

KAYSERİ'DE ISO 9000 KGS BELGESİNE SAHİP KURULUŞLARIN PROFİLİNİN ÇIKARTILMASI VE TÜRKİYE ÖRNEĞİ İLE KARŞILAŞTIRILMASI

Fazıl CANBULUT¹, Lale ÖZBAKIR², Erdal CANIYILMAZ²

¹Erciyes Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Makine Müh. Bölümü, 38039, Kayseri

²Erciyes Üniversitesi Mühendislik Fakültesi Endüstri Müh. Bölümü, 38039, Kayseri

Özet : Kuruluşlar yaşamlarını sürdürebilmek için ürünlerini, küreselleşmenin getirdiği rekabet koşullarını dikkate alarak en iyi şekilde müşterilerine sunmak zorundadırlar. Bu açıdan, kuruluşlar ve müşteriler tarafından kalite yönetim sistemleri içerisinde ISO 9000 kalite güvence sistemi (KGS) dikkati çekmektedir. Dolayısıyla bu sistemin, kuruluşlarca algılanma, uygulanma ve geliştirilme süreçlerinin incelenmeye değer bir konu olma özelliğini korumaktadır. Bu amaçla Kayseri'de ISO 9000 KGS belgesine sahip olan kuruluşların profilini belirlemek için bir anket çalışması gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma, daha önce Kayseri'de ve Türkiye genelinde yapılan çalışmaların sonuçları ile karşılaştırılmıştır. Elde edilen bulgular tartışılarak, ISO 9000 KGS'i üzerinde çalışan ve çalışmayı planlayan kuruluşlara ışık tutacak önemli sonuçlar elde edilmiştir.

Anahtar kelimeler : Kalite Güvencesi, ISO 9000

COMPILING OF COMPANIES POSSESING ISO 9000 KGS CERTIFICATES IN KAYSERİ AND A COMPARISON WITH THE TURKEY EXAMPLE

Abstract: In order to survive, companies have to do their best presentation of products to their customers while considering the requirements of global competition. Companies and customers have paid an attention to ISO 9000 system within the quality management systems. Therefore, this system, its perceptions, applications and development by companies are worth to investigate. In this research, a questionnaire was formed to determine the profiles of ISO – certified companies in Kayseri. The results of this survey are compared with two different literature survey results, obtained from Kayseri and Turkey, by using statistical techniques. Important conclusions are obtained to guide the certified or planning to be certified companies by discussing survey results.

Keywords : Quality Assurance, ISO 9000

1. Giriş

Müşterilerine ürün/hizmet sunan kuruluşların ayakta kalabilmesi ve karını artırabilmesi, küreselleşmenin, kullanıma uygunluk, güvenlik, dayanıklılık, performans, estetik, hız, süreklilik, ucuzluk ve servis gibi rekabet koşullarını en iyi şekilde yerine getirmesi ile mümkündür. Rekabet edebilmek için müşteri şartlarının, ürünün gerçekleşmesi için gerekli olan süreçlere etkili ve etkin bir şekilde yansıtılmasının zorunlu olduğu bilinmektedir.

Kalite kavramı literatürde farklı tanımlarla açıklanmaktadır. Bu tanımlardan birisi Juran tarafından, “Kalite, kullanıma uygunluktur” /9/ şeklinde yapılmıştır. Kullanıma uygunluktan maksat, hem kullanıcının hem de ürünün kullanımından etkilenen çevrenin (insan ve tabiatın) zarar görmesidir. Açıklayıcılığı daha yüksek olan bir başka

tanım ise TS-ISO 9005’de “Kalite, bir ürünün veya hizmetin , belirlenen veya olabilecek ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayana özelliklerinin toplamı /15/ şeklindedir.

Bu tanıma göre, ürün kalitesi tasarımdan üretime, servisten bakım-onarıma kadar, ortaya çıkan her yeni durumdan etkilenmektedir.

Öngörülen kalitenin gerçekleşebilmesi için, kuruluşun bir sistem dahilinde çalışma yapmasının bir zorunluluk olduğu görülmektedir. Bu bakımdan üretici tarafından ilk belirlenmesi gereken unsur, müşterinin üründen beklenti ve ihtiyaçlarının ne olduğudur. Kuruluşun müşterilerine kaliteli ürün sunabilmesi , planla-uygula-kontrol et ve önlem al (PUKO) çevriminin, her süreçte, defalarca tekrarlanması ile kaliteyi iyileştirmek, müşteri memnuniyetini sürekli kılmak ve rekabette öncü olmanın kilit yöntemlerindedir. Bu doğrultuda; müşteri şartlarının tespiti, yönetimin sorumluluğu, kaynakların yönetimi, ürün gerçekleştirme , ölçme, izleme ve analiz ile müşteri memnuniyetinin belirlenmesi için etkili bir dokümantasyon sistemi kurulmalı ve etkin bir şekilde de uygulanması için planlar yapılmalıdır.

Kısaca, hammadeden tedarikçi seçimine, veri kontrolünden veri değerlendirmeye, personel eğitiminden proses kontrolüne, planlamadan denetime, pazarlamadan dağıtımına kadar olan geniş bir yelpazede kalite kavramının ağırlığı vurgulanmalıdır. Kalitenin rekabet şansı oluşturabilmesi için; kalite, bir sistem ve sistemli çabaların ürünü olmalıdır /5/. Belirtilen sistemli çalışmaların yerine getirilebilmesi için de bir yönetim aracı olarak ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi (ISO 9000 KGS)’ in uygulanması kaçınılmazdır. ISO 9000 KGS’i ISO tarafından 1987’de yayınlandı. Başlangıçta öngörülen küçük değişikliklerin ilki 1994 yılında, büyük değişikliklerin ilki ise 2000 yılında yapıldı/7,14/.

Bu değişiklikler ile ISO9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi şartlarına uygun olarak sistem kurmuş olan firmaların faaliyetlerine katma değer sağlanması amaçlanmıştır. ISO direktifleri de, global ihtiyaçlara uygunluğun sağlanması için standartların periyodik olarak güncellenmesini öngörmektedir. ISO 9000 KGS’nin 1987 ve 1994 baskılarının uygulamaları da dikkate alınarak yapılan araştırmalar, organizasyonların önemli süreçlerine odaklanarak performanslarının sürekli olarak geliştirilmesini sağlayacak, kalite sistemlerine gerek duyulduğunu ortaya çıkarmıştır.

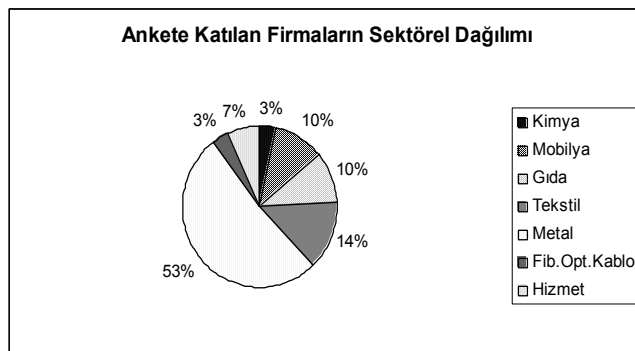
ISO 9000 KGS’i firmalar tarafından hızla kabul görmeye birlikte, sisteme yönelik bir çok eleştirisel yaklaşım da ortaya çıkmıştır /11,2/. Bu eleştiriler genel olarak ifade edilecek olursa; standartlar statik ve katıdır, her zaman müşteri ve pazar odaklı değildir, esas olarak üretim süreci ile ilgilidir, organizasyonların kendilerini değiştirmek için öğrenme kapasitelerinden yeterince yararlanılmasını sağlamamaktadır, şeklinde belirtilmektedir. Ancak bütün bu sakıncalara ve eleştirilere rağmen ISO 9000 KGS’nin kabulü hızla yaygınlaşmaktadır. Tüm dünya çapında bir çok işletmenin ISO 9000 KGS belgesine sahip olması, uluslararası ticarete ISO 9000’in önemini hızla artırmıştır. Bazı araştırmalarda ISO 9000’e yönelmenin nedenleri olarak; müşteri memnuniyeti, etkinlik, verimlilik, ürün kalitesi ve işletme imajından dolayı pazar avantajının sağlanması gösterilmektedir /1,13,17/.

İlkay ve Canbulut /8/, Kayseri’de ISO 9000 KGS belgesi alan kuruluşların sistemi algılama ve uygulama durumlarını tespit etmek için, Türe/16/, Türkiye’de ISO 9000 KGS belgesi alan firmaların profilini ortaya koymak amacıyla, Tanyel /12/, küçük ve orta ölçekli işletmelerdeki ISO 9000 uygulamalarını araştırmak için, Erel ve Ghosh /4/ ise Türkiye’de ISO 9000’in uygulanmasına yönelik anket çalışmaları yapmışlardır. Bu konuda Türkiye’de yapılmış çalışmalara bir yenisi de Çalışır ve ark. /3/, tarafından eklenmiştir. Bu çalışmada da Çalışır ve ark., Türkiye’de ISO 9000 standartlarını uygulayan büyük ölçekli 79 firmada ISO 9000’e yönelik memnuniyeti ölçmek ve bu memnuniyette etkili olan faktörleri belirlemek üzere bir anket çalışması yapmışlardır.

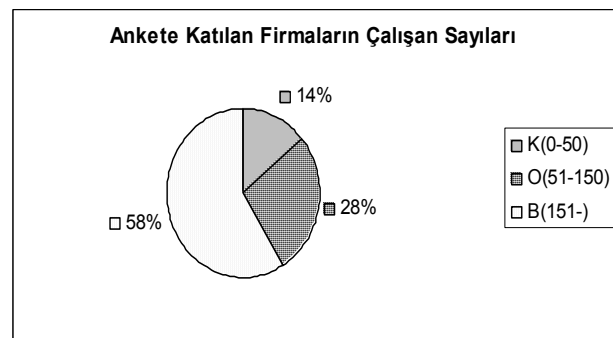
Bu çalışmada Türe'ni hazırladığı sorular esas alınarak, Kayseri'de ISO 9000 belgesi alan kuruluşların profilini çıkarmak ve Türe'nin sonuçları ile karşılaştırmak için anket yapılmıştır. Kayseri'de ISO 9000 KGS belgesi almış 29 kuruluşun profili, bu standardın gerekliliklerinin yeterliliği ve bunların yerine getirilmesi sırasında yaşanan sorunlar, nedenleri ile birlikte ortaya konulmaktadır. Kayseri profilindeki bulgular ile Türe'nin bulguları istatistiksel olarak karşılaştırılmıştır. Karşılaştırma sonucunda farklılıklar ortaya konularak, bunların nedenleri tartışılmış ve önerilerde bulunulmuştur. Ayrıca İlkay ve Canbulut /8/ tarafından 1997'de yine Kayseri'de gerçekleştirilen anket sonucunda elde edilen bilgiler, Kayseri'de 1997-2000 zaman periyodunda ISO 9000'e yönelik bakış açısında ne gibi değişiklikler olduğunu ortaya koymak açısından değerlendirilmiştir.

2. Anket Çalışması

Kayseri'de ISO 9000 sistem belgesi alan firmaların profillerinin belirlenmesi ve ortaya çıkan profilin Türkiye geneli ile karşılaştırılması amacıyla bir anket çalışması yapılmıştır. Anket soruları farklı sektörlerde, farklı ölçeklerdeki 29 firmaya uygulanmıştır. Bu 29 firmanın sektörel konumları Şekil 1'de gösterilmiştir.



Şekil 1. Firmaların Sektörel Konumları



Şekil 2. Firmaların Çalışan Sayılarına Göre Durumu

Firmaların çalışan sayılarına dayalı yüzdeleri ise Şekil 2'de yer almaktadır.

Ankete katılan firmaların tamamı yerli sermayeye dayalı firmalardır. Gerçekleştirilen anket çalışmasından elde edilen sonuçlar hem kendi içerisinde değerlendirilmiş, hem de benzer şekilde Türkiye genelinde 324 firmayla yapılmış anket sonuçları /16/ ile karşılaştırılmıştır. Yapılan değerlendirme ve karşılaştırmalar sonucunda, Kayseri örneğinin Türkiye geneli ile farklılık gösterdiği alanlar ve bu farklılıkların sebepleri üzerinde durularak çeşitli yorumlar ve öneriler geliştirilmiştir.

3. İstatistiksel Değerlendirme

Çalışmada, 2 farklı grup için yapılmış olan aynı anket, %95 güven aralığında (0,05 anlamlılık düzeyinde, $p \leq 0,05$ Önemli)) karşılaştırılmıştır. Karşılaştırmada her iki grupta elde edilen yüzdeler hipotez testi ile test edilmiştir. Test yapılırken elde edilen değerlerin normal dağılım gösterdiği kabul edilmiş ve veri sayısına bağlı olarak t dağılımı kullanılmıştır.

Hipotezin sınanması işinde "fark yok" sonucuna varmış olmak mutlaka eşitlik ya da aynılık anlamında alınmamalıdır. Bir denemenin red edilmediği durumda söylenecek söz, sadece eldeki farkın denemeyi red etmek için yeterli bir kanıt olmadığını belirtmekten ileri gitmemelidir /10/. Yani bu çalışmada hipotez red edilmediği

durumlarda elde edilen fark kesin red etmek için yeterli değil, fakat red edildiği durumlarda %95 güvenle red etmek için yeterli delile sahibiz.

Bu hesaplarda kullanılan formüller;

n_1 ve n_2 , 2 populasyonun sayısı,

x_1 ve x_2 de elde edilen gözlem değerleri olmak üzere/6/;

$$\hat{p}_1 = \frac{X_1}{n_1} \text{ ve } \hat{p}_2 = \frac{X_2}{n_2}, Z = \frac{\hat{p}_1 - \hat{p}_2}{\sqrt{p(1-p) \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}, \hat{p} = \frac{X_1 + X_2}{n_1 + n_2}$$

Kurulan hipotez:

$$H_0: p_1 = p_2, Z_0 = \frac{\hat{p}_1 - \hat{p}_2}{\sqrt{\hat{p}(1-\hat{p}) \left[\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right]}}$$

eğer $Z_0 > Z_{\frac{\alpha}{2}}$ or $Z_0 < -Z_{\frac{\alpha}{2}}$ ise hipotez red olur, aksi takdirde kabul.

Anket çalışması sonucunda soru bazında yapılan karşılaştırmalar ile varılan sonuçlar değerlendirilmiştir.

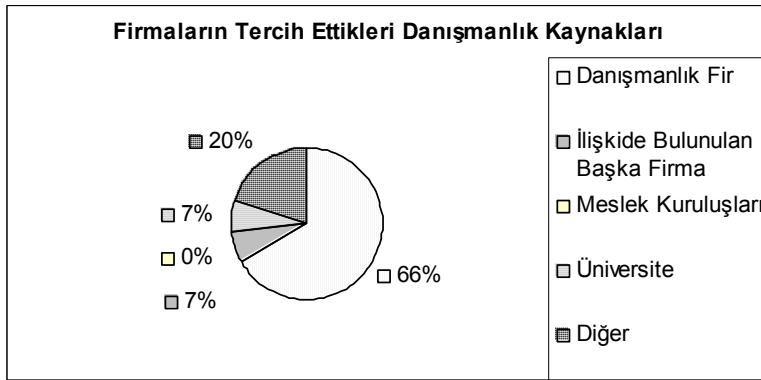
Firmaların sahip olduğu belge türü ve belgenin alındığı tarihler Türkiye geneli ile istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Kayseri’de elde edilen değerler aşağıdaki gibidir.

Belge Türü	%
ISO 9001	24
ISO 9002	76

Belgenin alındığı tarih	%
1993’de	3
1994’de	10
1995’da	0
1996’da	7
1997’de	28
1998’de	28
1999’da	24

ISO 9000 sürecinde firmaların %52'si danışmanlık hizmeti almış, %48'i ise herhangi bir danışmanlık hizmeti almamıştır. Elde edilen bu yüzdeler Türkiye geneli ile uyumludur.

Firmaların danışmanlık hizmeti aldığı kuruluşlara göre yüzdeleri Şekil 3'te yer almaktadır. Bu oranlar Türkiye geneli ile uyumludur.



Şekil 3. Firmaların danışmanlık Kaynakları

Firmaların %62'si ISO 9000 süreci boyunca, %25'i sadece eğitim amacıyla, %13'ü ise dökümantasyon hazırlanması sırasında danışmanlık hizmeti almışlardır.

Firmaları ISO 9000 standardını almaya iten faktörler, Kayseri örneği ve Türkiye geneli açısından aşağıda önem derecesine göre Tablo 1'de sıralanmıştır.

Tablo 1. Firmaları ISO 9000 Almaya İten Faktörler

	3.1 Kayseri	Türkiye
1	Ürün ve hizmet kalitesini yükseltmek	3.1.1 Sistemin etkinliğini artırmak
2	İşlemleri sistematik hale getirmek	Ürün ve hizmet kalitesini yükseltmek
3	Sistemin etkinliğini artırmak	İşlemleri sistematik hale getirmek
4	Kalite imajını yükseltmek	Kalite imajını yükseltmek
5	Müşterilerin güvenini sağlamak	Dökümantasyon sistemini iyileştirmek
6	TKY'ye geçiş için bir başlangıç olarak görmek	TKY'ye geçiş için bir başlangıç olarak görmek
7	Dökümantasyon sistemini iyileştirmek	İhracat imkanları oluşturmak ve ihracatı artırmak

Yukarıda sıralanan faktörler, 1996 yılında Erel tarafından yapılan anket sonuçları ile karşılaştırıldığında önemli bir fark ortaya çıkmaktadır /4/. Ürünün kalitesini artırmak, müşterinin güvenini kazanmak, kalite imajını artırmak gibi faktörler 1996'da gerçekleştirilen anket sonuçlarında yine ISO 9000 KGS belgesinin alınmasının sebepleri arasında yer almaktadır. Ancak aynı anketin sonuçlarında TKY'ye geçiş ana amaç olarak ortaya çıkmıştır ve ilk sırada yer almıştır. Oysa bugün TKY ilk hedef olmaktan çıkmış, ürün kalitesinin ve sistemin etkinliğinin artırılması, müşteri memnuniyeti ön sıralara yükselmiştir.

- ISO 9000 belgelendirme sürecinin aldığı süre Kayseri örneğinin %85'inde 6-12 ay olarak ortaya konulmakla birlikte, Türkiye genelinin %73'ü bu süreyi 12-18 ay olarak belirtmiştir.
- ISO 9000 belgelendirme maliyeti Kayseri ve Türkiye geneli arasında bir farklılık göstermemiş, yoğunluk maliyeti <\$50.000 olarak belirtmiştir.
- ISO 9000 sisteminin uygulanmasında kolaylık sağlayan faktörler Kayseri örneği ve Türkiye genelinde anlamlı bir farklılık göstermemektedir. Faktörler önem derecesine göre (1:Önemsiz-2: Biraz Önemli- 3:Önemli - 4:Çok Önemli) Tablo 2'de sıralanmıştır.

Tablo 2.ISO 9000'in Uygulanmasını Kolaylaştıran Faktörler

3.2 Kayseri		
1	<i>Üst yönetimin ilgisi ve katılımı</i>	3.79
2	<i>Çalışanların ilgisi ve katılımı</i>	3.55
3	<i>Yöneticiler ile çalışanlar arasında etkin iletişim</i>	3.48
4	<i>İyi yapılanmış dökümantasyon sistemi</i>	3.38
5	<i>Firmanın belirgin organizasyon yapısı</i>	3.24
6	<i>Bölümler arası etkin iletişim</i>	3.10
7	<i>Değişime uyum</i>	3.10
8	<i>Kalite sistemi konusunda yeterli deneyim</i>	3.00
9	<i>Firmanın yeterli finans gücüne sahip olması</i>	2.89
10	<i>Alınan danışmanlık hizmetinin etkinliği</i>	2.18

- ISO 9000 sisteminin uygulanmasını zorlaştıran faktörler her iki örnek için önem derecesine göre Tablo 3'te sıralanmıştır.

Tablo 3. ISO 9000 Sisteminin Uygulanmasını Zorlaştıran Faktörler

3.3 Kayseri		Türkiye
1	<i>Değişime direnç</i>	3.3.1 Değişime direnç
2	<i>Çalışanların ilgi ve katılım eksikliği</i>	<i>Bölümler arası zayıf iletişim</i>

3	Üst yönetimin bilgi ve katılım eksikliği	İyi yapılanmamış dökümantasyon sistemi
4	Bölmeler arası zayıf iletişim	Çalışanların ilgi ve katılım eksikliği
5	Kalite sistemi konusunda yetersiz deneyim	Kalite sistemi konusunda yetersiz deneyim
6	Yöneticilerle çalışanlar arasında yetersiz iletişim	Kalifiye iş gücü eksikliği
7	İyi yapılanmamış dökümantasyon sistemi	Üst yönetimin ilgi ve katılım eksikliği
8	Firmanın belirsiz organizasyonel yapısı	Yöneticilerle çalışanlar arası zayıf iletişim
9	Kalifiye iş gücü eksikliği	Firmanın belirsiz organizasyonel yapısı

Sıralanan zorluklar, Erel tarafından 1996'da yapılan anket sonuçlarında da benzer şekilde ifade edilmiştir /4/. Dolayısıyla değişime direnç, çalışanların ve üst yönetimin ilgi ve katılımı, kalite konusunda yetersiz deneyim süregelen zorluklardır.

1. ISO 9000 maddeleri bazında karşılaşılan zorluklar ile ilgili anket sorusunun sonuçları değerlendirildiğinde Kayseri örneğinde Türkiye geneline göre aşağıda sıralanan zorluklar daha ön sıralarda yer almaktadır.
 - o Kalite sistemi
 - o Ürünün tanımı ve izlenebilirliği
 - o Kuruluş içi kalite tetkikleri
 - o Eğitim
2. ISO 9000 sisteminin firmalara sağladığı içe dönük faydalar Kayseri örneği ve Türkiye geneli için birbirleri ile uyumlu olup, önem derecesine göre Tablo 4'te sıralanmıştır.

Tablo 4. İçe Dönük Faydalar

3.4 Kayseri		
1	Organizasyon yapısı belirginleşmiştir	3.18
2	Görev ve sorumluluklar açıkça tanımlanmıştır	3.14
3	Etkin bir dökümantasyon sağlanmıştır	3.07
4	Çalışanların şirketin kalitesine yönelik güveni artmıştır	2.86
5	İşletme içinde iletişim artmıştır	2.79
6	Kalite çalışmalarına daha fazla katılım sağlanmıştır	2.76

ISO 9000 sisteminin firmalara sağladığı dışa dönük faydalar ise;

Tablo 5. Dışa Dönük Faydalar

3.5 Kayseri		
1	Müşterilerin ISO 9000 konusundaki taleplerinin karşılanması	3.00
2	Müşterilerin şirket kalitesine yönelik güveninin artması	2.97
3	Tedarikçilerle ilişkilerin daha sistemli hale gelmesi	2.75
4	Müşteri memnuniyetsizliklerinin azalması	2.71
5	Ticari avantajların sağlanması	2.64
6	İhracat imkanlarında artış elde edilmesi	2.36
7	Müşteri denetlemelerinin azalması	2.11

Erel tarafından gerçekleştirilen ankette ise algılanan faydalar; firma içinde firmanın kalitesine yönelik güvenin artması, firmanın kalite sisteminin standardizasyonu ve ticari kazançlar olarak ifade edilmiştir /4/. Oysa günümüzde sadece firmanın kalite altyapısı ile ticari kazançlar değil, müşteri memnuniyeti, tüm sistemin etkinliği, organizasyon yapısının, görev ve sorumlulukların belirginleşmesi, tedarikçilerle sistemli bir işbirliğinin oluşturulması da ön plana çıkmıştır. Dolayısıyla ISO 9000 KGS'nin algılanan içe ve dışa dönük faydaları konusunda 1996'dan beri önemli gelişmeler görülmektedir.

1. ISO 9000 sisteminin işletmede kısmen oluşturduğu sakıncalar ise aşağıda belirtildiği gibi sıralanmıştır.
 - o Ek zaman ve işgücü gereksinimi
 - o Bürokrasi ve dökümantasyonun artması
 - o Sistemin statikleşmesi ve esnekliğinin azalması
 - o Gelecekte iyi uygulanmama riskinin olması
2. ISO 9000 konusundaki eleştiriler değerlendirildiğinde Kayseri örneği ve Türkiye geneli arasında anlamlı bir farklılık ortaya çıkmamıştır. ISO 9000'e ilişkin getirilen eleştiriler önem derecesine göre aşağıdaki gibi sıralanmaktadır
 - o Dökümantasyon üzerinde çok fazla durulmakta
 - o Ticarileşmiş bir konu haline gelmekte
 - o İyi uygulanmadığı takdirde TKY için bir engel olmakta
 - o Kriterler çok genel olarak sorgulanmakta
 - o Sektörel bazda özel kriterlerin eklenmesi gerekmektedir.
3. Firmaların ISO 9000 memnuniyetleri değerlendirildiğinde;

Türkiye genelinde %86,

Kayseri'de %94'lük oran memnun/çok memnun olarak ortaya çıkmıştır.

Firmaların TKY statüsü ile ilgili sonuçlar değerlendirildiğinde Türkiye geneli ile Kayseri örneği arasında anlamlı bir

farklılık ortaya çıkmaktadır. Türkiye genelinde %50'lik bir oranın TKY'yi tamamen ya da kısmen uygulamaya geçtiği belirlenmiştir. Ancak Kayseri örneğinde %73'lük bir dilimde TKY uygulanmamakta olup, sadece geçiş planlaması söz konusudur. Dolayısıyla TKY anlayışı yerleşmesi açısından Kayseri Türkiye'nin gerisinde yer almaktadır.

ISO 9000 KGS belgesi alındıktan sonraki stratejiler konusunda Kayseri Türkiye geneli ile istatistiksel olarak birebir uyumluluk göstermektedir. Bu stratejiler;

- Üretim sisteminde teknolojik gelişmelerin başlamış olması,
- Değişim mühendisliğinin henüz başlatılmamış olması,
- ISO 14000 çevre yönetim sistemi ile ilgili çalışmaların başlatılmamış olması,
- Ürün yelpazesinin geliştirilmesine ilişkin çalışmaların başlamış olması,
- Ar-ge çalışmalarına daha fazla önem verilmesi olarak belirlenmiştir.

Firmaların ISO 9000 ile TKY arasındaki ilişkiye bakışları ise TKY'nin ISO 9000'den sonra ya da birlikte yürütülmesi gerektiği yönündedir.

Firmalarda gerçekleştirilen uygulamalar değerlendirildiğinde, uygulanma derecesine göre sıralama Tablo 6'daki gibidir.

Tablo 6. Firmalarda Gerçekleştirilen Uygulamalar

	3.6 Kayseri	Türkiye
1	<i>Ölçme ve somut veri toplayabilme</i>	3.6.1 Eğitim
2	<i>Üretim planlaması</i>	<i>Üretim planlaması</i>
3	<i>Sürekli iyileşme</i>	<i>Ölçme ve somut veri toplayabilme</i>
4	<i>Yalın organizasyon</i>	<i>Çevreye duyarlılık</i>
5	<i>Eğitim</i>	<i>Sürekli iyileşme</i>
6	<i>Önleyici faaliyetler</i>	<i>Önleyici faaliyetler</i>
7	<i>İnsan kaynakları yönetimi</i>	<i>Stratejik planlama</i>
8	<i>Çevreye duyarlılık</i>	<i>Takım çalışmaları</i>
9	<i>Takım çalışmaları</i>	<i>Liderlik</i>
10	<i>Toplam verimli bakım</i>	<i>Bilgi sistemleri yönetimi</i>
11	<i>Stratejik planlama</i>	<i>İnsan kaynakları yönetimi</i>
12	<i>Liderlik</i>	<i>Yalın organizasyon</i>

13	<i>Kalite/kalitesizlik maliyetlerinin belirlenmesi</i>	<i>Kalite/kalitesizlik maliyetlerinin belirlenmesi</i>
14	<i>Bilgi sistemleri yönetimi</i>	<i>Toplam verimli bakım</i>
15	<i>Öneri sistemi ve ödüllendirme</i>	<i>Öneri sistemi ve ödüllendirme</i>
16	<i>Ortaklığa yönelik tedarikçi ilişkileri</i>	<i>Ortaklığa yönelik tedarikçi ilişkileri</i>

Tablo 6'daki sıralama değerlendirildiğinde, Kayseri'de eğitime yönelik uygulamaların Türkiye geneline göre oldukça geri sıralarda yer aldığı görülmektedir. Ölçme ve somut veri toplayabilme çalışmaları ise firmaların üretim profillerinin henüz çıkarılma aşamasında olduğu ve standartların henüz yerleşmemiş olduğunun bir göstergesidir. Çevreye duyarlılık, Türkiye genelinde 1996 /4/ yılında dahi öncelikli uygulamalar arasında yer alırken, Kayseri'de 2000 yılında uygulama önceliği 8. sıralarda yer almaktadır.

- Firmaların tedarikçi veya taseyon firmalarına yönelik ISO 9000 konusundaki politikaları değerlendirildiğinde her iki örnekte de aynı oranda ISO 9000 belgesi almaları tavsiye edilirken, Kayseri'de Türkiye geneline göre yüksek oranda ISO 9000 belgesi almaları şart koşulmaktadır.
- Firmaların TÜSİAD Kalder kalite ödülüne bakış açıları her iki örnek için bir farklılık göstermemekte ve kalite ödülünün detaylı incelenmediği yönünde bir sonuca varılmaktadır.

4. İrdeleme

1. Kayseri ve Türkiye örneklerinde firmaları ISO 9000 standartını almaya iten faktörler değerlendirildiğinde, Kayseri örneğinde ürün kalitesini artırmak ve firmanın kalite imajını yükseltmek müşteri güvenini sağlamak hedeflenirken, Türkiye genelinde ise sayılanlara ilave olarak sistemin bütününe etkinliğini artırmak ve bunlara bağlı olarak ihracat imkanları oluşturularak ihracatı artırmak hedeflenmiştir. Ayrıca Kayseri örneğinde ISO 9000 belgesi alma süreci 6-12 ay arasında yoğunlaşmıştır. Türkiye genelinde ise yoğunluk 12-18 ay üzerinde toplanmıştır. Yine aynı şekilde Türkiye genelinde 1996 yılında Erel /4/ tarafından 73 firma ile yapılmış olan bir diğer anket çalışmasında belge alma süreci 12-18 ay üzerinde yoğunlaşmıştır.
2. ISO 9000 sisteminin uygulanmasını kolaylaştıran faktörler, Kayseri ve Türkiye örneğinde çok yakın bir sıralama halinde ortaya çıkmıştır. Ancak ISO 9000 sisteminin uygulanmasını zorlaştıran faktörler değerlendirildiğinde Türkiye genelinde kalifiye işgücü eksikliğinin ön plana çıktığı buna karşılık Kayseri'de bu eksikliğin en son sıralarda yer aldığı, yani işgücü eksikliği ile ilgili herhangi bir problemin olmadığı görülmektedir. Ayrıca üst yönetimin bilgi ve katılım eksikliğinin Kayseri'de Türkiye örneğine göre daha üst sıralarda yer alması, Kayseri'de henüz üst yönetimin konu ile ilgili tam olarak bilinçlenmediğini ifade etmektedir.
3. ISO 9000 maddeleri bazında karşılaşılan zorluklar değerlendirildiğinde ise temel olarak 4 ana başlıkta Kayseri, Türkiye genelinden farklılık göstermektedir. Bunlardan birincisi kalite sistemi, ikincisi ürünün tanımı ve izlenebilirliği, üçüncüsü kuruluş içi kalite tetkikleri ile dördüncüsü eğitimidir. Ürünün tanımı ve izlenebilirliği konusunda karşılaşılan zorluklar, henüz ürün ile ilgili detaylı veri tabanının oluşturulmamış olması, sürecin sistemli bir biçimde yürütülmemesinden kaynaklanmaktadır.
4. Türkiye genelinde firmaların ISO 9000 sistemini TKY'ye geçiş amacıyla uyguladıkları, dolayısıyla firmaların %50'sinin TKY'yi ya tamamen yada kısmen uyguladıkları ortaya çıkmıştır. Kayseri örneğinde ise TKY uygulamasına geçiş planlanmakta ancak %73'lük bir dilimde uygulanmamaktadır.
5. Firmalardaki uygulamalar değerlendirildiğinde ise Türkiye genelinde eğitim ilk sırada yer almakla birlikte Kayseri örneğinde eğitim 5. sıradadır. ISO 9000 maddeleri bazında karşılaşılan zorluklarda Kayseri'de eğitimin ön sıralarda olması, eğitime yeterince önem verilmediğini göstermektedir. Yine bu uygulamalardan stratejik planlama hem kısa hem uzun vadeli stratejilerin belirlenmesi açısından önem taşımaktadır. Türkiye genelinde ön sıralarda yer alan stratejik planlama, Kayseri'de daha kısıtlı uygulanmaktadır. Bu da firmaların uzun vadeli firma stratejilerinin belirlenmesinde yetersiz kaldığını

göstermektedir. Ayrıca liderlik ile ilgili uygulama eksiklikleri üst yönetimin ISO 9000 ile ilgili bilinçlenmesi, ilgi ve desteği ile ilgili problemleri ortaya çıkarmaktadır.

Benzer şekilde 1997 /8/ yılında Kayseri’de ISO 9000 belgesi alan 14 firmada yapılan araştırma ile 2000 yılında yapılan anket çalışması karşılaştırılacak olursa;

ISO 9000 belgeli kuruluşların ölçekleri arasında bir farklılaşma görülmektedir. 1997’de belgeli kuruluşların %71’i büyük ölçekli, %29’u ise orta ölçeklidir. 2000’de ise belgeli kuruluşların %14’ü küçük ölçekli firmalardır. Orta ölçekli oranı %28, büyük ölçekli firmaların %58’lik bir dilimi oluşturmaktadır. Bu da 1997’den beri küçük ölçekli firmaların da ISO 9000 belgesi almaya yönelik çalışmalar yaptığını ortaya koymaktadır.

1997 yılında, Kayseri’deki işletmelerin %57’sinde belgenin işletme personeli tarafından, %43’ünde ise danışmanlık firması nezaretinde alındığı tespit edilmiştir. 2000 yılında ise firmaların %52’si danışmanlık hizmeti alırken %48’i herhangi bir danışmanlık hizmeti almamışlardır. Bu oranlar ISO 9000 belgesinin alınmasında profesyonel danışmanlık hizmetinin önem kazandığını ve daha tercih edildiğini ortaya koymaktadır.

2000 yılında firmaların %24’ü ISO 9001, %76’sı ISO 9002 alırken, 1997’de de bu oranlar aynı kalmış, firmaların %21’i ISO 9001, %79’u ISO 9002 almıştır.

5. Sonuç ve Öneriler

Rekabet koşullarının belirleyici öğelerinden biri olan kalite olgusu içerisinde ISO 9000 KGS’yi kurma çalışmaları günümüzde hızla artmaktadır.

Bu çalışma ile, Kayseri’de faaliyet gösteren ISO 9000 KGS belgesine sahip 29 firmaya yapılan anket ile, ISO 9000 belgesine sahip firma profilinin çıkarılması amaçlanmıştır. Kayseri için ortaya konulan bu profil, Türkiye genelinde gerçekleştirilmiş olan benzer bir çalışma sonucunda elde edilen profil ile karşılaştırılmıştır. Burada, kuruluşları belgeyi almaya iten faktörler, belgelendirme süresi, maliyeti, sistemin uygulanmasını kolaylaştıran ve zorlaştıran faktörler, maddeler bazında karşılaşılan zorluklar, firmaya sağladığı içe ve dışa dönük faydalar, oluşturduğu sakıncalar ve uygulamalar karşılaştırmalı olarak irdelenmiştir.

Ankete verilen cevapların karşılaştırılması ile Kayseri’de faaliyet gösteren kuruluşlar, ISO 9000 KGS’nin ürün ve hizmet kalitesinin iyileşmesinde faydalı olduğu şeklinde görüş bildirmişlerdir. Ancak ürün kalitesi ile kalite sistemi kavramlarını birbirine karıştırmamak gerekir. Bu ayırım anlaşılmadan rekabet edici kaliteyi yakalamak imkansızdır.

Kayseri’de faaliyet gösteren kuruluşlarda, ISO 9000 belgesinin alınma süresinin kısalığı, bir kısım kalite kavramlarının yerli yerine oturmadan dökümanların hazırlanmasına ve uygulanmasına yol açmaktadır. Buna bağlı olarak, kalite sistemi, ürünün tanım ve izlenebilirliği, kuruluş içi kalite tetkikleri ve eğitim prosedürlerinin oluşturulması sırasında zorlanılmasına, özellikle de uygulamada istatistiksel tekniklerin kullanılmayışına sebep olmaktadır. Benzer şekilde, istatistiksel tekniklerin kullanılmayışı ya da uygulanmasında zorlanıldığına yönelik destekleyici bir sonuç ta Çalışır ve Ark. tarafından Türkiye genelinde büyük ölçekli işletmelerle yapılan anket sonucunda elde edilmiştir. Dolayısıyla kuruluşlarda bu tekniklerin öğrenilerek uygulanmasını destekleyici yönde eğitimler ve çalışmalar gerçekleştirilmelidir.

Kayseri örneğinde içe dönük faydalarda organizasyon yapısının oluşması ile görev, yetki ve sorumlulukların belirgin hale gelmesi olumlu bir gelişme olarak görülmektedir. Sakınca olarak ise, bürokrasinin artması, sistemin esnekliğinin azalması, ek zaman ve iş gücüne ihtiyaç duyulması belirtilmiştir. Böyle bir görüşün ağırlıklı olarak oluşmasının sebebi, sistemin gerektiği gibi algılanmadan sistem kurma çalışmalarına girildiğini ve uygulandığını

göstermektedir.

ISO 9000 KGS tanımı bir çok literatürde “yaptığını yazılı hale getir ve yazılı hale getirdiğini uygula” şeklinde yapılmaktadır. Halbuki, “yaptığın faaliyetleri standardın istediği gibi yazılı hale getir, yazılı hale getirdiğin gibi de uygula ve düzeltici faaliyetlerle sürekli iyileştir” şeklinde olsaydı yukarıda bahsedilen sakıncalarla karşılaşılmazdı.

Konu ile ilgili olarak ileriye yönelik farklı çalışmalar planlanmıştır. Bunlardan birincisi, ölçeklere göre farklılık gösteren beklenti ve memnuniyetlerin ölçülmesidir. İkinci bir konu olarak, ISO 9000 memnuniyetini doğrudan etkileyen faktörlerin net bir şekilde belirlenmesine yönelik bir çalışmanın yapılması, önemli sonuçlar ortaya çıkaracaktır. Ayrıca benzer anketleri belirli periyotlarda tekrarlayarak, ISO 9000 ile ilgili algılamaların, ihtiyaçların, eksikliklerin ne yönde değiştiğini belirleyici çalışmalar da ileriki araştırma konuları arasında yer almaktadır.

Kaynaklar

1. Brown,A., Van Der Wiele, A., Industry Experience With ISO 9000, Asia Pacific Journal of Quality Management, 4, 8-17, 1995.
2. Corrigan, J.P., Is ISO 9000 The Path To TQM? , Quality Progress, 27, 33-36, 1994.
3. Çalışır, F., Bayraktar, C.A., Beşkese, B., Implementing the ISO 9000 Standards in Turkey : A Study of Large Companies Satisfaction with ISO 9000, Total Quality Management, 12, 4, pp.429-438. , 2001
4. Erel, E., Ghosh, J.B., ISO 9000 Implementation in Turkish Industry, International Journal of operations & Production Management, 17, 12, 1233-1246 , 1997.
5. Esin, A., ISO 9000'in Işığında Toplam Kalite, TMMOB-Makine Mühendisleri Odası, Yayın No.216, Ankara, 1999.
6. Hines, W.W., Montgomery, C.D., Probability and Statistics in Engineering and Management Science, John Wiley & Sons, 323-326, 1990.
7. ISO 9001: Kalite Sistemleri-Tasarım Geliştirme, Üretim, Tesis ve Serviste Kalite Güvencesi Modeli, Türk Standartlar Enstitüsü, Ankara, 1994.
8. İlkay, M.S., Canbulut, F., Kayseri’de Faaliyet Gösteren İmalat İşletmelerinde ISO 9000 Kalite Güvence Sisteminin Algılanma ve Uygulanma Durumu, 1. Ulusal Üretim Araştırmaları Sempozyumu, 30-31 Ekim, İstanbul, 1997.
9. Juran, J. M., Gryna, F.M., Bingham, F.S., Quality Control Handbook, Mc GrawHill, 1988.
10. Kaptan, S., Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri, 243-249, 1991.
11. Struebing, L., 9000 Standards?, Quality Progress, 29, 23-28, 1996.
12. Tanyel, F., Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerimizde ISO 9000 Uygulamaları, Ankara, 2001.
13. Taylor, W., Organizational Differences in ISO 9000 Implementation Practices , International Journal of Quality and Reliability, 12, 10-38, 1995.
14. TS EN ISO 9001:2000, Türk Standartları Enstitüsü, 2001.
15. TS-ISO 9005, 2001.
16. Türe, T.E., Türkiye’de ISO 9000 Sistem Belgesi Alan Firmaların Profili , MEES Yayın No.308, İstanbul, 1999.
17. Vloeberghs, D., Bellens, J., Implementing the ISO 9000 standards in Belgium, Quality Progress, pp.43-48. , 1996