

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

DR. ÖĞR. ÜYESİ GÖZDE MERT

gozde.mert@nisantasi.edu.tr



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## BÖLÜM: KALİTE VE KALİTE YÖNETİMİ

- Örgüt Kavramı
- Yönetim ve Yönetici Kavramları
- Kalite Kavramı
- Kalitenin Amacı
- Kalitenin Önemi
- Kalitenin Boyutları
- Kalitenin Bileşenleri
- Kalitenin Tarihsel Gelişimi
- Kalite Yönetimi
- Örnek Olay: McDonald's
- Tartışma Soruları



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 1. ÖRGÜT KAVRAMI

**Örgüt**, kar amaçlı ya da kar amaçlı olmayan bir kurumun örgütsel yapısını, konumunu, fiziksel, teknik, sosyal tasarımını ifade eden bir kavram olduğu gibi; kar amaçlı, kar amaçlı olmayan, gelir amaçlı örgüt kategorilerini türlerini de ifade etmektedir.

**Örgütler**, (1) belirtilen bir hedefe yönelik, (2) faaliyetleri bilinçli bir şekilde yapılandırılmış-bölümlendirilmiş, koordine edilmiş ve (3) dış çevre bağlantılı, (4) sosyal varlıklardır (Daft, 2015:11).

**“Kar amaçlı örgütlerde yöneticilerin amacı, şirkete para kazandırmaktır, kar elde etmektir. Kar amacı gütmeyen örgütlerde yöneticilerin amacı ise, sosyal etki yaratmaktır”**



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

Daft'ın aynı çalışmasında ise örgütlerin amaçları şu şekilde vurgulanmaktadır:

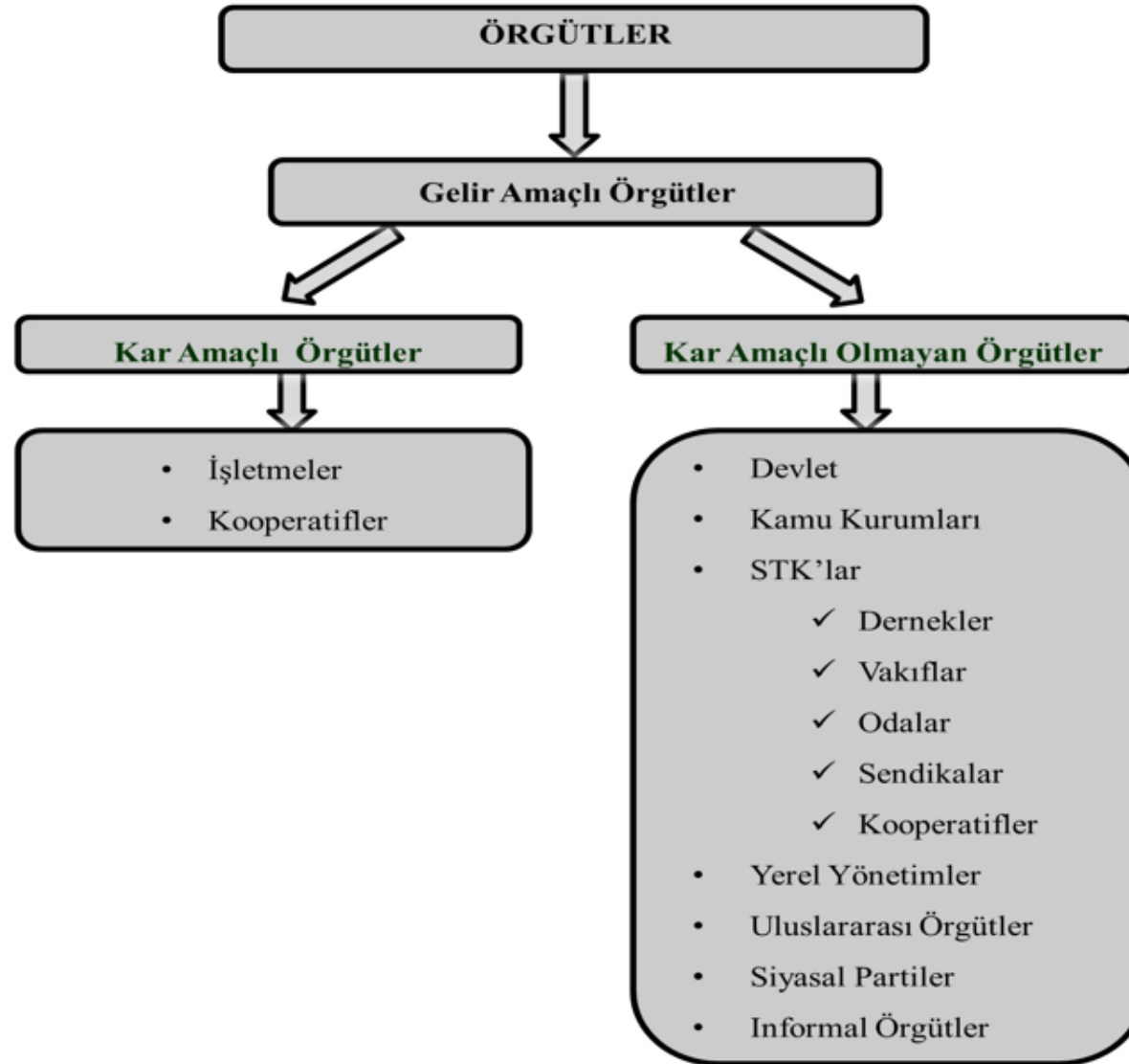
- ▶ Amaçları belirlemek
- ▶ Kuralları bir araya getirmek
- ▶ Verilen mal ve hizmeti üretmek
- ▶ Yeni buluşların gerçekleşmesine çalışmak
- ▶ Modern üretim ve bilgi teknolojilerini kullanmak
- ▶ Değişen çevreye uyum sağlamak, çevreyi etkilemek
- ▶ Müşteriler, kamu, yöneticiler, STK'lar, halk, devlet, yerel yönetimler, insan kaynakları, kredi derecelendirme kuruluşları için değer yaratmak
- ▶ İnsan kaynaklarını motive etmek

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 2. KAR AMAÇLI VE KAR AMAÇLI OLMAYAN ÖRGÜTLER KAVRAMLARI

- ▶ **Kar amaçlı örgütler** denilince aslında işletmeleri ve kısmen de kooperatifleri anlamak gerekir. Girişimcilerine, girişimcisine, ortaklarına, üretim ve hizmet etkinliklerinin sonucunda kar dağıtmayı hedefleyen örgütler, kar amaçlı örgütler olarak tanımlanır. İşletmeler ve kooperatifler ortaklarına kar dağıttıklarından bu grupta yer alırlar. Bu noktada sosyal, tarımsal, kırsal, kamusal misyonları ve boyutları nedenleriyle kooperatifler STK'lar olarak da betimlenip kategorize edilmektedirler.
- ▶ **Kar amaçsız örgütler** ise, daha geniş bir kapsama alanına sahiptir. Sahibi devlet, kamu ya da belirli bir amaçla kurulan STK'nın kurucusu olduğundan, hizmet ve üretim faaliyetlerinin sonucunda gelir hedefi olmakla birlikte kar hedefi yoktur. Zira ortaklarına ve kurucularına kar dağıtmak gibi bir kaygısı yoktur. Amaç, hizmettir, sosyal faydadır. Topluma hizmettir, bir toplumsal kesimin sorunlarını çözmektir.

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ





# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 3. GELİR AMAÇLI ÖRGÜTLER

Tüm örgütler gelir amaçlıdır.

İşletmeler kar elde etmek için gelir elde etmelidirler.

STK'lar, yerel yönetimler, devlet, siyasal partiler etkinliklerini, misyonlarını yerine getirmek için gelir elde etmek durumundadırlar.

**Kar amaçlı ve kar amaçlı olmayan tüm örgütleri gelir amaçlı örgütler olarak tanımlayabiliriz.**

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 8.İŞLETME KAVRAMI

- ▶ Kar amaçlı örgütlerin en başında da, sonunda da işletmeler yer almaktadır.
- ▶ Kar amaçlı olmak kaydıyla hukuki yapısına göre, ölçeklerine göre, sektöre, sahipliğe göre tüm örgütler işletme kabul edilirler. A.Ş.'ler, limited şirketler, kollektif ortaklıklar, kişisel işletmeler, KOBİ'ler, kamu İktisadi teşebbüsleri çok uluslu şirketler işletme ve işletmecilik unvanı ve sıfatlarıdır.
- ▶ İşletmeler için olmazsa olmaz ölçüt kar amaçlı olmaktır. Kar amacı olmayan bir işletmeden asla söz edilemez.



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## 8.İŞLETME KAVRAMI

- ▶ Elbette kar amaçlı mal ve hizmet üretmek faaliyetleri işletmeciliktir. Tüketici ihtiyaçlarını giderecek nitelikte olmalıdır üretilecek mal ve hizmetler.
- ▶ Dolayısıyla, tüm kesimlere, çevresel faktörlere (çalışanlar, devlet, kamu, STK'lar, vergi dairesi, halk, kredi derecelendirme kurumları, ortaklar, paydaşlar vb.) değer yaratacak şekilde mal ve hizmetlerin üretildiği ve pazarlandığı kuruluşlara işletme denir.
- ▶ **“Kar amaçlı olmanın yanı sıra, verimli, etkili, etkin ve kaliteli mal ve hizmet üretme ve pazarlama amaçlarıyla teknolojik, finansal, insan kaynaklarına yönelik, yönetsel olanakların bir yönetim kültürü çerçevesinde ve eşgüdümlü olarak mal ve hizmet üretimine yönlendirildiği kuruluşlara işletme denir”.**

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetim

**F.W. Taylor:** Yönetim ne yapmak istediğimizi bilme ve bunların en iyi ve en ekonomik olarak yapıldığını görme, gözleme sanatıdır.

**George R. Terry:** Yönetim, planlama, organize etme, harekete geçirme ve kontrol etmeye yönelik bir ayırt edici süreçtir. Her bir süreç aşamasında bilim ve sanattan yararlanma ve yanı sıra önceden belirlenen amaçları gerçekleştirmek için izlenen bir süreçtir.

**Peter Drucker:** Yönetim, yöneticilerin çalışanları ve işi yönettiği, bir işi ve yöneticileri yöneten birçok amaçlı organdır.





# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetim

**Henry Fayol:** Yönetim başkalarının faaliyetlerini öngörmek, planlamak, organize etmek, yönlendirmek, koordine etmek ve kontrol etmektir.

**M.P. Follett:** Yönetim, insanlar aracılığıyla işlerin yapılmasını sağlama sanatıdır.

**Marry Cushing Nile:** İyi yönetim veyahut da bilimsel yönetim, kamu ve katılımcılara yönelik tatmin-haz sağlamak amacıyla insan ve maddi enerjiden en iyi yararlanarak sosyal bir amacı başarmaktır.

**Theo Haimann ve William Scot:** Örgütsel amaçları başarmak amacıyla değişimi olanaklı kılan, insan eylemini desteklenen ve etkileyen sosyal ve teknik bir süreçtir.

Yönetim, ***alternatifler arasında en iyisini seçme*** becerisidir.

Dolayısıyla yönetim **karar almaktır.**

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetim

Tanımlarda biri geleneksel, diğeri modern olmak üzere iki boyut bulunmaktadır:

### Klasik Yönetim Anlayışı:

Yönetim; başkalarının işlerini yapmalarını sağlama sanatıdır. Başkalarının faaliyetlerini planlama, organize etme, kadrolama, yönlendirme ve kontrol etme sürecidir. Örgütsel amaçları başarmak amacıyla fiziksel ve insanı kaynaklardan yararlanma ve bu kaynakları harekete geçirme faaliyetleridir.

### Modern Yönetim Anlayışı:

Yönetim; organizasyonu verimli ve etkin kılmak için harekete geçirmedir. Organizasyonun içerisinde iletken ve uygun iç çevre yaratma sürecidir. Dış çevreyle organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerini ilişkilendirerek dış çevreyi değiştirme uğraşısıdır.



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

- **Yönetim bilimdir;** zira kanıtlanabilir, önceden öngörülebilir, tanımlanabilir, ölçülebilir ve bilgisinden yararlanılabilir.
- **Yönetim bir sanattır;** zira hissedilip açıklanabilir, tahmin edilebilir, betimlenebilir, ifade edilip iletilebilir, nihayet uygulanabilir.



- **Yönetim meslektir;** zira bilgi, beceri ve pozitif tutum gerektirdiğinden bir meslektir.
- **Yönetim süreçtir;** zira birbirini izleyen adımları vardır, süreklidir, faaliyetlerin, kaynakların entegrasyonudur.

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetici

*Başkaları vasıtasıyla ve başkalarıyla iş yapan kişidir.*



Yönetim görevlerini yapan kişi yöneticidir.

**Yönetim işleriyle ilgilenmek, örgütlerin amaçlarını belirlemek ve bunların gerçekleştirilmesi için gerekli tüm yönetsel faaliyetlerin icra edilmesi yöneticilik olarak tanımlanabilir.**



# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetici

Bir başka deyimle,

- *belirli bir örgütte,*
- *belirli bir amacı gerçekleştirmek için kaynakları bir araya getirerek başkalarının işbirliğiyle,*
- *başkalarıyla birlikte örgüt amaçlarını gerçekleştirme işine yöneticilik,*
- *bu işleri yapan kişilere de yönetici denir.*

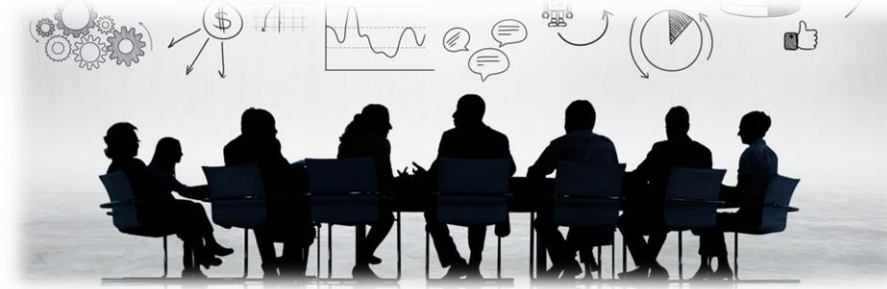


**Yöneticiler güçlerini makamlarından, otoritesinden ve pozisyonlarından almaktadırlar.**

# TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ

## Yönetici

Yönetim tanımı ile birlikte düşünüldüğünde yönetici;



- **Yönettiği örgüt için hedef, amaç belirleyen,**
  - **O amaç doğrultusunda planlama yapan**
  - **Planları gerçekleştirmek için gerekli organizasyonu oluşturan**
- **Oluşturduğu organizasyona liderlik eden, koordinasyonu ve yürütme işlevlerini sağlayan**
- **Faaliyetlerin ne ölçüde planlandığı şekilde yapıldığını kontrol eden kişidir.**



# KALİTE NEDİR?

Toplam Kalite Yönetimi, **kalite odaklı çağdaş bir yönetim modelidir.** *Temelinde, kalite kavramı yer almaktadır.*



**Kalite konusunda bir kavram birliği yoktur.**  
**Bu durumun ortaya çıkmasında kalitenin çok geniş boyutlu bir kavram olmasının önemli bir etkisi vardır.**

# KALİTE NEDİR?



- Dünya ekonomisinin küreselleşmesi,
- **Teknolojik gelişmeler,**
- Toplumsal değer yargılarının farklılığı,
- **Ekonomik sistem farklılığı,**
- Gelir dağılımının farklılığı ve
- **İnsanların yaşam biçimlerinin farklılığı**

**gibi faktörler de kalite kavramının çok boyutlu olmasına yol açmıştır.**



# KALİTE NEDİR?

Kişilerin gelir düzeyleri, kalite beklentilerinde ve algılamalarında farklılığa neden olmaktadır.



Örneğin; kişilerin gelir düzeyine göre bir müşteriye göre kaliteli olarak kabul edilen bir gömlek, bir başka müşteriye göre düşük kaliteli veya kalitesiz olarak kabul edilmektedir.

# KALİTE NEDİR?



**Mal ve hizmet kalitesi bağlamında kalite kavramı,**

***kişilerin kullanım amacına göre* değişik anlamlar taşımaktadır.**

**Bunun nedeni, mal ve hizmet kalitesinin çok boyutlu olmasından kaynaklanmaktadır.**

**Birçok kişi kaliteyi; pahalı, lüks, ender bulunan, üstün nitelikli, mükemmel ve benzeri kavramlarla eş anlamda kullanmaktadır. Bu görüşe göre örneğin pahalı bir; televizyon, ayakkabı, gömlek, turistik tesis ile ender bulunan bir saat ve lüks bir otomobil kalitelidir.**



# KALİTE NEDİR?

Bazı kişiler ise kaliteyi **amaca uygun olan özellikler** olarak kabul etmektedir.



Bu görüşe göre, pahalı ve lüks olmayan bununla birlikte müşterinin amacına uygun olarak **işlev gören** örneğin, bir televizyon, gömlek, çamaşır ve ayakkabı, otel hizmeti kaliteli olarak kabul edilmektedir.

# KALİTE NEDİR?

**Kalite;** bir malın veya hizmetin, tüketicilerin isteklerine uygunluk derecesidir.



**Kalite;** bir mal veya hizmetin belirli bir standardı karşılayabilmesini sağlayan özelliklerin tümüne denir.

**Kalite;** bir malın veya hizmetin müşterilerin beklentilerine cevap verebilmesini sağlayan üretim ve hizmet özelliklerinin toplamıdır.

**Kalite;** mal veya hizmet hakkında müşteri ya da kullanıcıların düşüncesini göstermektedir. Bu bağlamda kalite, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanmasının bir ölçüsüdür.

# KALİTE NEDİR?

Örneğin; bir otomobil satın alan müşterinin kontak anahtarını bir kez çevirme ile çalışabilecek otomobile sahip olma gibi bir beklentisi vardır.



Otomobilin kontak anahtarı ilk kez çevrildiğinde otomobil çalışmıyorsa, *müşterinin beklentisi karşılanmamış* olacaktır.

Bu durumda müşteri aracın kalitesini yetersiz olarak algılayacak ve bu otomobil konusunda müşteride *güvensizlik* doğacaktır.



# KALİTE NEDİR?

AVRUPA KALİTE KONTROL BİRLİĞİNE (EOQC) GÖRE

## KALİTE



**Bir mal veya hizmetin, belirli bir ihtiyacı karşılayabilme yeterliliklerini ortaya koyan özelliklerin tümüdür.**

**Bu özelliklerden bazıları boyut, biçim, ömür, güvenilirlik, fiziksel ve kimyasal özellikler...**

# KALİTE NEDİR?



# KALİTE NEDİR?

Kalite dar anlamda; *ürünün kalitesidir.*



Müşterilerin ihtiyaçların ve mantıklı beklentilerini tam ve sürekli olarak en ekonomik şekilde karşılamaktır.



# KALİTENİN AMACI

İşletmecilikteki yoğun rekabet koşullarına bağlı olarak mal ve hizmetlerin kalitesinin sürekli olarak geliştirilmesi zorunluluğu bulunmaktadır. Bu zorunluluk;

**daha güvenli, daha sağlıklı, daha dayanıklı, daha çok müşteri tatmini sağlayan standartlara uygun mal ve hizmet üretilmesinden** kaynaklanmaktadır.



Kalitenin amacı da bu **özelliklere uygun mal ve hizmetin üretilmesini sağlamaktır.**

# KALİTENİN AMACI

Öte yandan yoğun rekabet ortamında kalite, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmelerinin ve belirli bir marka oluşturarak büyüüp gelişmelerinin de bir ön koşulu olarak görülmektedir.

Günümüz pazar koşullarındaki rekabete bağlı olarak üretilerek pazara sunulan bir mal ve hizmet ancak kalitesiyle marka olabilir.



Küresel pazarlarda «mal satmaz, marka satar» sözü geçerlidir.

# KALİTENİN AMACI

İşletmeler açısından kalite amaçlarına uygun davranmakla **iki önemli sonuç** elde edilecektir.

1. İşletmede **hurda, fire ve atık oranı azalacak** ve böylece ürünler üzerinde yeniden düzeltme işlemleri yapılması ortadan kalkacaktır.

Bunun sonucunda **üretimde daha az duraklama** olacak ve **daha yüksek bir üretim hızına** ulaşılarak **verimlilik** artacaktır.

Ayrıca hurda ve fire olmaması sonucu ortaya çıkabilecek **enerji, işçilik ve malzeme kayıpları önlenecektir.**





# KALİTENİN AMACI

2. Kaliteli üretimle müşteri beklenti ve taleplerinin tam olarak karşılanması ile birlikte **müşteri sayısı çoğalacak ve işletmenin karı artacaktır.**



**Bu sonuçların elde edilmesi;  
işletmenin rekabet gücünü yükselterek,  
onun devamlılığını sağlayacaktır.**

# KALİTENİN AMACI

## Kalitenin diğer amaçları:

- Kalite bir **önlemdir**. Kalite sorunlar ortaya çıkmadan önce çözümleri oluşturarak, mal ve hizmetlere tasarım yoluyla üstünlük ve kusursuzluk katmaktadır.



- Kalite **müşterinin tatminini** sağlar. Kalite, mal ve hizmetin ne kadar iyi olduğu konusunda müşteride sağlanan memnunluk ve mutluluğun göstergesidir.

# KALİTENİN AMACI

## Kalitenin diğer amaçları:

- Kalite **verimlilik artışı** sağlar. İşleri en iyi şekilde kaliteli olarak yapmak için işletmede sürekli eğitim uygulanmalıdır. Eğitimli işgücüyle etkin ve verimli üretim yapılır.



- Kalite **esneklik** sağlar. Kalite müşteri beklentilerini karşılamak için işletmenin esnek davranmasını sağlar.



# KALİTENİN AMACI

## Kalitenin diğer amaçları:

- Kalite iyi bir **yatırımdır**. Mal ve hizmet kalitesini yükseltici çalışmalar için harcamalar yapmak işletme için, önemli bir yatırımdır. Kaliteye yatırım yapılmasıyla, bir işi ilk defada doğru olarak yapmak, hatayı sonradan düzeltmekten çok daha ucuzdur.
- Kalite **kusursuzluk** sağlar. Kalite odaklı yaklaşım üretimde ve pazarlamada kusursuzluğa ulaşmayı sağlar.



- Kalite **sistemli çalışmayı** sağlar. Kalite belirli bir plan ve programa uyarak sistemli çalışmayı öngörür. Kalite işleri belirli bir programa uygun olarak zamanında yapmaya yardımcı olur.

# KALİTENİN AMACI

## Kalitenin diğer amaçları:

- Kalite **etkili olmayı** sağlar. Kalite etkili çalışmayla işleri zamanında doğru ve çabuk olarak yapmayı sağlar. Kalite etkili çalışarak işlerin ilk seferde doğru yapılmasını hedefler.



- Kalite **süreçlerde iyileşmeyi** sağlar. Kalite, belirli aşamalardan oluşan süreç iyileşmeleriyle sürekli gelişmeyi öngörür.
- Kalite, **markanın oluşumunu ve tutundurmasını** sağlar. İşletmenin marka oluşturması ve tutundurması ancak kaliteli üretimle mümkün olabilecektir.

# KALİTENİN AMACI

## Kalitenin diğer amaçları:

- Kalite, **standartlara uygun üretim ve pazarlama** yapmaya yardımcı olur. Kaliteli mal ve hizmet üretim ve pazarlaması ancak standartlara uygun çalışmakla mümkün olabilir.



- Kalite, işletmede işlerin yapılmasıyla ilgili bir **kalite kültürü** oluşturarak, bu kültürün bir yaşam tarzı haline gelmesini sağlar. İşletmede bir kalite kültürü ve ikliminin oluşması, kalitenin bir yaşam tarzı haline gelmesini sağlar. Bu durum işletmeye rekabet gücü avantajı getirir.



# KALİTENİN ÖNEMİ

Küreselleşme olgusuyla birlikte günümüzde işletmeler arasında yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. İşletmenin varlığını sürdürebilmesi için giderek yoğunlaşan rekabete karşı koyarak rekabet üstünlüğü sağlaması gerekir.

Rekabet üstünlüğünü sağlamada kalite kavramı çok önemli olup, ancak kaliteli mal ve hizmet üreterek, piyasada markalaşan işletmeler yaşamlarını sürdürebilmektedir.



**Bu bağlamda kalite işletmenin piyasada varlığını sürdürebilmesi için hayati bir öneme sahiptir.**

**Örneğin; bir otel işletmesi ve bir hastane temizlik ve hizmet kalite standartlarına uygun hizmet üreterek müşterilere sunduğu sürece piyasada kalıcı olabilecektir.**

# KALİTENİN ÖNEMİ

Kalitenin rekabet unsuru olarak öneminin artışına bağlı olarak, kalite kavramında sürekli değişiklik meydana gelmiştir. Bunun sonucunda kalitenin boyutları ve kapsamı genişlemiştir.

Artık ürün ve hizmet kalitesiyle, iş ve iş ortamı kalitesi ve yaşam kalitesi birlikte düşünülür hale gelmiştir. Çalışanların iş ve yaşam kaliteleri onların ürettikleri ürün ve hizmetin kalitesini yakından etkilemektedir.

Örneğin; bir şekerleme fabrikasında iş yeri ortamının iyi olması, çalışanların iş ve çalışma kalitelerini doğrudan etkileyecektir. Ayrıca fabrikada çalışanların aile ve toplumla iyi ilişkilerde bulunması yaşam kalitelerini etkileyecek, bu durumda iş kalitesine olumlu olarak yansıtacaktır.

Bundan dolayı kalite kavramının boyutlarının genişlemesi kalitenin işletmeler açısından önemini daha da artırmıştır.





# KALİTENİN BOYUTLARI

## Kalite' nin 8 Boyutu ! KALİTE Kriterleri

Kalitenin çeşitli açılardan incelenmesinde en kapsamlı çalışmalardan birini yapan **Garvin**, tüketicinin algıladığı kalitenin **8 boyuttan** meydana geldiğini ifade etmektedir.

### Bu boyutlar;

1. **Performans,**
2. **Özellikleri,**
3. **Güvenilirlik,**
4. **Uygunluk,**
5. **Dayanıklılık,**
6. **Hizmet Görme Yeteneği,**
7. **Estetik,**
8. **Algılama, (Algılanan Kalite).**





# KALİTENİN BİLEŞENLERİ

Bir ürüne ait herhangi bir kalite özelliğinin gerçekleşmesinde pek çok faktörün göz önüne alınması gerekmektedir.

- Tüketicilerin bilinç seviyesi,
- Piyasadaki rekabet,
- Pazarlama politikası,
- Kullanılan hammadde ve
- Yarı mamul gibi çok sayıda faktör kalitenin oluşmasında etkili olmaktadır.



Ancak **iki önemli bileşen** kaliteyi olumlu veya olumsuz olarak oldukça etkilemektedir.



- 1) **Tasarım Kalitesi:** Tercih edilen özelliklerin tasarımda yer alması
- 2) **Uygunluk Kalitesi:** Gerçekleştirilen üretimin tasarımda belirtilen özelliklere uyması

# KALİTENİN BİLEŞENLERİ

## 1) Tasarım Kalitesi

Mamulün fiziksel yapısı, performans özellikleri ile beraber tasarlanır. Boyut, ağırlık, hacim, dayanıklılık gibi fiziksel nitelikler ile renk, koku ve görünüş gibi estetik özellikler bir mamulün tasarım kalitesini belirlemektedir.

Ayrıca tasarım aşamasında mamulün, kullanım kolaylığı, güvenliği, ömrü ve bakım periyotları gibi çeşitli faktörler de göz önüne alınmaktadır.

### *Bir mamulün kalitesinin tanımlanmasında;*

- Tüketici istekleri,
- İşletme politikaları,
- Teknolojik olanaklar,
  - Hammadde,
  - Malzeme,
- Eldeki tesis teçhizat gibi etmenler de etkilidir.

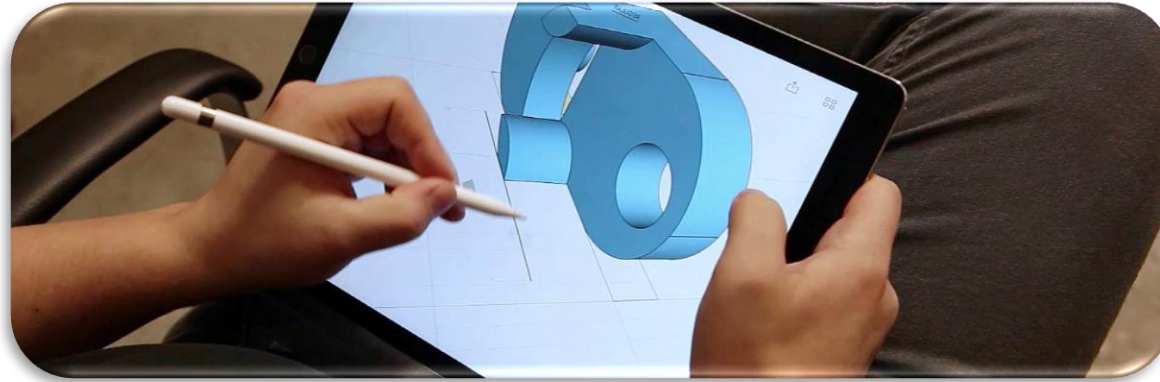
Dolayısıyla belirli bir kalite düzeyinin sağlanması işletme içi etkenlere olduğu kadar *işletme dışı etkenlere de bağlıdır.*

# KALİTENİN BİLEŞENLERİ

## 1) Tasarım Kalitesi

Genel bir kural olarak, yüksek kaliteli bir tasarım oldukça yüksek bir maliyet getireceği söylenebilir.

*Bir mamul için en uygun tasarım kalitesi, kalitenin tüketici açısından değeri ile üreticiye olan maliyeti arasındaki ilişki ile ifade edilebilir.*



Yüksek tasarım kalitesinin elde edilmesi, kalitenin tüketici açısından değeri ile üreticiye olan maliyeti arasındaki **optimum noktanın bulunması** ile sağlanabilmektedir.



# KALİTENİN BİLEŞENLERİ

## 2) Uygunluk (Üretim) Kalitesi

Tasarım kalitesinin belirlediği spesifikasyonlara üretim sırasında uyulmasının bir ölçütü olarak, uygunluk kalitesi kavramı ortaya çıkmıştır.

Uygunluk kalitesi tasarım kalitesi ile kıyaslandığında ölçülebilir bir özelliktir. Bir ürünün belirlenmiş olan özelliklerine ne ölçüde uyduğu yani "uygunluk kalitesi" bilimsel olarak tespit edilebilir.



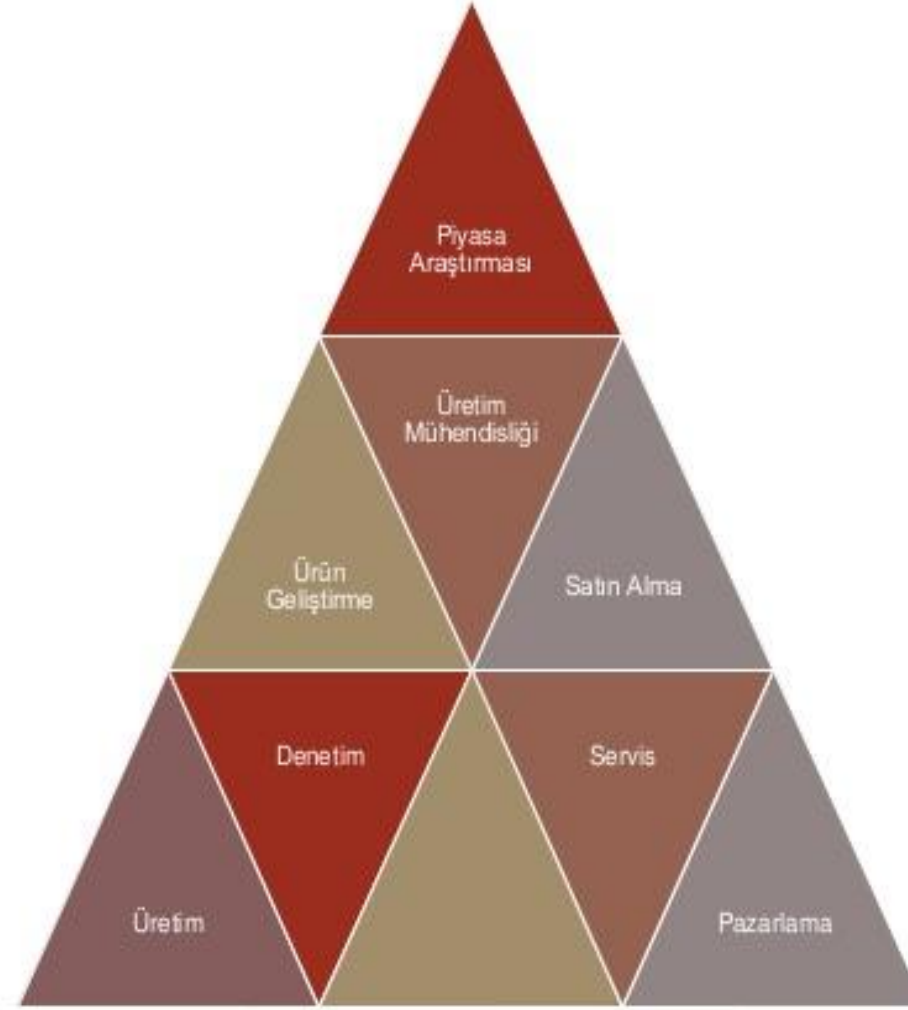
Günümüzde kalite kontrol anlayışında temel ilke "kusurlu parçalar geçmez" kuralı yerine **«başlangıçta doğru imal et»** şeklinde belirlenmiştir.

**Bu nedenle uygunluk kalitesinin en düşük maliyette gerçekleşmesi işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır.**

# Kaliteye Ulaşmada Gerekli Aşamalar

Kaliteye ulaşmak amacıyla yapılan çeşitli faaliyetler bulunmaktadır

•



# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Kalite konusu tarih boyunca üretimin yapıldığı her yerde insan yaşamını başta can ve mal güvenliği olmak üzere yakından etkilediği için, insanoğlu tarafından sürekli incelenmiş önemli bir konudur.

Kalitenin öneminin artmasına paralel olarak kalitenin gelişim gösterdiği görülmektedir.

*Kalite yönetiminin gelişim süreci sırasıyla;*

- 1) Muayene,
- 2) Kalite kontrol,
- 3) İstatistiksel kalite kontrol,
- 4) Kalite yönetimi ve
- 5) Toplam kalite yönetimidir.





# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

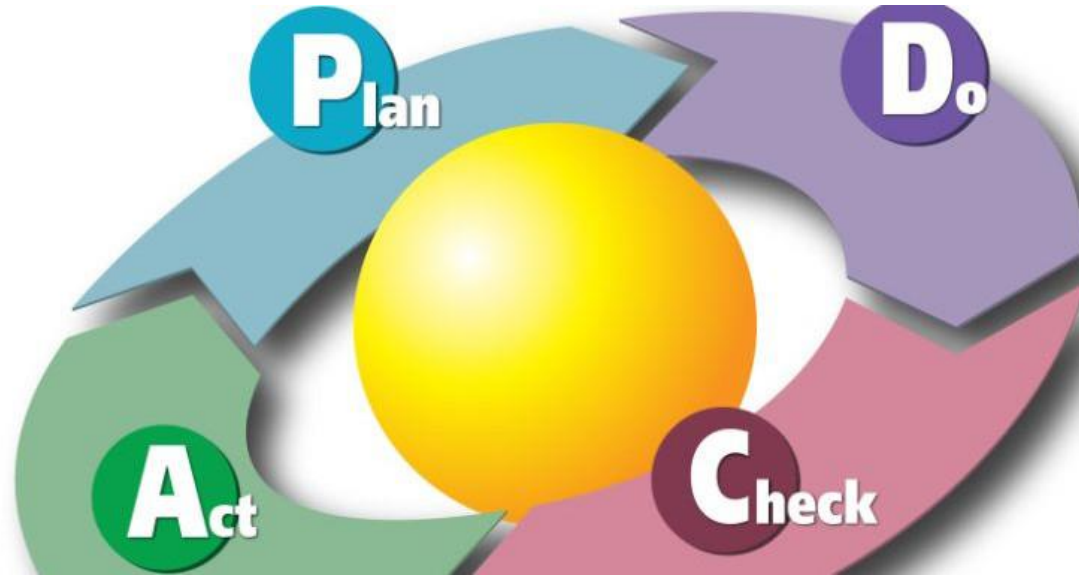
Kalite ile ilgili ilk yaptırımı *M.Ö. 2150 tarihli Hammurabi Yasası*'ndaki şu maddede görüyoruz:



**“Bir inşaat ustasının inşa ettiği ev, ustanın yetersizliği ve işini gereği gibi yapmaması nedeniyle yıkılarak ev sahibinin ölümüne yol açarsa, o usta öldürülecektir.”**

# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

M.Ö. 1450 yılında eski Mısır'da ise muayene görevlileri taş blokların yüzeylerinin dikliğini, telden oluşturdukları bir araç ile kontrol ediyorlardı.



Bu örneklere baktığımızda KALİTE kavramının «*işin doğru yapılması*» olarak algılandığını görmekteyiz.

# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

13. yüzyıl boyunca gelişen Çıraklık ve Esnaf Loncalarında da ustalar, hem eğitici hem de muayene görevlisiydiler.



Ustalar yaptıkları işten ve başkalarını kaliteli iş yapmaları için eğitmekten gurur duyuyorlardı.

**KALİTE = ÜRETİMİ GERÇEKLEŞTİREN  
USTALARIN İŞİ**



# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

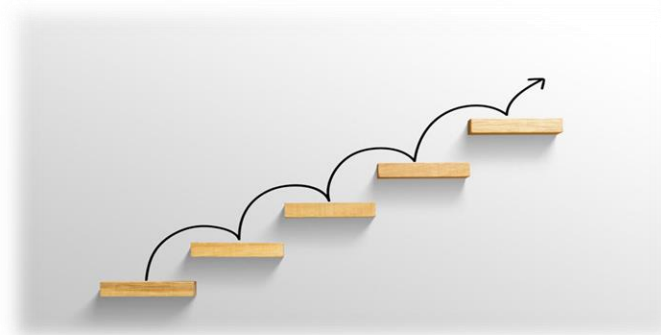
## ÜRETİM + KALİTE KONTROL

19. yüzyılda sanayi devrimi ile endüstriyel sistem doğdu.

ABD’de Frederick Taylor, iş planlamasını işçilerin ve nezaretçilerin elinden alıp endüstri mühendisliğine vererek bilimsel yönetimin öncülüğünü yaptı.

20. Yüzyılın başlarında Henry Ford’un montaj hattı üretimi ile işlemler sadeleşti, düşük maliyetle yüksek kaliteli ürünler üretildi. “**Muayene şefliği**” kadrosu oluşturuldu.

Böylelikle ÜRETİM ve KALİTE KONTROL birbirinden ayrıldı.



# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

1920 ve 1940 yılları arasında teknolojinin hızlı bir şekilde değişmesiyle Bell Sistem ve Western Elektrik bölümlerarası koordinasyon eksikliği ve hatalı ürünler sonucu oluşan sorunları gidermek amacıyla, kalite kontrolünün sağlanması için **Muayene Mühendisliği Bölümünü** kurdu.

*Kalite güvence terimini ilk olarak kullanan Edwards'a göre kalite, yönetimin sorumluluğunda olmalıdır.*



**Kalite işletmenin bütün organizasyonel bölümlerinin planlı ve birbirine bağlı çalışmaları ile oluşur. Bu tanımlama, işletmenin diğer bölüm müdürlükleri düzeyinde bir kalite kontrol müdürünün var olması anlamına gelmektedir.**

# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

1932 yılında matematikçi olan Walter Shewhart, seri üretim ortamında kalitenin ekonomik olarak kontrolü için **İstatistiksel Kalite Kontrol** Kavramını gündeme getirdi.



II. Dünya Savaşı yıllarında, geliştirilen istatistikî tekniklerle gelen partilerin kabul veya reddetmenin iyi bir sistem olmadığı inancı oluşmuştur. Asıl önemli olan, gelen partilerin hepsinin kabul edilebilir nitelikte olmasıydı. Bunu sağlamak için kurulan sistem de “kalite güvencesi” olarak ifade edilmiştir.

II. Dünya Savaşı bitince kalite kontrolüne olan ilgi azalmaya başladı. İşletmelerin çoğu, kalite kontrolü yalnızca savaş sırasında gerekli olarak algıladılar.



# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

W. Edwards Deming, kalite konusunda konferanslar verdi ve **Japonya**'da uygulanmaya başlandı.

William Edwards  
**DEMING**



Japonya'dan başlayarak, 1980'li yılların başında kalite, kuruluşların tüm fonksiyonlarına girmeye başladı.

# KALİTENİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Bu arada Japon bilim adamı Kaoru Ishikawa sürekli iyileştirmede kullanılan bir takım teknikler geliştirdi.



Kaoru Ishikawa

Kalite kavramı tüm dünyaya yayılmaya başladı. Dünya ticaretindeki Amerikan hegemonyası tehdit edilmeye başlamıştı. Japon kalitesi her yerde üstünlüğünü kanıtlamıştı.

Japonya'dan başlayarak, 1980'li yılların başında kalite, kuruluşların tüm fonksiyonlarına girmeye başladı. *İşletmeler artık sadece üretime değil sistemin tümüne odaklanmaya başladı.*

# KALİTE YÖNETİMİ

## Kalite yönetimi;

**Mal ve hizmet kalitesiyle ilgili planlama, uygulama ve denetleme aşamalarından oluşan işlemlere denir.**

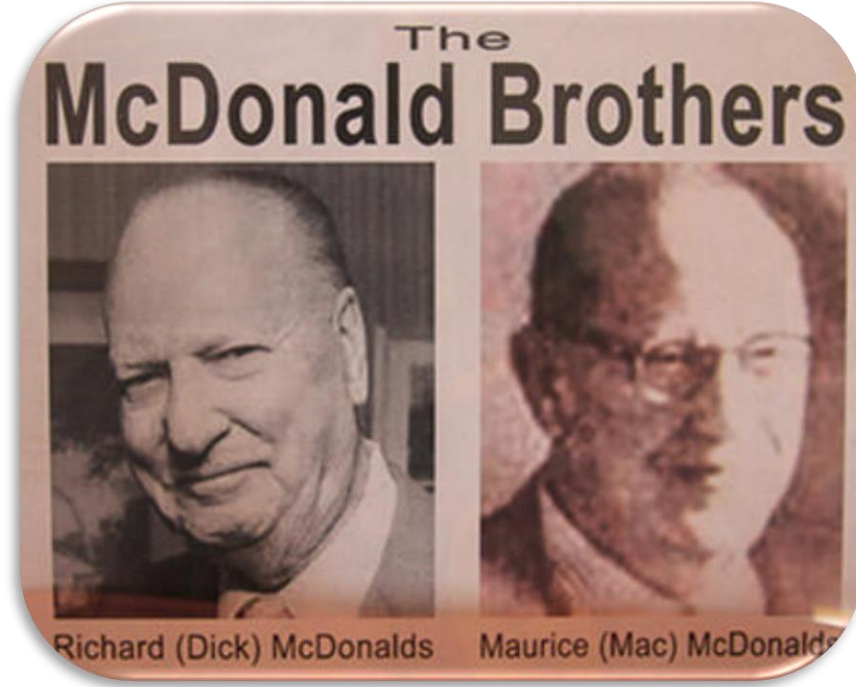


**Kalitenin denetimiyle planlanan, ürün kalitesiyle gerçekleşen ürün kalitesi karşılaştırılarak bir değerlendirme yapılır.**

**Planlanan ürün kalitesiyle, gerçekleşen ürün kalitesi arasında fark (sapma) yoksa ürünün kaliteli olduğu sonucuna varılır.**



# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S



**İlk McDonald's restoranı 1940 yılında Dick ve Mac McDonald tarafından California San Bernardino'da açıldı.**

**Bugün 19 yerleşim yerinde, 80 restorantta hizmet veren McDonald's, Türkiye'de 2000'den fazla kişiye istihdam sağlıyor.**

# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S



Her McDonald's işletmecisi, restoranı faaliyete geçmeden önce 8-12 aylık bir eğitim alır. Bu eğitimin son aşaması ise Chicago'daki **Hamburger Üniversitesi**'dir.

Hamburger Üniversitesi, 1961 yılında Elk Grove-Illinois'te kurulmuştur. Burada aldıkları 2 haftalık eğitimi başarıyla tamamlayarak mezun olanlar «**Hamburger Uzmanı**» olurlar.

# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S

**McDonald's İnsan Kaynaklarını farklı kılan faktör, insan kaynakları yaklaşımının şirket kültürünün temellerine nüfuz ederek yönetim ve tüm çalışanlarca benimsenmiş olmasıdır.**

***McDonald's'ın çalışma felsefesi şu ilkelere dayanır;***

**İşimiz hizmet üretmektir. İnsan bizim en önemli kaynağımızdır. Bu kaynakları hedeflerimize yönlendiren güç, insan gücümüzdür.**

**Şuna inanıyoruz: «Dış müşterilerimizi memnun etmenin yolu iç müşterilerimizi memnun etmekten geçer.» McDonald's ruhunu kazandırmak için önem veriyoruz. İyi yapılan iş takdir edilir, böylece kişi daha iyisi için motive edilir.**



# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S

**Çalışanlarımız müşterilerimizdir. Bu bakış açısıyla belirli hizmet sürelerini tamamlayan insanlarımızı ödüllendiriyoruz. Sosyal aktivitelerle iletişimi canlı tutuyoruz.**

**Şirket içindeki kariyer yolları açık ve bellidir. Biz müşteri memnuniyeti anketleri yaparız. İnsan kaynakları McDonald's için vazgeçilmezdir.**

**Hedeflerimizi gerçekleştiren insan, insanı mutlu ve verimli tutan ise insan kaynakları uygulamalarımızdır.**

# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S

McDonald's'ın asla ödün vermeyeceği en önemli konu, **ürünlerinin kalitesidir.**

McDonald's restoranlarında gıda güvenliğini kontrol altına almak için salata yaprağından sosa kadar kullanılan tüm ürünler çok kademeli sistematik kontrol safhalarından geçer.

Ürünün hammadde aşamasından restoranda sunumuna kadar hiçbir şey şansa bırakılmaz.

McDonald's restoranlarında sadece tüketilen yiyecek ürünleri değil, tüketilen diğer 400 küsür kalem ürünün her biri için de üretimin her aşamasında gıda emniyeti, insan sağlığı, temizlik ve hijyen standartlarının sağlanması için aynı titizlikte kontroller uygulanır.

# ÖRNEK OLAY: MCDONALD'S

## Tartışma Soruları

1. McDonald's Hamburger Üniversitesi kurmasının şirket başarısındaki rolü nedir?
2. McDonald's'ın «Dış müşterilerimizi memnun etmenin yolu iç müşterilerimizi memnun etmekten geçer.» sözünü Toplam Kalite Yönetimi kapsamında açıklayınız.



The image features a dynamic, multi-colored smoke or ink background. The colors transition from blue on the left, through purple, pink, red, orange, yellow, and green to dark green on the right. The smoke is wispy and ethereal, creating a sense of movement and depth. In the center of the image, the word "TEŞEKKÜRLER" is written in a bold, white, sans-serif font. The text is slightly shadowed, making it stand out against the vibrant background.

TEŞEKKÜRLER