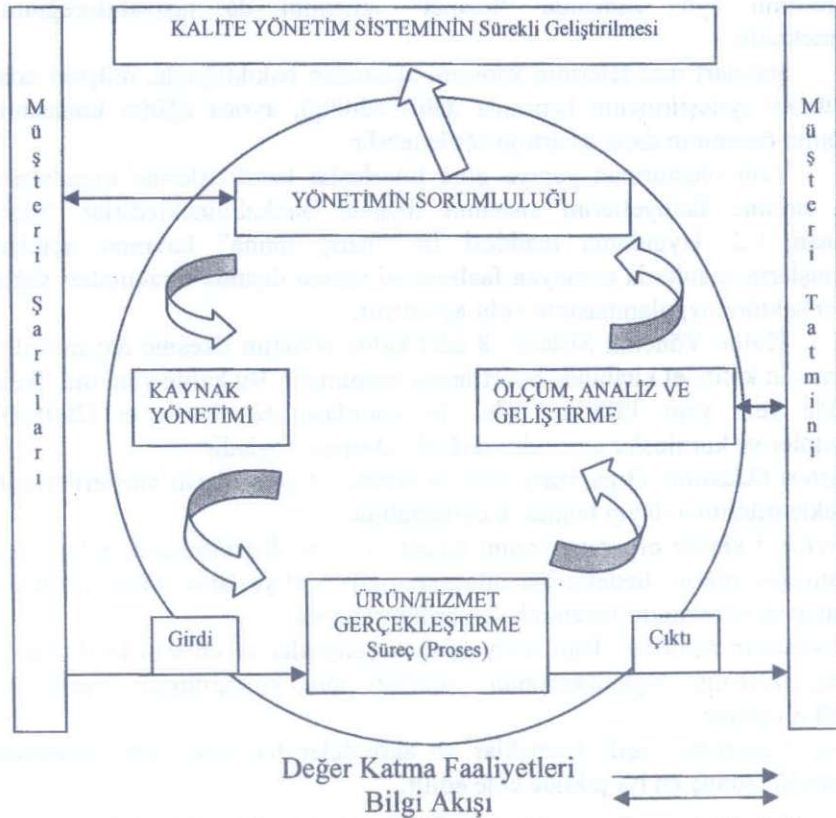
-*ISO 9001:2000 (Kalite Yönetim Sistemleri-Şartlar)*: Bu doküman kalite yönetim sisteminin şartlarını tanımlar ve organizasyonun müşteri gereksinimleri ve ürünle ilgili yasal ve mevzuat şartlarını karşılama yeterliliğini göstermek için kullanılmaktadır. ISO 9001:1994, ISO 9002:1994 ve ISO 9003:1994 standartları iptal edilerek onların yerini almıştır.

-ISO 9004:2000 (Kalite Yönetim Sistemleri-Performans İyileştirmeleri İçin Kılavuz): Bu doküman müşteri gereksinimlerini karşılayacak, etkin bir kalite yönetim sistemi oluşturulmasına, yönetimine ve sürekli iyileştirilmesine rehberlik sağlamaktadır. Standardın ilerisine geçmek isteyen yönetici konumundaki kişilere yardımcı olmak amacıyla hazırlanmıştır.

-ISO 19011:2000 (Çevre ve Kalite Yönetim Sistemleri Tetkik Kılavuzu): Bu doküman ISO 14000 Çevre Yönetim Sistemleri ile bütünleşmeye yönelik tetkik için bir kılavuz niteliğindedir.

1994 standardını oluşturan 20 maddelik yapı, ISO 9001:2000'de 5 ana başlık altında toplanarak mantıksal bir sıralamaya kavuşmuş ve ilgili dokümanların kullanıma daha uygun hale gelmesi amaçlanmıştır. Bu ana başlıklar şöyledir:

- Kalite Yönetim Sistemi
- Yönetimin Sorumluluğu
- Kaynak Yönetimi
- Ürün Gerçekleştirme
- Ölçme, Analiz ve İyileştirme.



Şekil 1. ISO-9001:2000 Kalite Yönetimi Süreç (Proses) Modeli
(Kaynak:TS EN ISO 9001:2000)

Şekil 1'den de görüldüğü üzere, "Proses (Süreç) Yaklaşımı" çerçevesinde bu ana başlıklar birbirleriyle ilişkilendirilerek, Kalite Yönetim Sistemi'ne adapte edilmiştir. Standart artık proseslerin birbirinden ayrı fonksiyonlar olarak ele alınmasına izin vermemektedir. Kuruluşlar artık tüm proseslerini ve birbirleriyle ilişkilerini düşünecektir. Ayrıca Deming döngüsünün de üzerinde durularak, kalite yönetim sisteminin sürekli iyileştirilmesi hedeflenmektedir.

Süreç Modeli'ne göre ana hedef; Kalite Yönetim Sisteminin sürekli geliştirilmesidir. Bu hedefe; standardın oluşturduğu şartların zemininde üst yönetimin desteği ve katılımı, kaynak yönetimi vasıtasıyla ürün/hizmet üretimini gerçekleştirerek, oluşacak olan müşteri tatmininin ölçümü, analizi ve geliştirilmesi sonucunda da sistemin sürekli olarak iyileştirilmesi yoluyla ulaşılabacaktır.

Standartın terminolojisi daha basit ve anlaşılır biçimde değiştirilmiştir. Tedarik zincirini tanımlamak üzere en önemli değişiklik, "tedarikçi" yerine "kuruluş" ve "taşeron" yerine "tedarikçi" ifadesinin kullanılmasıdır. Eski versiyonda "Taşeron-Tedarikçi-Müşteri" olan zincir, yeni versiyonda "Tedarikçi-Kuruluş-Müşteri" haline gelmiştir. Ayrıca standart metninde yer alan her "ürün" kelimesinin aynı zamanda "hizmet" anlamını da taşıyabileceğinin altı çizilmektedir.

Standart maddelerinin kapsamı açısından bakıldığında, müşteri odaklılık ve sürekli iyileştirmenin kapsama dahil edildiği, ayrıca eğitim konusunun ve takibinin öneminin daha da arttığı söylenebilir.

Yeni oluşturulan yapıya göre kuruluşlar kendi işlerine uygulanamayan ürün üretme faaliyetlerini sistemin dışında bırakabilmektedirler. Standartta bulunan 1.2. Uygulama maddesi ile "hariç tutma" kavramı açıklanarak, kuruluşların standarda uymayan faaliyetleri sistem dışında bırakmaları sağlanmış ve her sektöre uygulanmasının yolu açılmıştır.

Kalite Yönetim Sistemi, 8 adet kalite yönetim ilkesine dayandırılmış ve işletmenin kalite el kitabında belirtilmesi istenmiştir. Bu kalite yönetim ilkeleriyle birlikte yeni yapı TKY'ne daha da yaklaşmıştır. Kanar'ın (2005:49) bu prensipler ve kuruluşlar açısından değerlendirmesi şöyledir:

-*Müşteri Odaklılık*: Organizasyonlar şu andaki ve gelecekteki müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini anlayıp bunları karşılamalıdır.

-*Liderlik*: Liderler organizasyonun amacı ve yönü doğrultusunda bilgi oluşturur. Organizasyonların hedeflerine ulaşmalarında çalışanların tümüyle katılımını sağlayacak iş ortamını yaratmalı ve sürdürmelidirler.

-*Çalışanların Katılımı*: Tüm seviyelerdeki çalışanlar ve onların katılımlarının ve yaratıcılıklarının organizasyonun yararları için kullanılması organizasyonun özünü oluşturur.

-*Süreç Yaklaşımı*: İlgili kaynaklar ve aktiviteler bir süreç gibi yönetildiğinde istenen bir sonuç en iyi şekilde elde edilir.

-*Yönetimde Sistem Yaklaşımı*: Verilen bir hedef için birbirleriyle ilişkili süreçlerin bir sistem olarak tanımlanması, anlaşılması ve yönetilmesi organizasyonun etkinliğini ve verimliliğini geliştirir.

-*Sürekli Gelişme*: Sürekli Gelişme organizasyonun devamlı hedefi olmalıdır.

-*Karar Almada Gerçeklere Dayalı Yaklaşım*: Etkin kararlar verilerin ve bilginin analizine dayandırılarak verilir.

-*Tedarikçilerle Karşılıklı Yarara Dayalı İlişkiler*: Bir organizasyon ve tedarikçileri arasında karşılıklı güven ve ortaklaşa faydaya dayalı ilişkiyle ortak bir değer yaratılabilmesi sağlanacaktır.

Bu kalite yönetim ilkeleri ile birlikte kuruluşlar, Toplam Kalite Yönetimi yolunda ilerleme konusunda ivme kazanacaklar ve sistemlerini bu anlayış içinde kurarak sistemden kazanımlarını arttıracaklardır.

4. Araştırma Amacı, Yöntemi ve Kapsamı

Çalışmamızın amacı daha önce ISO 900X:1994 belgesine sahip ISO 9001:2000 revizyon sürecini yaşayan kuruluşların yeni sisteme geçtikten sonraki durumdan memnun olup olmadıklarını belirleyerek; ISO 9001:2000 KYS kullanımı ile TKY odaklı olmak arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığını tespit etmektir.

Çalışmamızın uygulama alanı olarak, Manisa Organize Sanayi Bölgesi'nde (MOSB) faaliyet gösteren kuruluşlar seçilmiştir. Ayrıca araştırmamıza katılan firmaların önceki yıllarda ISO 900X:1994 belgesine sahip olması ve günümüzde ISO 9001:2000 belgesini almış olması istenmiştir.

Anketin gerçekleştirilebilmesi için, MOSB Müdürlüğü ve TSE Manisa İl Temsilciliği'nden toplanan bilgilere göre MOSB'de araştırmamızın şartlarına uygun toplam 32 adet ISO belgeli işletme bulunduğu tespit edilmiştir. Bu firmalarla kurulan bağlantılar sonucunda 32 işletmeden 30'u ile anket gerçekleştirilmiştir.

Anket uygulanacak bölgenin sadece MOSB olması ve önceki yıllarda ISO-900X:1994 belgesi kullanımının günümüzdeki kadar yaygın olmamasından dolayı örnek büyüklüğümüz 30'da kalmıştır. Bu 30 işletmenin, 14'ü ile yüz yüze görüşme metodu kullanılarak, 16 işletme ile de elektronik posta yolu kullanılarak anketlerin cevaplanması sağlanmıştır.

Anketi yanıtlayan kişiler için de iki şart aranmaktadır:

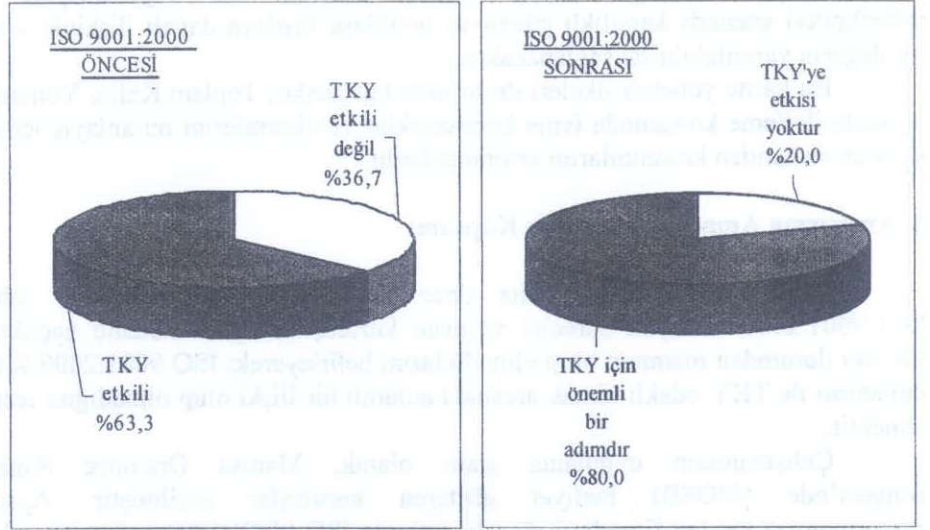
-Yönetici düzeyinde olmaları ve

-İşletmelerin kalite departmanlarında çalışması gerekliliğidir.

Anket sorularına verilen cevaplar sonucunda; verilerin yüzdesel frekans dağılımları çıkarılmıştır. Ayrıca parametrik olmayan testlerden χ^2 (kikare) testi yardımıyla değişkenler arasındaki bağımlılık ilişkisi araştırılmıştır.

5. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi kurma çalışmalarına başlamada TKY felsefesine adım atma düşüncesinin, sistem kurulduktan sonraki durumda ne ölçüde değiştiğini tespit etmek ve revizyon sonucu oluşan yeni sistemden memnuniyeti belirlemek amacıyla aşağıdaki şekiller ve tablolar oluşturulmuştur.

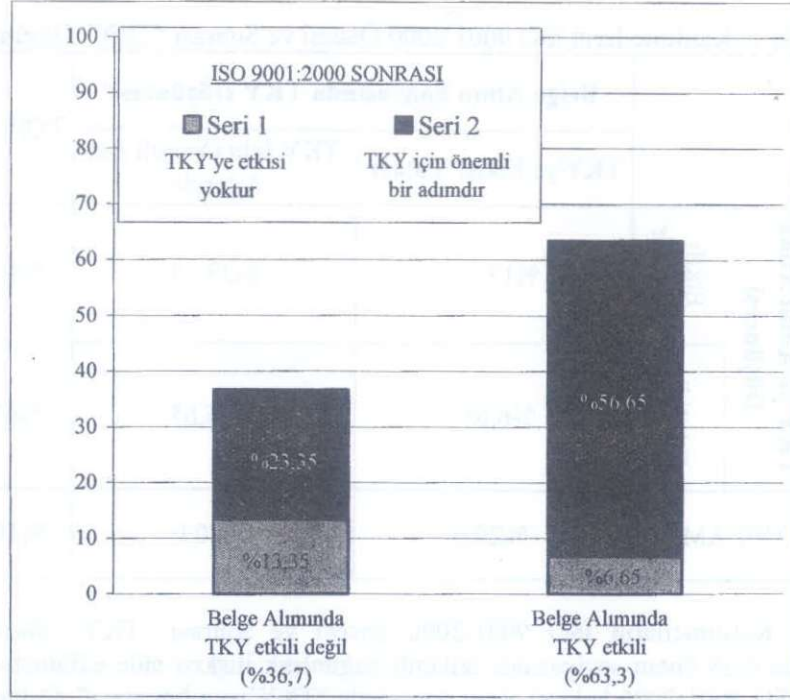


Şekil 2. Katılımcıların ISO 9001:2000 Öncesi ve Sonrası TKY Düşüncesi

Şekil 2 katılımcıların “ISO 9001:2000 belge alımı çalışmalarına başlamada TKY felsefesine adım atma düşüncesinin ne ölçüde etkili olduğu” ve “ISO 9001:2000 belge alımının TKY anlayışına geçişteki etkisi” sorularına verdikleri cevaplar üzerine oluşturulmuştur.

Şekil 2’den de görüldüğü üzere, ISO 9001:2000 belge alımı çalışmalarına başlamada %63,3’lük bir kısım TKY felsefesine adım atma düşüncesinin etkili olduğunu, %36,7’lük bir kısım da bu düşüncenin etkili olmadığını bildirmiştir. Buna bağlı olarak ISO 9001:2000 alımı öncesinde katılımcıların yarısından fazlası tarafından, ISO belgesi alımı sonucunda TKY yolunda bir adım atılacağı ve “Kalite Yönetim Sistemi”nin; TKY yolculuğu için bir araç olduğu gerçeğinin kabul edildiği söylenebilir. Ayrıca, ISO 9001:2000 belgesi edinimi sonrası katılımcıların %80’lik bir kısmı yeni sistemin TKY için önemli bir adım olduğunu, %20’lik bir kısmı da TKY’ye etkisi olmadığını belirtmektedir.

ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi öncesi ve sonrası TKY düşüncesi karşılaştırıldığında, ISO 9001:2000 öncesi TKY’ye adım atma düşüncesi %63,3 iken, belge alımı sonrasında bu düşünce %80’e çıkmıştır. Buna bağlı olarak belge alımı sonrasında katılımcılar arasında TKY düşüncesinin daha da yaygınlaştığı söylenebilir. TKY düşüncesindeki bu artışı daha ayrıntılı irdelemek üzere Şekil 3 oluşturulmuştur.



Şekil 3. ISO 9001:2000 Sonrası TKY Düşüncesi

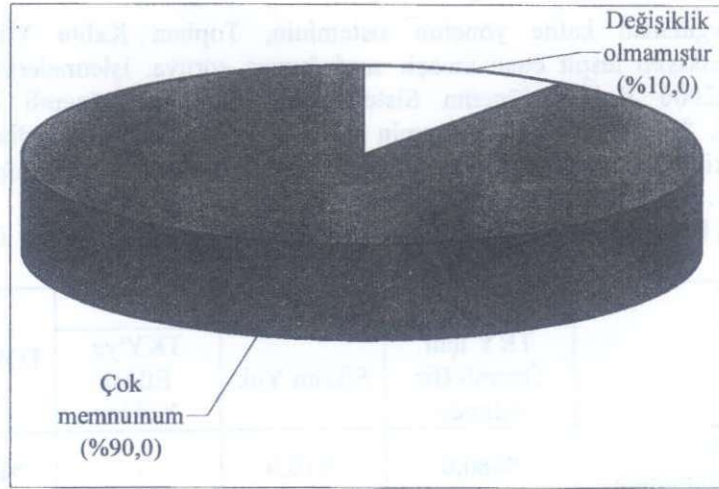
Şekil 3 katılımcıların ISO 9001:2000 belgesi alımı sonrası TKY düşüncelerinin ne oranda değiştiğini göstermektedir. Belge alımında TKY'nin etkili olmadığını beyan eden %36,7'lik bir kısmın içindeki %23,3'lük kısım belge alımı sonrası fikirlerini değiştirerek ISO 9001:2000'in TKY için önemli bir adım olduğunu kabul etmişlerdir. Diğer taraftan belge alımında TKY'nin etkili olduğunu beyan eden %63,3'lük bir kısım içinden aynı görüşü savunan %56,7'lik bir kısım kalmıştır. Sonuç olarak, ISO 9001:2000 sonrası %80'lik bir pay alan TKY için önemli bir adım olduğu düşüncesi; %23,3 ile %56,7'lik kısmın toplamından oluştuğu söylenebilir. Bu %80'lik pay içinde belge sonrasında TKY düşüncesini savunanların (%56,7) yanında, %23,3'lük bir kısmın da ISO 9001:2000 belgesi kullanımı sonrası düşüncelerini değiştirerek TKY yolunda bir adım attığı gözlemlenmiştir. Bu sonuçlara göre katılımcıların büyük çoğunluğunun TKY yolunda ilerlediklerini söyleyebiliriz.

Tablo 1. Katılımcıların ISO 9001:2000 Öncesi ve Sonrası “TKY” Düşüncesi

		Belge Alımı Sonrasında TKY Düşüncesi		TOPLAM
		TKY'ye Etkisi Yoktur	TKY İçin Önemli Bir Adımdır	
Belge Alımında TKY'ye Adım Atma Düşüncesi	Etkili Değildir	%13,35	%23,35	%36,7
	Etkilidir	%6,65	%56,65	%63,3
TOPLAM		%20,0	%80,0	%100,0

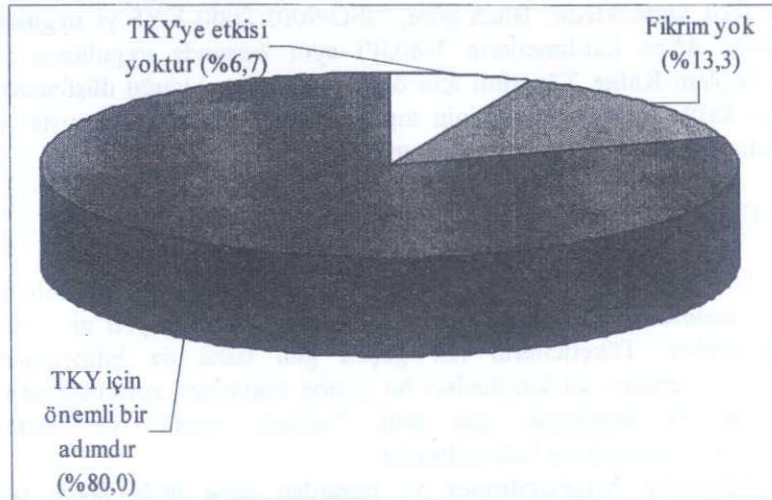
Katılımcıların ISO 9001:2000 öncesi ve sonrası “TKY” düşünceleri arasında 0,08 önem seviyesinde anlamlı bağımlılık ilişkisi elde edilmiştir. Buna göre, ISO 9001:2000 belgesi alımı öncesinde “TKY’ye adım atma” düşüncesinin belge alımı çalışmalarında etkili olduğunu söyleyenlerle, etkili değildir diyenler arasında belge alımı sonrasında görüşlerinin değişmesi açısından farklılık olduğu görülmektedir.

Belge alımı öncesi “TKY’ye adım atma” düşüncesinin etkili olmadığını belirten katılımcıların oranı %36,7’dir. Bu %36,7’lik kesimin yaklaşık %64’ü (23,35/36,7=0,64) belge alımı sonrası fikirlerini değiştirerek sağlanan kazanımlardan ve memnuniyetlerinden dolayı kurulan sistemin “TKY için önemli bir adım” olduğu görüşünü savunurken, belge alımı öncesi “TKY’ye adım atma” düşüncesinin etkili olduğunu belirten %63,3’lük kesimin yaklaşık %90’ı (56,65/63,3=0,89) belge alımı sonrasında da kurulan sistemin TKY için önemli bir adım olduğunu da dile getirmiştir.



Şekil 4. Katılımcıların ISO 9001:2000 KYS'ye Geçtikten Sonraki Memnuniyet Durumları

Katılımcıların ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemine geçtikten sonraki durumdaki memnuniyetlerini gösteren şekil 4'den de görüldüğü üzere, işletmelerin %90,0'ı "ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemini uygulamaktan çok memnununum" derken, %10,0'ı "Yapılan masraf ve özveriye degecek bir değişiklik olmamıştır" diye cevap vermişlerdir. Cevaplarda olmasına rağmen hiç kimse "Gereksiz uygulamalara neden olduğu" şikkını işaretlememiştir. Bu veriler ışığında, yeni sistemin gereksiz uygulamalara yol açtığı görüşünü kimsenin savunmadığı ve işletmelerin hemen hemen hepsinin yeni sistemden memnun oldukları söylenebilir. Bu sonuç aynı zamanda yapılan revizyonun da ne kadar gerekli ve faydalı olduğunun bir göstergesi olarak değerlendirilebilir.



Şekil 5. Katılımcılara Göre Uygulanan ISO 9001:2000 KYS'nin TKY'ye Geçişteki Etkisi

Uygulanan kalite yönetim sisteminin, Toplam Kalite Yönetimi'ne geçişteki etkisini tespit etme amaçlı sorduğumuz soruya, işletmelerin %80,0'i ISO-9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi'nin "TKY için önemli bir adım olduğunu", %13,3'ü "Henüz sistemin getirdiklerini analiz edemediklerini bu yüzden fikirlerinin olmadığını" ve %6,7'si "TKY'ye etkisinin olmadığını" ifade etmişlerdir. Şekil 5 verilen cevapların yüzde dağılımını göstermektedir.

Tablo 2. Katılımcıların ISO-9001:2000 KYS'den Memnuniyetleri ve TKY'ye Bakışı

		TKY			TOPLAM
		TKY İçin Önemli Bir Adımdır	Fikrim Yok	TKY'ye Etkisi Yoktur	
MEMNUNİYET	Çok Memnunum	%80,0	%10,0	-	%90,0
	Değişiklik Olmadı	-	%3,3	%6,7	%10,0
	Gereksiz Uyg. Neden Oldu	-	-	-	-
TOPLAM		%80,0	%13,3	%6,7	%100,0

ISO 9001:2000 KYS'den memnuniyet ile TKY'ye geçişteki etki arasındaki ilişkiyi incelemek üzere tablo 2 düzenlenmiştir. 0,01 önem seviyesinde değişkenler arasında istatistiksel açıdan anlamlı bağımlılık ilişkisi elde edilmiştir. Tablodaki boş hücreler nedeniyle hesaplanan değerlerle yorum yapılamasa da, hücre değerleri arasındaki büyük farklılık satır ve sütun değişkenlerinin ilişkisi hakkında fikir vermektedir. Buna göre, "ISO-9001:2000 KYS'yi uygulamaktan memnunum" diyen katılımcıların %80,0'i aynı zamanda uygulanan bu yeni sistemin Toplam Kalite Yönetimi için önemli bir adım olduğu düşüncesindedir. Hiç kimse kalite yönetim sisteminin toplam kalite yönetimine geçişte gereksiz uygulamalara neden olduğunu düşünmemektedir.

6. SONUÇ

Günümüz dünya pazarında kuruluşlar yaşamlarını sürdürebilmek için, öncelikli hedeflerden biri olarak "müşteri memnuniyeti"ni sağlamayı düşünmektedirler. Tüketicilerin her geçen gün daha da bilinçlenmesi ve beklentilerinin artması da kuruluşları bu yönde arayışlara zorlamaktadır. Buna bağlı olarak da kuruluşlar için artık "kaliteli olmak" ve "sistemlerini belgelendirmek" kaçınılmaz hale gelmiştir.

Sistemlerini belgelendirmek ve pazardan daha fazla fayda sağlamak isteyen kuruluşların öncelikle uygulamaya ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi ile başlamaları daha başarılı olmalarını sağlamaktadır. Bunun sebebi de

ISO 9001:2000'in genel yapısı itibariyle diğer yönetim sistemleri ile beraber çalışabilecek şekilde uyumlu olmasıdır. Ayrıca Toplam Kalite Yönetimi'ni hedefleyen kuruluşlar için ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi kullanımı da TKY için bir altyapı hazırlamaktadır.

Yapılan revizyon sonucu oluşan ISO-9001:2000 KYS yapısının genel olarak kuruluşlarda; eski versiyona göre uygulamada kolaylıklar sağlaması, süreç ve sistem yönetimi bilincini oluşturması, yönetim sistemine PUKÖ döngüsünü yerleştirilmesiyle sürekli iyileştirme faaliyetini sağlaması, müşteri memnuniyeti şartlarını oluşturması, yapının Toplam Kalite Yönetimi felsefesi odaklı hale dönüştürülmesiyle kuruluşta ve çalışanlarda kalite bilincini artırması gibi yönlerden olumlu etkileri olduğu gözlemlenmiştir (Kanar,2005:117).

Tüm bu kazanımlar vasıtasıyla ankete katılan işletmelerin (%90,0'ı) hemen hemen hepsinin ISO 9001:2000 KYS'den memnun oldukları gözlemlenmiştir. Ayrıca katılımcıların büyük çoğunluğuna göre de revizyon sonucu yapısı TKY'ne daha da yaklaşan ISO 9001:2000 KYS'nin, TKY yolculuğunda atılan önemli bir adım olduğu belirtilmiştir.

Gerek kapsam gerekse model olarak mevcut yönetim sistemine rahatlıkla entegre edilebilecek ve en yüksek düzeyde katma değer sağlayacak ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi getirdiği faydalar nedeniyle önemli bir yönetim sistemi modeli haline almıştır. Standardın mevcut yapısında bulunan "sürekli iyileştirme" felsefesinden dolayı da gelecekte değişen koşullara uyum sağlamak amacıyla yapılacak revizyonlar sayesinde, kuruluşlar için her zaman ilk sırada tercih edilen bir yönetim sistemi modeli olacaktır.

KAYNAKÇA

- Baş, Türker(2003), **ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi**, 3.Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Çetin, Canan, Besim Akın, Vedat Erol(2001), **Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemi**, 2.Baskı, Beta Yayınları, İstanbul
- Efil, İsmail(2003), **Toplam Kalite Yönetimi ve Toplam Kaliteye Ulaşmada Önemli Bir Araç ISO 9000 Kalite Güvencesi Yönetimi**, 5.Baskı, Alfa Yayınları, İstanbul
- ISO (2004), web sitesi tanıtım notları, **Quality-Management Principles, ISO in Brief, Publicizing Your ISO 9000 or 14000 Certification**, <www.iso.ch>, (Erişim Tarihi :12.11.2004)
- Kanar, Can(2005), **Sanayi Kuruluşlarında ISO 9001:2000 Revizyon Süreci ve Sonuçlarının İncelenmesi (Manisa Örneği)**, Yayınlanmamış Y.Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa
- Miyauchi, Ichiro(1999), **Japonya'da Toplam Kalite Yönetimi**, MESS Yayınları, No:301, İstanbul
- Şimşek, Muhittin(2004), **Toplam Kalite Yönetimi**, 4.Basım, Alfa Yayınları, İstanbul
- Türk Standartları Enstitüsü(2001), **TS EN ISO 9001:2000 KYS-Şartlar**, Ankara

