

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI**

**KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİ VE TÜKETİCİNİN
KORUNMASI DUYARLILIĞI: İSTANBUL'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

DOKTORA TEZİ

Göksel Kemal GİRĞİN

Balıkesir, 2013

T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ VE OTELCİLİK ANABİLİM DALI

KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİ VE TÜKETİCİNİN
KORUNMASI DUYARLILIĞI: İSTANBUL'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

DOKTORA TEZİ

“Bu çalışma Balıkesir Üniversitesi Rektörlüğü Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından BAP 2011/61 Kodlu Proje ile desteklenmiştir. Teşekkür ederiz.”

Göksel Kemal GİRGIN

Tez Danışmanı
Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU

Balıkesir, 2013

**T.C.
BALIKESİR ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**


TEZ ONAYI

Enstitümüzün Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı'nda 200812502002 numaralı Göksel Kemal GİRGIN'in hazırladığı "Kalite Yönetim Sistemleri ve Tüketicinin Korunması Duyarlılığı: İstanbul'daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama" konulu DOKTORA tezi ile ilgili TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliği uyarınca 28.05.2013 tarihinde yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda tezin onayına OY BİRLİĞİ ile karar verilmiştir.

Başkan: Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU

İmza... 

Üye: Prof. Dr. Cevdet AVCIKURT

İmza... 

Üye: Doç. Dr. Şakir SAKARYA

İmza... 

Üye: Doç. Dr. Mehmet KAŞLI

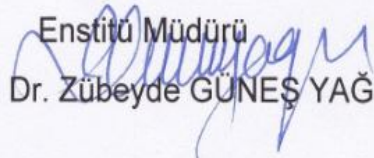
İmza... 

Üye: Yrd. Doç. Dr. Yusuf AYMANKUY

İmza... 

Yukarıdaki imzaların adı geçen öğretim üyelerine ait olduklarını onaylarım.

13.06./2013
Enstitü Müdürü
Doç. Dr. Zübeyde GÜNEŞ YAĞCI



ÖNSÖZ

Küreselleşme ile birlikte rekabetin giderek arttığı bir ortamda başarılı ve kalıcı olma eğilimindeki işletmeler, bu rekabet ortamında ayakta kalabilmek için tüketici istek ve beklentilerine odaklanarak mal ve hizmet üretmek durumundadırlar. İşletmeler, ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitelerinde devamlılığı sağlayabilmeleri için Kalite Yönetim Sistemleri'ni tercih etmektedirler. Çünkü Kalite Yönetim Sistemleri (KYS), bir işletmede yapılan tüm işlemlerin her defasında aynı yöntemlerle yapılmasını ve dolayısıyla sürekli aynı kalitede çıktı elde edilmesini sağlamaktadır. Ayrıca toplam kalite yönetiminin ilkelerinden "sürekli iyileştirme ve gelişim" ilkesini uygulayan ve bunu KYS'nin içerisinde de uygulamayı başaran işletmeler, tüketicilerin değişen istek ve beklentilerini de takip ederek, üretimlerini veya verdikleri hizmetleri bu yeniliklere göre devam ettirebilirler.

Tüketici istek ve beklentilerine göre kaliteli mal ve hizmet üretilmesi, işletmeler için tek başına yeterli değildir. Rekabette avantaj elde edebilmek için, işletmeler, tüketicilerin sahip olduğu hakları da göz önünde bulundurarak tüketicilerin korunmasına önem verdiklerini hissettirmek durumundadırlar.

Bu çalışmada, kalite yönetim sistemlerinin tüketicilerin korunması duyarlığının ne boyutta olduğu incelenmiştir. Araştırmada otel işletmelerinde başarılı bir şekilde yürütülen Kalite Yönetim Sistemi uygulamalarının tüketici haklarının korunmasında etkilerinin bulunup bulunmadığı değerlendirilmiştir. Daha önce konuya bu açıdan bakılmaması sebebiyle bu alanda ve ayrıca farklı sektörde faaliyet gösteren işletmeler üzerinde yapılabilecek akademik çalışmalara temel oluşturması ve otel işletmelerinin sorumlularının faydalanabileceği bir araştırma olduğu düşünülmektedir.

Yüksek lisans tezinde olduğu gibi doktora tezi hazırlama sürecinde de bana her konuda yardım eden ve destek veren, en iyi şekilde yetişmemizi amaç edinen saygıdeğer hocam, danışmanım Sayın Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU'na teşekkür etmeyi bir borç bilirim. Çalışmamın her safhasında

gerek bilimsel gerekse manevi desteğini her daim hissettiğim değerli hocam Sayın Prof. Dr. Cevdet AVCIKURT'a; tez izleme komitesinde yer alan ve görüşleriyle çalışmama yön veren hocalarım Yrd. Doç. Dr. Bülent Bayraktar'a, Yrd. Doç. Dr. M. Cem KIRANKABEŞ'e ve Doç. Dr. Şakir SAKARYA'ya teşekkürlerimi sunarım.

Bu çalışmanın fikrinin ortaya çıkmasında ve ilerlemesinde bana yol gösteren sayın Yrd. Doç. Dr. Bayram ŞAHİN'e ve çalışmanın en önemli bölümünü oluşturan uygulama bölümündeki ölçeğin oluşturulmasında önerileri ile benden yardımını esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. Tamer BOLAT'a şükranlarımı sunarım.

Ayrıca çalışmamı bir an önce bitirmem konusunda bana sürekli telkin veren değerli arkadaşlarım Arş. Gör. Dr. Seda ŞAHİN'e, Arş. Gör. Dr. Nuray TETİK'e, Emel ve İlhan GÖKGÖZOĞLU'na ve Gökhan AYDIN'a; doktora tezimi tamamlama aşamasındaki stresli anlarımda bana moral veren Arş. Gör. Bilal DEVECİ'ye ve isimlerini sayamadığım diğer hocalarıma ve arkadaşlarıma teşekkür ederim.

Sadece teşekkürle bende olan haklarını asla ödeyemeyeceğim ailem; annem Seyhan GİRGİN, babam Ünal GİRGİN ve kardeşim Gökhan GİRGİN. Umarım, zorluklarla büyüttüğünüz ve yetiştirdiğiniz oğlunuzun yaptığı bu çalışma sizler için bir gurur kaynağı olur. Bende büyük emeği olan rahmetli amcam Mehmet GİRGİN (SARIKUŞ)'a da Allah'tan rahmet diliyorum.

Bu stresli çalışma dönemimde sürekli olarak moralimi yüksek tutmama yardımcı olan hayat arkadaşım, sevgili eşim Fatma GİRGİN'e teşekkür ederim. Gözümün bebeği, biricik kızım Nisa Duru, geçen zamanı geri getiremeyeceğim için, bu çalışmamı yaparken seninle olan vaktimden hiç çalmadım. Umarım her istediğiniz zaman yanınızda olabilmişimdir. İyi ki varsınız.

Balıkesir, 2013

Göksel Kemal GİRGİN

ÖZET

KALİTE YÖNETİM SİSTEMLERİ VE TÜKETİCİNİN KORUNMASI DUYARLILIĞI: İSTANBUL'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

GİRGIN, Göksel Kemal

Doktora, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU

2013, 246 sayfa

Yoğun rekabetin yaşandığı günümüzde, otel işletmelerinde ürün-hizmet farklılaştırmanın önemi büyüktür ve farklılık oluşturacak unsurların başında kalite gelmektedir. Bu çerçevede, otel işletmelerinde kalitenin sağlanması ve sürekliliği pek çok otel işletmesinin yaşadığı sorunların temelini oluşturmaktadır. Burada otel işletmelerinde hizmetlerin standart ve kaliteli bir şekilde müşterilere sunulmasında Kalite Yönetim Sistemleri ön plana çıkmaktadır. Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına uygun güvenli mal ve hizmet üretiminin sağlanması, üretim, pazarlama ve satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamaları kapsayan ve sürekli gelişmeyi hedefleyen kalite yönetim sistemlerinin uygulanması ile olmaktadır.

Kalitenin sağlanması müşteri memnuniyetinin oluşumunda tek başına yeterli değildir. Aynı zamanda tüketici haklarının korunması ve dolayısıyla tüketicinin korunmasının da sağlanması, üzerinde önemle durulması gereken bir konudur. Buradan hareketle yapılan bu çalışmanın amacı, kalite yönetim sistemlerinin, tüketici haklarının korunması açısından duyarlılık boyutlarının belirlenmesidir.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, araştırma problemi, araştırmanın amacı, önemi, varsayımlar, sınırlılıklar ve tanımlar belirtilmiştir.

İkinci bölüm beş alt başlıktan oluşmaktadır. Birinci alt başlıkta, kalite kavramı, kalitenin özellikleri, kalitenin bilimsel gelişimi ve kalitenin farklı yönetim fonksiyonları ile ilişkisi incelenmiştir. İkinci alt başlıkta ise, toplam kalite yönetiminin tanımı yapılarak önemi ve amacından bahsedilmiş, toplam kalite yönetiminin temel ilkelerine değinilmiş ve klasik yönetim anlayışı ve toplam kalite yönetiminin karşılaştırılması yapılmıştır. Üçüncü alt başlıkta ise, kalite yönetim sistemine giriş yapılarak, kalite yönetim sisteminin gelişimi, bu sistemin önemi ve yararları, ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi serilerinin tanımı, belgelendirme süreci ve son olarak da Dünya'da ve Türkiye'de ISO 9001:2008 KYS'nin gelişimi ile ilgili konular işlenmiştir. Dördüncü alt başlıkta ise ilk önce tüketim ve tüketici kavramları ile ilgili tanımlara yer verildikten sonra tüketicinin korunması kavramının tanımı yapılmış, tüketicinin korunmasının amaçları ve nedenleri belirtilmiş, tüketicinin korunması hareketinin tarihçesi ve gelişimi anlatıldıktan sonra tüketicinin korunmasında rol alan kuruluşlar sıralanmıştır. Son olarak beşinci alt başlıkta, konu ile ilgili daha önce yapılmış araştırmalara yer verilmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde alan araştırmasının detayları hakkında bilgi verilmiştir. Araştırmanın modeli, evren ve örneklem, veri toplama aracı ve tekniği ve verilerin analizine ilişkin değerlendirmelerde bulunulmuştur.

Dördüncü bölüm, elde edilen veriler çerçevesinde araştırmanın bulgularının yer aldığı bölümdür. Bu bölümde veriler, istatistiki yöntemlerle analiz edilerek bulgular ortaya konmuş ve bu bulgular yorumlanmıştır. Son bölüm olan beşinci bölümde ise elde edilen bulgular çerçevesinde sonuçlar değerlendirilmiş ve öneriler geliştirilmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kalite, Toplam Kalite Yönetimi, Kalite Yönetim Sistemleri, ISO 9000, Tüketici, Tüketici Hakları, Tüketicilik, Tüketicinin Korunması, İstanbul, 5 Yıldızlı Oteller.

ABSTRACT

QUALITY MANAGEMENT SYSTEMS AND SENSIVITY OF CONSUMER PROTECTION: AN APPLICATION AT FIVE-STAR HOTELS IN ISTANBUL

GİRGİN, Göksel Kemal

PhD Thesis, Department of Tourism and Hotel Management

Adviser: Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU

2013, 246 Pages

In those days of intense competition, product and service differentiation has a great importance in hotel establishments and, one of the leading factors that create differentiation is the concept of quality. In this frame, the fundamental problem that many hotel establishments face with is ensuring and sustaining quality in those establishments. At this point, Quality Management Systems come into prominence for providing standard and qualified services in hotel establishments. Producing safe product and services according to customer expectation and satisfaction may be achieved only if establishments apply quality management systems that contain all the process such as production, sales and marketing and, that aim constant development.

Ensuring quality is not solely efficient way of creating consumer satisfaction. Protection consumer rights and consumerism are also important factors. From this point of view, the aim of this study was to determine the sensitivity levels of quality management systems in protection consumer rights.

The study consists of five main parts. First part of the study includes problem and purpose of the study, its importance, assumptions, limitations and related definitions.

Second part of the study includes five sub-sections. The concept of quality, its characteristics and its historical development, its relations with different management functions were described in the first sub-section. In the second sub-section, the definition of total quality management (TQM), its importance, benefits and basic principles, the comparison of classic management and TQM were mentioned. The third sub-section includes in-depth examination of quality management system. Historical background of quality management system (QMS), its importance and benefits on managements, the definitions of ISO 9001:2008 Quality Management System Series, certification process of QMSs were assessed. In the fourth sub-section, the definition of consumption, consumer and consumerism was given. Then the aims and reasons of consumerism were discussed and, the history and development process of consumerism were mentioned. Finally, the organisations that take part in consumerism were listed. The last part of sub-section includes the related researches that were done formerly.

The detailed information about survey research was given in third part of the study. Research model of the study, universe and its sample, data collection tools and techniques were mentioned in this part. Then analyses of research data were evaluated and, the process of analyses of the research was explained.

Fourth part of the study includes research findings. Data was analysed by using the statistical program and, research findings and discussions were given in this part of the study. The results were evaluated in the frame of findings and, recommendations were developed according to results in the last part of the study.

Key Words: Quality, Total Quality Management, Quality Management Systems, ISO 9000, Consumer, Consumer Rights, Consumerism, Consumer Protection, Istanbul, 5 Star Hotels.

İÇİNDEKİLER

	Sayfa
ÖNSÖZ	iii
ÖZET	v
ABSTRACT	vii
İÇİNDEKİLER	ix
ÇİZELGELER LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
EKLER LİSTESİ	xiv
1. GİRİŞ	1
1.1. Problem	3
1.2. Araştırmanın Amacı	6
1.3. Araştırmanın Önemi	7
1.4. Varsayımlar	9
1.5. Sınırlılıklar	9
1.6. Tanımlar	10
2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR	12
2.1. Kalite Kavramı	12
2.1.1. Kalitenin Özellikleri	16
2.1.2. Kalitenin Bilimsel Gelişimi	19
2.1.3. Kalitenin Farklı Yönetim Fonksiyonları İle İlişkisi	23
2.1.3.1. Kalite Kavramı ve Pazarlama Yönetimi İlişkisi	23
2.1.3.2. Kalite Kavramı ve Marka Yönetimi İlişkisi	24
2.1.3.3. Kalite Kavramı ve Etik Yönetimi İlişkisi	25
2.1.3.4. Kalite Kavramı ve Üretim Yönetimi İlişkisi	26
2.1.3.5. Kalite Kavramı ve Yönetim İle İlişkisi	27
2.2. Toplam Kalite Yönetimi	28
2.2.1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı	33
2.2.2. Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve Amacı	34
2.2.3. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri	39
2.2.3.1. Müşteri Odaklılık	40
2.2.3.2. Üst Yönetimin Liderliği	44
2.2.3.3. Kişilerin Katılımı – Grup Çalışması	48
2.2.3.4. Önleyici Yaklaşım – Hızlı Tepki	51
2.2.3.5. Çalışanların Eğitimi	52
2.2.3.6. Sürekli İyileştirme ve Gelişim	53
2.2.3.7. İstatistik ve Analizden Yararlanma (Karar Vermede Gerçekçi Yaklaşım)	57
2.2.3.8. Tedarikçilerle İşbirliği	59
2.2.4. Klasik Yönetim Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetiminin Karşılaştırılması	61
2.3. Kalite Güvence ve Kalite Yönetim Sistemi	66
2.3.1. Kalite Yönetim Sisteminin Gelişimi	70
2.3.2. ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi	71
2.3.3. ISO 9000 Kalite Yönetim Sisteminin Önemi ve Yararları	74

2.3.4. ISO 9000 Standartları ve Serisi	82
2.3.5. ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirme Süreci	91
2.3.6. Dünya’da ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri	103
2.3.7. Türkiye’de ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri	104
2.4. Tüketicinin Korunması	107
2.4.1. Tüketim ve Tüketici Kavramları	107
2.4.2. Tüketicinin Korunması Kavramı	110
2.4.2.1. Tüketicinin Korunmasının Amaçları ve Nedenleri	117
2.4.2.2. Tüketicinin Korunması Hareketinin Tarihçesi ve Gelişimi	122
2.4.2.3. Tüketici Hakları	126
2.4.2.4. Türkiye’de Tüketici Haklarının Tarihçesi	128
2.4.2.5. Tüketicinin Korunmasında Rol Alan Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar	131
2.4.2.5.1. Ulusal Kuruluşlar	132
2.4.2.5.2. Uluslararası Kuruluşlar	135
2.5. İlgili Araştırmalar	138
2.5.1. Kalite Yönetim Sistemleri İle İlgili Yapılan Araştırmalar	138
2.5.2. Tüketici Hakları ve Tüketicinin Korunması İle İlgili Araştırmalar	144
3. YÖNTEM	149
3.1. Araştırmanın Modeli	149
3.2. Araştırmanın Evreni	153
3.3. Veri Toplama Aracı ve Teknikleri	154
3.4. Verilerin Analizi ve Güvenilirlik	155
4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLAR	157
4.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Bulgular	157
4.2. Araştırmaya Katılan Kişilere İlişkin Bulgular	159
4.3. Araştırma Alanına İlişkin Bulgular	161
4.3.1. ISO 9001:2008 KYS’nin Yönetilmesine İlişkin Genel Bulgular	161
4.3.2. Tüketici Haklarının Korunmasına İlişkin Genel Bulgular	169
4.4. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular	175
4.5. Normal Dağılım Testi	176
4.6. Kruskal-Wallis H Testi.....	176
4.7. Korelasyon (Spearman) Analizi ve Hipotezlere İlişkin Bulgular .	177
4.7.1. Tüketici Haklarının Korunması Ölçeği Korelasyon Analizi ...	177
4.7.2. Tüketici Hakları ve Kalite Yönetim Sistemi Başarı Ölçeğine İlişkin Korelasyon Analizi ve Hipotez Analizi	179
5. SONUÇ VE ÖNERİLER	184
5.1. Sonuç	184
5.2. Öneriler	187
KAYNAKÇA	191
EKLER	213

ÇİZELGELER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Çizelge 1. Kalite Gelişimi	22
Çizelge 2. Klasik Yönetim Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetiminin Karşılaştırılması	62
Çizelge 3. Klasik Kalite Yönetim Anlayışını Modern / Toplam Kalite Anlayışına Döndürmek	63
Çizelge 4. Taylor Modeli İle Toplam Kalite Modeli Arasındaki Kıyaslama	64
Çizelge 5. ISO KYS'nin Yararları	78
Çizelge 6. KYS'nin Uygulama Aşamaları	94
Çizelge 7. Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirmenin Etkinliği Üzerine Doktora Araştırmaları	140
Çizelge 8. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Bulgular	157
Çizelge 9. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri.....	158
Çizelge 10. Kalite Yönetim Sistemi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar	162
Çizelge 11. Yönetim Sorumluluğu Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	164
Çizelge 12. Kaynak Yönetimi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	165
Çizelge 13. Ürün Gerçekleştirme Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	166
Çizelge 14. Ölçme, Analiz ve İyileştirme Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	168
Çizelge 15. Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı Faktörüne İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	170
Çizelge 16. Güvenlik Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	170
Çizelge 17. Bilgilendirilme Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	171
Çizelge 18. Seçme Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	171
Çizelge 19. Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	172
Çizelge 20. Tazminat Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	173
Çizelge 21. Tüketici Eğitimi Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları	174
Çizelge 22. Sağlıklı Bir Çevre Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik	

	Katsayıları	174
Çizelge 23.	Kalite Yönetim Sistemi Başarı Kriteri Değişkenine İlişkin Korelasyon Matrisi	178
Çizelge 24.	Tüketici Haklarının Korunması ve KYS Başarı Ölçeği Korelasyon Matrisi	180
Çizelge 25.	Hipotez Sonuçları	183

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Toplam Kalite Yönetiminin Ortaya Çıkış Nedeni	31
Şekil 2. TKY'nin İşletmelerin Rekabet Gücüne Etkisi	36
Şekil 3. Müşteri Hizmet Matrisi	43
Şekil 4. Kalite Halkası	69
Şekil 5. ISO 9000 Serisi	85
Şekil 6. Kalite Yönetim Sistemlerinin Tüketici Haklarını Koruması ve Tüketicinin Korunması Duyarlılığına İlişkin Araştırma Modeli..	152

1. GİRİŞ

Sanayileşme ile birlikte üretim ve tüketimde ortaya çıkan değişikliklerle birlikte her geçen gün yeni gelişmelerin yaşandığı dünyada enformasyon, teknoloji ve iletişim alanındaki önemli gelişmeler işletmeleri kıyasıya bir rekabete ve yarışa itmiştir. Ortaya çıkan bu rekabet ortamında işletmelerin ayakta kalabilmeleri için müşteri ihtiyaç ve beklentilerine uygun mal ve hizmet üretebilmeleri gerekmektedir. Bu ise işletmelerde, mal ve hizmetlerin tasarımından başlayarak üretim, pazarlama ve satış sonrası hizmetlere kadar tüm aşamaları kapsayan ve temelinde sürekli gelişmeyi hedefleyen Kalite Yönetim Sistemlerinin işletmenin vazgeçilmez bir parçası olarak görülmesiyle olacaktır.

Meydana gelen gelişmelerde göze çarpan en önemli husus, işletmelerin yapacakları üretimlerin müşteri odaklı bir üretim tarzını benimsemeleridir. Müşteri odaklı üretimde de kalite unsuru ön plana çıkmaktadır. Çünkü gün geçtikçe artan rekabet ile birlikte üretilen mal ve hizmetler konusunda beklentileri artan, zor beğenen ve kolay memnun olmayan bir nitelik kazanan tüketiciler, kaliteye daha fazla önem vermektedirler.

Günümüzde kalite, işletmelerin karlılıklarını artırmaları için değil, ortaya çıkan rekabet ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri için zorunlu hale gelmiştir. Bu rekabet koşulları içerisinde faaliyet gösteren işletmelerin, misyon ve vizyonlarını belirlemeleri ve buna bağlı olarak strateji ve kalite politikalarını planlamaları, uygulamaları ve her geçen gün belirledikleri bu politikaları geliştirmeleri gerekmektedir.

Sanayi devriminden önceki üretim anlayışında müşteri odaklı yönetim ve kalite kavramlarına çok fazla önem verilmemekteydi. Ancak zaman içinde meydana gelen değişikliklerle birlikte günümüzde kalite, müşteri beklentilerini karşılamanın bir ölçüsü olarak tanımlanmakta, bununla birlikte sadece

mevcut müşteri beklentilerini değil, sürekli gelişimi içermesinden dolayı müşterilerin gelecekteki olası ihtiyaçlarının da karşılanmasını içermektedir. Bu kapsamda işletmelerin Toplam Kalite Yönetimi (TKY) felsefesini benimsemeleri ve bu felsefeyi layıkıyla uygulamaları oldukça önem arz etmektedir. Çünkü TKY, işletmelerin tüm faaliyetlerinde kaliteyi yükseltmeyi hedeflemekte ve böylece her aşamada ortaya çıkabilecek sorunların / hataların ortadan kalkmasına yardım etmektedir.

Toplam Kalite Yönetimi, müşteri tatminini ön planda tutarak kaliteyi işletmenin tümünü kapsayan bir olgu olarak ele almaktadır. Bu anlayış sadece üretim süreçlerinin sonundaki kontrollerle yetinmeyip, ürünün tasarımından başlayarak, üretimin tüm giderlerinin; malzeme, işçilik, ekipman kalitesinin iyileştirilmesini ve özellikle kalitenin üretim sürecinde oluşturulmasını, bu amaçla da sadece kontrol ile yetinilmeyerek hatanın kaynağına inmeyi ve tekrarlanmasını önlemek için gerekli düzeltici önlemler alınmasını hedeflemektedir (Ertosun, 2009, 1).

Toplam Kalite Yönetimi, hammadde aşamasından başlayarak, işletmeye girdi sağlayan yan sanayileri, müşteri şikayetleri ve satış sonrası hizmetleri de içine alarak sıfır hataya ulaşmayı amaçlayan bir süreçtir (Küçük, 2010, 216). Yani, TKY hatalı mal ve hizmetlerin müşteriye sunulduktan sonra düzeltilmesi yerine, hataların tespit edilerek mal ve hizmetler müşteriye sunulmadan bu hataların giderilmesi görüşüne dayalı bir yönetim felsefesidir. Kalite Yönetim Sistemleri'nin temelini de bu felsefe oluşturmaktadır. Bu bakımdan Kalite Yönetim Sistemleri, TKY'ne geçişin ilk adımı olarak da kabul edilebilir.

İşletmeler varlıklarını sürdürebilmek için sürekli gelişmeye ve değişime ayak uydurmak zorundadırlar. Değişim üretim yöntemlerini, yönetim organizasyon yapılarını, piyasa koşullarını ve daha birçok işletme faaliyetlerini de içeren konuları kapsamaktadır. İşletmelerin büyüklüklerine ve faaliyet alanlarına bakılmaksızın tüm faaliyetleri içeren temel yapıların uygulanmasına rehberlik sağlayan ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi

Standardı işletmeler için güncel yönetim anlayışını açıklamaktadır (Buluç, 2009, 1).

Günümüzde Kalite Yönetim Sistemi, ISO 9000 Kalite Yönetim Standartları 1987 yılında yayımlandığı tarihten itibaren en fazla ilgiyi ve uygulama alanını bulan milletlerarası standartlar haline gelmiştir. ISO 9000 Kalite Standartları Serisi, etkili bir yönetim sisteminin nasıl kurulabileceğini, dokümente edilebileceğini ve sürdürebileceğini göz önüne sermektedir (Çakmak, 2007, 1).

Hırslı bir şekilde satış ve karlarını artırmak isteyen işadamları genellikle etik olmayan iş uygulamalarına yönelebilmektedirler. Bunlar; arızalı ürün satışı, eksik hizmet verilmesi, haksız ve kısıtlayıcı ticaret uygulamalarının benimsenmesi, fahiş fiyat, güvenli olmayan, tehlikeli, sahte mal ve hizmetlerin sunulması ve yanıltıcı ve aldatıcı reklamlara düşkünlük olarak sayılabilir (Verma ve Nanda, 2007, 74). 1962 yılında John F. Kennedy'nin "Tüketici Hakları Bildirgesi"nde geçen ve daha sonra 1985 yılında Birleşmiş Milletler Kurulu tarafından çoğaltılan tüketici hakları sayesinde tüketicilerin bu etik olmayan uygulamalardan korunması amaçlanmıştır.

1.1.Problem

İşletmenin tüm faaliyetlerini içeren bir kalite yönetim sisteminin oluşturulması, üst yönetimin desteği ve ekip çalışması gerektirir. ISO 9000 standartlarına uygun çalışmak, Toplam Kalite Yönetim anlayışına ve uygulamasına sahip olmakla mümkündür. Bu nedenle TKY anlayışı ile ISO 9000 standardı bütünsel bir süreçtir denilebilir (Küçük, 2010, 216).

Her geçen gün önemini arttıran ISO 9000'in bu önemini kazanmasında en büyük pay Avrupa Birliği'dir. Çünkü birlik içerisinde imzalanan anlaşma gereği, katılımcı ülkeler arasındaki ticarete sadece ISO 9000 standardının kullanılmasına karar verilmiştir (Al-Asiri, 2004, 12). Avrupa'daki bu yaygın

kullanım, kıta içerisinde birçok ÷lkede ISO 9000'e olan talebi artırmış ve ISO 9000 sertifikası, Avrupa Birliği'ne üye ÷lkelerle iş yapmak isteyen işletmeler için bir pasaport haline gelmiştir.

ISO 9000 Kalite Yönetim Sisteminin başarıya ulaşabilmesi için işletmede i motivasyonun sağlanması oldukça önemlidir. Eğer bu i motivasyon ve çalışanların katılımı sağlanmazsa kalite yönetim programında başarıya ulaşmak oldukça zordur ve işletmenin aldığı belgenin müşteriler için hiçbir anlamı kalmayacaktır. Bununla birlikte kalite yönetim sisteminin gerekliliklerini tam anlamıyla yerine getirebilen işletmeler, bu yönetim sisteminin gerekliliklerini yeterince yerine getirmeyen ya da bu sisteme sahip olmayan benzer işletmelerle kendilerini kıyasladıklarında, işletme verimliliği ve müşteri memnuniyeti konularında artış sağlayacaklarını tespit edeceklerdir.

Kalite Yönetim Sistemleri, müşterilere beklentilerinin karşılanacağı noktada güvence vermeye yönelik olarak tasarlanmıştır. Bu tasarımın bekleneni verebilmesi için; müşterilerin ürün ya da hizmetten beledikleri hakkında doğru bilgi toplanması sağlanmalı ve kalitenin bütün aşamalar (tasarım, ürün, satış vb) için geçerli olduğu gözden uzak tutulmamalıdır (ağlar ve Kılıç, 2006, 117).

ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi, işletme içi (İçsel) ve işletme dışı (dışsal) faydalardan, finansal ve insan kaynakları yönetimine katkıları bakımından birçok olumlu etkileri bulunmaktadır. Ancak yapılan tarama sonucunda tüketicinin korunması yönünün üzerinde çok fazla durulmadığı ve KYS'lerinin tüketicilerin korunmasına yönelik etkilerinin olup olmadığını ortaya koyacak nitelikte bir çalışmaya rastlanamamıştır.

Tüketicilik ve tüketicinin korunması kavramı ise her ne kadar yeni gibi görünse de tarihi gelişimi eski çağlara, Hammurabi Kanunlarına kadar uzanmaktadır. Bu ve bundan sonraki tüketicinin korunması ile ilgili eski düzenlemelerde yiyeceklerin saflığının korunmasına ve ölçülerde dürüstlüğün sağlanmasına ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır (Tiryaki, 2006, 5).

Günümüze gelindiğinde ise, daha önce de belirtildiği gibi Kennedy'nin bildirdiğinde tüketicinin korunması için ortaya konan güvenlik, bilgi edinme, seçme ve temsil edilme-sesini duyurma hakkı gibi temel tüketici hakları belirlenmiştir. Daha sonra da Birleşmiş Milletler tarafından bu haklara ilaveler yapılarak tüketicinin korunması konusunda olumlu gelişmeler sağlanmıştır.

Bu araştırmanın temel problemi, kalite yönetim sistemi uygulamalarının, tüketici hakları ve dolayısıyla tüketicinin korunması ile arasındaki ilişkinin tespit edilmesidir. Bu problem kapsamında çalışmada, ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi'ne sahip olan otel işletmelerin tüketici haklarına, dolayısıyla tüketicinin korunmasına verdikleri önemi ortaya koyarak, başarılı bir şekilde yönetilen kalite yönetim sisteminin tüketici haklarını korumadaki etkilerinin olup olmadığının tespit edilmesi diğer bir araştırma sorunu olarak belirtilebilir. Ayrıca, kalite yönetim sistemlerinin çeşitli başlıklar altında incelenen tüketici haklarının (temel ihtiyaçların tatmin edilmesi, güvenlik, bilgilendirilme, seçme, temsil edilme, örgütlenme, sesini duyurma, tazminat, tüketici eğitimi, sağlıklı bir çevre hakkı) korunması duyarlılığı bakımından herhangi bir farklılık bulunup bulunmadığının belirlenmesi de başka bir araştırma sorununu oluşturmaktadır.

Bu bakımdan bu temel sorun ve alt sorunların araştırılması için öncelikle kalite yönetim sistemleri ile ilgili literatür taranmış, kalite yönetim sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığının tespiti için iç tetkik soruları araştırılmıştır. Daha sonra tüketici hakları ve tüketicinin korunmasına yönelik yapılan çalışmalar incelenmiş ve son olarak kalite yönetim sistemlerinin tüketici hakları ve tüketicinin korunması duyarlılığını ortaya çıkarmak amacıyla bir anket formu geliştirilmiştir.

Anket formunun anlaşılır, geçerli ve güvenilir olup olmadığını tespit etmek amacıyla bir ön test yapılmış ve anket formuna son hali verilmiştir. Anket formunun son haliyle toplanan veriler değerlendirmeye alınmış ve kalite yönetim sisteminin tüketicinin korunması duyarlılığının ortaya konulmasına çalışılmıştır.

1.2. Araştırmanın Amacı

İçinde bulunduğumuz 21. yüzyıl verimlilik çağı olarak adlandırılırken, bilgi teknolojileri ve kalite unsuru da bu verimlilik çağında oldukça öneme sahip kavramlar arasında yer almaktadır. Kalite konusu yönetim bilimi içerisinde uzun zamandan bu yana yerini almış olsa da hala popüler bir konu olmakta ve gerek teorik kapsamda gerekse uygulama olarak güncelliğini ve önemini korumaktadır. Pazarlama mevzuatı içerisinde de önemli bir yeri olan kalite kavramının, günümüz işletmeleri açısından da önemi sürekli artmış ve rekabet içerisinde göz ardı edilemez bir unsur haline gelmiştir.

Günümüzde yoğun rekabet ortamında varlıklarını ve faaliyetlerini sürdürmek isteyen işletmeler, değişen pazarlama anlayışı ile birlikte, müşteri tercih ve beklentilerini göz önünde bulundurmak zorundadırlar. Çünkü, geçmişte üretim anlayışının ön planda olduğu pazarlama anlayışından söz edilirken, günümüzde ise ilişkisel pazarlama anlayışı önem kazanmıştır. Bu yaklaşımın odak noktasını ise müşteri memnuniyeti oluşturmaktadır. Özellikle de hizmet ağırlıklı turizm pazarlaması açısından ilişkisel pazarlama oldukça önemlidir. İlişkisel pazarlamada amaç, rakiplerin müşterilerini kazanarak rekabet etme ve satışları artırmak değil, mevcut müşterilere daha iyi hizmetler sunarak ve uzun vadede müşteri sadakatini sağlayarak uzun dönem müşteri ilişkileri yardımıyla gelir istikrarı sağlamaktır. Çünkü rakiplerin müşterilerini kazanmanın maliyeti, mevcut müşterileri elde tutmanın maliyetinden daha fazladır.

Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde ürün-hizmet farklılaştırmanın önemi büyüktür ve farklılık oluşturacak unsurların başında hizmetlerin kaliteli bir şekilde üretilmesi ve sunumu gelmektedir. Bu çerçevede, hizmet kalitesinde standardizasyonun sağlanması ve sürekliliği pek çok otel işletmesinin yaşadığı sorunların temelini oluşturmaktadır. Burada otel işletmelerinde müşteriye sunulan mal ve hizmetlerin standart ve kaliteli bir şekilde sunulmasında Kalite Yönetim Sistemleri ön plana çıkmaktadır. Müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına uygun güvenli mal ve hizmet üretiminin sağlanması, üretim, pazarlama ve satış sonrası hizmetlere kadar

tüm aşamaları kapsayan ve sürekli gelişmeyi hedefleyen kalite yönetim ve kalite güvence sistemlerinin uygulanması ile olmaktadır.

Günümüzde hangi sektör ya da tipte olursa olsun tüm işletmeler kaliteyi, işletmenin ayrılmaz bir parçası olarak görmektedir ve bu kapsamda çoğu otel işletmesi, kalite yönetim sistemlerini işletmelerinde uygulamaktadır. Uyguladıkları bu kalite sistemleri, işletmeleri müşterilerine standart bir hizmet sunduğunu ve onların ihtiyaç ve beklentilerini yani işletmenin kalitesini garanti altına aldıklarını göstermektedir. Çünkü kalite kavramı kısaca, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılama derecesi olarak ifade edilmektedir. Dolayısıyla kalite yönetimi uygulamalarını işletmesinde başarılı bir şekilde uygulayan otel işletmeleri, müşterilerine standart bir kalitede hizmet vermeyi büyük ölçüde başarıya ulaştırabilmektedirler.

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde uygulanan kalite yönetim sistemlerinin tüketicilerin korunması üzerindeki etkilerinin ortaya konulmasından hareketle tüketicinin korunması açısından yapılması gerekenlerin öneriler şeklinde ortaya konulmasıdır. Ayrıca, çalışma kapsamında otel işletmelerinin Kalite Yönetim Sistemi'ni başarılı bir şekilde uygulayıp uygulamadıklarının tespit edilmesi ve başarılı bir şekilde uygulanan bu sistemlerin, hangi tüketici hakları üzerinde daha çok etkiye sahip olduğunun belirlenmesi de amaçlanmıştır. Sonuç olarak, başarılı bir şekilde uygulanan Kalite Yönetim Sistemi'nin tüketici haklarının korunması duyarlılığının hangi seviyelerde olduğunun yanıtını bulmak bu doktora tezinin amacını oluşturmaktadır.

1.3.Araştırmanın Önemi

ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahip işletmelerin sayısındaki hızlı artış şüphesiz pazar koşulları ile ilgilidir. Şirketler ISO 9001 sertifikasını, kendilerini farklı kılarak rekabetçi konum elde edebilmek, rakiplerinin avantajını ortadan kaldırmak, belli müşterilere mal satabilmek ve mevcut müşterilerinin bu konudaki istek ve beklentilerini karşılayabilmek için

istemektedirler. Çok sayıda büyük şirket ve devlet işletmesi, ISO 9001'i tedarikçileri için bir şart haline de getirmiştir. Bu durum işletmeleri standardı almaya yönelten, zorlayıcı bir etmen olsa da, sertifikanın getireceği fırsatlar bununla sınırlı değildir. Örneğin, sertifika, işletmenin uluslararası standartlara uygun bir kalite yönetim sistemine sahip olduğunu, diğer bir ifade ile uluslararası normlarla çalıştığının bir göstergesidir. Ayrıca pek çok kişi için ISO 9001 belgesi, işletmenin kaliteye verdiği önemi simgelemektedir. Eğer bu olguları, verilen reklamlarda ve müşterilerle olan ikili ilişkilerde yeterince işlenebilirse, pazar avantajı daha da geliştirilebilir (Baş ve Oymak, 2007, 18).

Satın aldığı ürün ya da hizmetten memnun kalan, tatmin olan tüketici, işletmelerin varlıklarını devam ettirmeleri bakımından oldukça önemlidir. Gelişen teknolojiyle birlikte artan tüketici ihtiyaçları ve üretimdeki çeşitlenme ve karmaşıklıkla tüketiciyi, ihtiyaç duyduğu ürün alternatifleri arasında seçim yapmaya, bütçesine en uygun olanı tercih etmeye zorlamaktadır. Tabii ki bu da beraberinde tüketiciyi çeşitli sorunlarla karşı karşıya getirmekte ve doğal olarak korunmaya muhtaç bırakmaktadır (Kayalı, 2008, 23).

Tüketicinin korunması, çoğunlukla, mal ve hizmetlerin üretimi ve satıcıların karşısında nispi olarak daha zayıf durumda bulunan tüketicilerin pazardaki güçlerini arttırmayı amaçlayan bir "sosyal hareket veya akım" olarak görülür. Bu yoldaki çok yönlü ve çok çeşitli çalışmalarla; yasal, örgütsel düzenlemelerin, eğitim ve bilgilendirmenin güçlü taraf olan üretici ve dağıtımçı işletmelere (özellikle, pazara hakim büyük işletmelere) karşı bir çeşit denge sağlayıcı, "düzenleyici güç" oluşturması gerektiği düşünülür (İlban, 2002, 8).

Hem özel ve kamu işletmeleri hem de tüketiciler için, tüketici ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanarak onların korunması konusu, büyük bir öneme sahiptir. Günümüzde büyük bir talep gören kalite yönetim sistemlerinin bu konuya katkısının bulunup bulunmadığının tespiti konusu bu araştırma sonucunda tespit edilmeye çalışacaktır. Ayrıca yapılan araştırmalarda kalite yönetim sistemlerinin tüketici haklarının ve dolayısıyla tüketicilerin korunması

konusunda duyarlılığını ortaya koyan herhangi bir çalışmaya rastlanmaması bu konunun önemini daha da arttırmaktadır.

1.4. Varsayımlar

Kalite yönetim sisteminin tüketicinin korunmasına yönelik etkilerinin tespit edilmesine yönelik yapılan bu araştırmanın, belirtilen bu amaca ulaşması için hazırlanan anket formlarının, araştırmaya katılan otel işletmeleri yöneticileri tarafından dürüst ve tarafsız bir şekilde doldurulacağı varsayılmıştır.

Araştırmada örneklem olarak İstanbul ilinde faaliyet göstermekte olan 5 yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin seçilmesinin nedeni, büyük ölçekli otel işletmelerinin küçük ölçekli otel işletmelerine nazaran daha kurumsallaşmış ilkelere ve belirli bir sistematığe dayalı olarak yönetimlerinin gerçekleştirilmesi ve İstanbul ilindeki otel işletmelerin hem turistik amaçlı ziyarette bulunan hem de iş-toplantı amaçlı kişiler tarafından tercih edilmesi ve bunun yanı sıra 12 ay hizmet vermesi gibi sebeplerle tüketici tatmininin daha ön planda tutulması varsayımdır.

1.5. Sınırlılıklar

Yapılan bu çalışmanın kuramsal çerçevesi, ulaşılabilen literatür; araştırma alanı ise otel işletmeleri üst düzey yöneticileri ile sınırlandırılmıştır. Araştırma evreninin çok geniş bir alana yayılması, zaman ve bütçe gibi sıkıntılar sebebiyle araştırma İstanbul'da faaliyet göstermekte olan 5 yıldızlı otel işletmeleri ile sınırlı tutulmuştur.

Ayrıca kalite yönetim sistemi ve ISO 9001 sertifikasyonu konusunun spesifik bir konu olması ve otel işletmelerinde konaklayan misafirlerin tam anlamıyla konuya hakim olamayacaklarının düşünülmesi sebebiyle araştırmaya sadece konu ile bilgisi olan üst düzey yöneticiler dahil edilmiştir.

Diğer önemli bir husus ise araştırma sonuçlarının sektör ve sektör yöneticileri tarafından ne ölçüde dikkate alınacağıdır. Çünkü günümüz rekabet ortamında işletmelerin kendi çıkarlarını ikinci plana atarak tüketicilerin korunmasını amaç edinmeleri oldukça zor görünmektedir. Bununla birlikte daha önce benzer bir araştırmanın yapılmaması ve sonuçlarının ne olabileceği hakkında net bir tahmin yürütülememesi sebebiyle araştırmanın çekiciliğini arttırarak sektör yöneticilerinin dikkatini çekebileceği ve ortaya çıkan sonuçlarla sektör yöneticilerine bir bakış açısı kazandırabileceği düşünülmektedir.

1.6. Tanımlar

Kalite; toplam kalite yönetiminin önde gelen gurularından olan Juran tarafından kullanıma uygunluk, Deming tarafından müşterilerin gelecekteki beklentilerinin doğru tahminine göre yapılan yenilikler olarak tanımlanmakta (Aydın, 2007, 262; Çekirge, 2009, 2), JIS (Japon Standartlar Enstitüsü) ise kaliteyi, ürün veya hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketici hizmetlerine cevap veren bir üretim sistemi olarak tanımlamaktadır (Çoban, 2004, 86).

Bir başka tanımda Crosby kaliteyi, gerekliliklere uygunluk olarak ele almaktadır. Buradan hareketle kalite, bir ürün ve/veya hizmetin belirlenen veya olabilecek gereksinimleri karşılama yetisine dayanan özelliklerin toplamıdır şeklinde ele alınabilir (Tütüncü, 2009, 63).

Toplam Kalite Yönetimi (TKY), müşteri beklentilerini karşılamak ya da aşmak için, ürün / hizmet ve süreçlerin kalitesinin sürekli olarak artırılmasını amaçlayan organizasyon çapında bütüncül bir felsefedir (Kiella ve Golhar, 1997, 184; Prajogo ve McDermott, 2005, 1103; Baird, Hu ve Reeve, 2011, 789).

Kalite Yönetim Sistemleri, işletmelere, tasarım, geliştirme, özgüleştirme, planlama, satın alma, imalat, kontrol ve kaliteli ürünler ve

hizmetler sunmak gibi tüm önemli faaliyetlerin verimliliği ve etkinliğini sağlamada yardım etmek için geliştirilmiştir.

ISO (International Organization for Standardization-Uluslararası Standardizasyon Örgütü), 1947 yılında kurulan ve dünyanın en büyük gönüllü Uluslararası Standartlarının geliştiricisidir (<http://www.iso.org>).

ISO 9000, kalite yönetiminin çeşitli yönlerini ele alan ve ISO'nun en bilinen bazı standartlarını içerir. ISO 9000 ailesi içerisinde yer alan standartlar, ürün ve hizmetlerinden emin olmak isteyen ve sürekli olarak müşteri ihtiyaçlarını karşılamak isteyen işletmeler için rehberlik eden ve gereken araçları sağlar ve kalite sürekli olarak arttırır (<http://www.iso.org>).

Tüketim, şahsi ihtiyaçların veya ailevi ihtiyaçların karşılanması amacıyla ürün ve hizmetlerin satın alınmasıdır (Mert, 2007, 5).

Tüketici, bir mal veya hizmeti ticarî veya meslekî olmayan amaçlarla edinen, kullanan veya yararlanan gerçek ya da tüzel kişidir (Kırkbir ve Cengiz, 2008, 56).

Tüketicinin Korunması, tüketicinin alışverişlerde ödediği paranın tam karşılığını mal veya hizmet olarak alması (Mert, 2007, 6; Kırkbir ve Cengiz, 2008, 56), yani kötü ticari hizmetlerden tüketicinin korunması demektir (Peters ve Muraleedharan, 2008, 2137).

2. KURAMSAL ÇERÇEVE VE İLGİLİ ARAŞTIRMALAR

2.1. Kalite Kavramı

Günümüzde işletmeler, giderek küreselleşen pazarlarda yoğun rekabet koşulları altında faaliyetlerini sürdürmektedirler. Pazar yapısının sürekli değişmesi, uzun süreli devamlılıklarını sürdürmek isteyen işletmeler için bir tehdit unsuru oluşturmaktadır. Bu nedenle, rekabet üstünlüğü elde etmek isteyen işletmelerin başarısı, tüketicilerin artan ve giderek sınırsızlaşan ihtiyaç ve isteklerini ekonomik bir şekilde karşılayabilmelerine bağlıdır. Bu ise, üretilen ürün ya da sunulan hizmet kalitesinin artırılmasıyla sağlanabilir (Erdem, 2007, 53).

Macbeth ve Ferguson (1994), günümüzün rekabet ortamında işletmelerin başarısının; üretilen ürünlerin kalitesinin ve güvenilirliğinin yükseltilmesine, tüketici istek ve ihtiyaçlarının hızlı bir şekilde karşılanmasına ve müşterilere sunulan hizmetlerin kalitesinin arttırılmasına bağlı olduğunu belirtmektedirler (Erdem, 2007, 53). Irani, Beskese ve Love (2004, 643) ise, global pazarlarda başarılı olmak isteyen işletmelerin, kalitenin öncü örnekleri üzerinde durmaları gerektiğini vurgulamaktadır. Onlara göre, küresel rekabet ortamında işletmeler açısından başarının anahtarı, yenilik ve kalitenin önemini kavramalarına bağlıdır.

Rekabet yoğunlaştıkça “yaptığını satan” işletme anlayışı yerini “satılabilirli yapan” işletme anlayışına bırakmıştır. Kalite, işletmelerin daha fazla kar etmeleri için değil, işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri için zorunlu hale gelmiştir. Bugünün rekabet koşulları altında faaliyet gösteren işletmelerin, kendi kalite politikalarını planlamaları, uygulamaları ve zamanla bu politikalarını geliştirmeleri işletmelerin hayatlarını sürdürebilmeleri için bir zorunluluktur (Çakmak, 2007, 2).

Kalite anlayışı tüketicinin karakteristikleri, sosyal konumu ve ekonomik durumuna bağlı olarak değişebilen, farklı gereksinim ve beklentiler doğrultusunda biçimlenebilen öznel bir kavramdır. Gereksinimler, beklentiler, sosyal ve ekonomik çevre, kültürel ve dini yapı, gelenekler, ekonomik düzey, teknoloji, iklim, coğrafya, eğitim, genel toplumsal yargılar, kalitenin müşteri tarafından algılanmasını doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir (Tütüncü, 2009, 63).

Kalite kavramı, hemen her sektörde, her yönetim seviyesinde, her fonksiyonda çok sık kullanıldığı için, sadece aşinalık yüzünden herkes tarafından bilindiği sanılan, toplumda da sıklıkla duyulan ve kullanılan bir kavramdır. Ancak bu kavramın günümüzde taşıdığı önemi çok az kişi veya kurum gerçek anlamında kullanmakta veya değerlendirmektedir. Yaygın olarak kullanılmasına ve güncel önemine rağmen, kalite; iş dünyasında çok açık ve net olarak tanımlanamayan bir kavram olarak hala karmaşıklığını korumaktadır. Organizasyon ve yönetim bilimi içerisinde de çeşitli düşünürler ve uzmanlar kalite kavramını çok farklı şekillerde tanımlamaktadır. Bu farklılığın nedeni, kalitenin tek bir tanımının bulunmaması, hatta akademik çevrelerde bile bu konuda kavram karmaşasının yaşanmasıdır (Pınar, 2007, 38).

Kalite, üretim stratejileri literatüründen hizmet arenasına göç etmiş rekabetçi önceliklerden biridir. Hayes ve Wheelwright (1984)'tan aktaran Pariseau ve McDaniel (1997, 204)'ye göre maliyet, zaman, esneklik ve kalite, ABD ve uluslararası ekonomilerdeki üreticiler için rekabetçi öncelikler olarak sayılmıştır. Bu konular hizmet arenasında kaliteyi, tanımlanması ve değerlendirilmesine ihtiyaç duyulan önemli bir konu haline getirmiştir.

Kalite, özellikle çevremizdeki tüketim malları açısından, mükemmeliyet derecesi anlamında kullanılır. Çoğu kez, lüks ile çağrışım yapan biçimde anılır. Bu bakış ile bir ürün için kaliteli veya kalitesiz yargısına varmak kalite kavramına uymamaktadır. Halbuki aşağıda açıklanacağı üzere kalite bir ölçüttür ve ürünün alıcının beklentilerini ne ölçüde cevapladığı ile orantılıdır (Kölük, Dilsiz ve Kartal, 2010, 44).

Kalitenin kökü apaçık ortadadır, ama bunu açıklamak genellikle zordur. Cusins (1994, 26) bu zorluğu şöyle ifade etmektedir, “Ben, kalite nasıl tanımlanır bilmiyorum, ama ortada kalite yokken biliyorum”. Bu sözler, kaliteyi tam olarak tanımlamanın zorluğunu vurgulamaktadır. Ayrıca, kalitenin tanımı ve algılaması, her kişinin değerleri ve bakış açısına bağlı olarak bireyler arasında farklılık gösterir (Kwong, 2008, 13).

Kalite, bir felsefe, bir tutum ve başarılı bir sektörün, işletmenin, sağlığın, eğitimin ve kişisel gelişimin ayrılmaz bir parçası olduğunu düşünme şeklidir. Bunun anlamı, ürün ya da hizmet mükemmelliği sağlamak için, doğru şeyleri doğru yapmak, doğru şeyleri etkili bir şekilde yapmak ve doğru ölçümler almaktır (Scarnati ve Scarnati, 2002, 110).

Kalite, küresel bir tanımı olmaması sebebiyle oldukça karmaşık bir kavramdır (Sebastianelli ve Tamimi, 2002, 442). Akademik toplum içinde de kalite ile ilgili tartışma hala devam etmektedir (Doherty, 2008, 255).

Kalite kavramı insanların ve sistemlerin ‘hata yapması’ ve ‘mükemmele ulaşma isteği’ gerçeğinden ortaya çıkmıştır. Latince nasıl oluştuğu anlamına gelen “Qualis” kelimesinden türemiş ve “Qualitas” kelimesiyle ifade edilmiştir (Sahney, Banwet ve Karunes, 2004, 145; Pınar, 2007, 39; Ertosun, 2009, 4). Latince’de Qualitas kelimesinin karşılığı İngilizce’de kalite anlamına gelmekte ve aslında bir yaklaşım biçimi olarak da ifade edilebilmektedir (<http://www.sunsite.ubc.ca>). Yine Qualitas’ın İngilizce diğer karşılıklarında; mülk, durum, hal ve şekil biçiminde ifade edilmektedir. Kalite’nin ortak tanımı arandığında ise, bu konuda tek bir genel yaklaşıma rastlamak oldukça zordur. Çünkü kalitenin literatürde değişik tanımları bulunmaktadır. Kalitenin çok boyutlu olması ve farklı şekillerde algılanması, kalite konusunda bu kadar çok tanımın yapılması ve ortak bir tanım üzerinde anlaşamamasının sebebi olarak gösterilebilir (Pınar, 2007, 39).

Kalite, tanımlanması oldukça zor olan sosyal bilimler alanındaki pek çok kavramdan biridir. Garvin (1988) kalite tanımlarını beş ana grupta

sınıflandırmaktadır (Sebastianelli ve Tamimi, 2002, 442; Lagrosen, Seyyed-Hashemi ve Leitner, 2004, 62):

1. Üstün (insan aklını aşan) tanımlamalar: Bu tanımlamalar öznel ve kişiseldir. Onlar sonsuz ama ölçüm ve mantıksal açıklamalarından ötesine geçmektedir. Bunlar, güzellik ve sevgi gibi kavramlar ile ilgilidir.
2. Ürün bazlı tanımlamalar: Kalite ölçülebilir bir değişken olarak görülmektedir. Ölçüm için baz ürünün özellikleri hedeftir.
3. Kullanıcı tabanlı tanımlamalar: Kalite, müşteri memnuniyeti için bir araçtır. Bu durum, bu tanımları bireysel ve kısmen öznel yapmaktadır.
4. Üretim tabanlı tanımlamalar: Kalite, şartlara ve özelliklere uygunluk olarak görülmektedir.
5. Değer tabanlı tanımlamalar: Bu tanımlar kaliteyi, maliyetler ile ilgili olarak tanımlamaktadır. Kalite, maliyetler için iyi değer sağlamak olarak görülmektedir.

Kalite, toplam kalite yönetiminin önde gelen gurularından olan Juran tarafından kullanıma uygunluk (Kuei ve Lu, 1997, 25; Aydın, 2007, 262; Çekirge, 2009, 2; Sharabi ve Davidow, 2010, 190), Deming tarafından müşterilerin gelecekteki beklentilerinin doğru tahminine göre yapılan yenilikler olarak tanımlanmakta (Aydın, 2007, 262; Çekirge, 2009, 2), JIS (Japon Standartlar Enstitüsü) ise kaliteyi, ürün veya hizmeti ekonomik bir yoldan üreten ve tüketici hizmetlerine cevap veren bir üretim sistemi olarak tanımlamaktadır (Çoban, 2004, 86).

Bir başka tanımda Crosby kaliteyi, gerekliliklere uygunluk olarak ele almaktadır. Buradan hareketle kalite, bir ürün ve/veya hizmetin belirlenen veya olabilecek gereksinimleri karşılama yetisine dayanan özelliklerin toplamıdır şeklinde ele alınabilir (Tütüncü, 2009, 63).

Diğer bir tanıma göre Kalite; “müşteri isteklerini önceden tahmin ederek, müşteri beklentilerinin ötesine geçmek, ürünün doğal yaşamı boyunca müşteriyi memnun etmek olarak tanımlanmaktadır (Özbakır, 2008, 20).

Peter Drucker'dan aktaran Kotler (2007) kaliteyi, "Bir hizmetteki veya ürünündeki kalite, sizin onun içine kattığınız şey değildir. Kalite, müşterinin veya alıcının ondan sağladığı çıkardır." şeklinde tanımlamaktadır (Kotler, 2007, 64). Birçok tanımı yapılan bu kavramın ilk çağrıştırdığı anlamlar, "standartlara uygunluk, kullanıma uygunluk, çevreye uygunluk, değer ve fiyat uyumu, maliyetin uygunluğu ve müşterilerin gerçek ihtiyaçlarının karşılanması" gibi sıralanabilir (Halis, 2010a, 3).

Kalite "en iyi" demek değildir. Kalite, bir ürün hakkında müşteri veya kullanıcıların bir yargısıdır; üründen beklentilerinin karşılanma ölçüsüdür (Çavuşoğlu, 2006, 4). Yani kalite, müşterilerin belirtilen ihtiyaçlarını karşılama yeteneği olarak kabul edilmektedir (Ingram ve Daskalakis, 1999, 24; Hoogervorst, Kopman ve Van der Flier, 2005, 92; Fırat ve Dirlik, 2007, 88; Boz, 2007, 102; Serrat, 2011, 277).

Kalitenin işletmelerin pazarda ayakta kalabilmeleri için artık bir ön koşul olduğu, verimliliklerini arttırabilmek için bir olmazsa olmaz olarak algılanması gerektiği günümüzde herkesçe kabul görmektedir (Çorlu, 2006, 3). Kalite, her türde işletme ve sektörde stratejik bir ölçüt ve düzenleme ilkesi olarak kullanılmaktadır (Achilleas ve Anastasios, 2008, 829). Rekabetin çok daha fazla yaşandığı hizmet işletmeleri için müşterilere kalite hizmet sunarak, müşteri memnuniyetinin en üst düzeye çıkarılması oldukça önemli bir konu haline gelmiştir.

2.1.1. Kalitenin Özellikleri

İnsan gereksinimlerinin en uygun biçimde karşılanması gündeme geldiğinde akla gelen ilk soru, bu uygunluğun ölçütlerinin ne olacağıdır. Teknik standartlarda çerçevesi çizilen kalite, geliştirildiği ürün veya hizmetin belli sayısal gereksinimleri tam olarak karşılamayı hedefleyen ve ölçülebilen özellikler taşıırken, genel anlamda kalite, ölçülebilir özelliklerden çok, farklı boyutlarda algılanan bir kavram olarak incelenmektedir. Kalitenin her boyutu

birbirinden bağımsız ve belirgindir. Bir hizmet ya da üründe kalitenin bir boyutu düşük düzeyde olabilmektedir. Bu değerlendirme üründen ürüne ve hizmetten hizmete değişmektedir (Tütüncü, 2009, 64).

Kalitenin çeşitli açılardan incelenmesinde en kapsamlı çalışmalardan birini yapan Garvin (1988), tüketicinin algıladığı kaliteyi sekiz boyutta incelemektedir (Duffin, 1995, 35; Pınar, 2007, 41; Tütüncü, 2009, 64):

1. Güvenilirlik: Ürün görevini istenen zamanda ve herhangi bir bozulma ya da hata olmadan yerine getirmelidir. Ayrıca ürünün belirlenen yaşam süresi içinde etkinliğini yitirmesine neden olacak teknik hatalar ortaya çıkmamalıdır (Duffin, 1995, 35).

2. Uygunluk: Uygunluk, ürünün tasarımının ve işleyiş özelliklerinin önceden belirlenmiş standartlara uyup uymama derecesidir. Uygunluk, kalitenin teknik boyutu hakkında tüketici veya kullanıcıya fikir vermektedir. Aynı zamanda uygunluk, istatistiksel kalite kontrolde ürünle ilgili özelliklerin nominal değerden sapma oranıdır (Tütüncü, 2009, 64).

3. Performans (fonksiyonellik / işlevsellik): Üründe bulunan birincil özellikler, yani ürün veya hizmetin işlevini yerine getirebilme kabiliyetidir (Pınar, 2007, 41). Ürün kendinden beklenen görevi eksiksiz ve etkin biçimde yerine getirmelidir (Duffin, 1995, 35).

4. Algılanan Kalite: Tüketiciler her zaman ürünün tüm özellikleri ile ilgili ayrıntılı bilgi sahibi değildirler ve böyle durumlarda dolaylı bir takım ölçütler karar vermelerinde önemli rol oynamaktadır. Reklam faaliyetlerinde yaratılan ürün imajı, marka imajı gibi faktörler ürün kalitesinin tüketici tarafından olumlu veya olumsuz algılanmasında oldukça önemlidir (Tütüncü, 2009, 64).

5. Estetik: Ürünün albenisi ve duylara seslenebilme yeteneğidir. Ambalaj, göze hitap etme özelliklerini kapsar (Tavmergen, 2002, 23; Pınar, 2007, 41).

6. Dayanıklılık: Bir ürün veya hizmetin kullanım ömrünün uzunluğudur. Genellikle alıcılar ürün dayanıklılığının belli koşullarda test edilerek yazılı olarak onaylanmasını istemektedirler. Teknolojik açıdan dayanıklılık, bir ürünün deformasyona uğrayıncaya kadar olan kullanım süresini ifade etmektedir (Tütüncü, 2009, 64).

7. Özellikler: Ürün, herhangi bir ek maliyete ihtiyaç duymadan ya da temel fonksiyonları üzerinde oynama yapmadan, belirlenen spesifik ihtiyaçları karşılamalıdır (Duffin, 1995, 35). Kalitenin bu boyutu için, havayolu şirketinin uçuşlarda verdiği ücretsiz ikramlar; çamaşır makinesinin pamuklu ya da yünlü programı örnek olarak sayılabilir (Tütüncü, 2009, 64).

8. Hizmet Görme Yeteneği: Ürüne ilişkin sorun ve şikayetlerin kolay çözülebilirliğidir. Satış sonrası hizmetler olarak da adlandırılmaktadır (Pınar, 2007, 41; Tavmergen, 2002, 23). Ürünün kullanımı kolay olmalı, hızla bakımı yapılabilmesi ve onarılabilmelidir (Duffin, 1995, 35).

Ürün ve hizmet kalitesinin başlıca özelliklerini ürün ve hizmet için ikiye ayırarak gruplandırmak mümkündür. Hizmetlerin elle tutulamaz özelliği bazı soyut kavramların göz önüne alınmasını sağlamaktadır. Örneğin; yukarıda sıralanan 'dayanıklılık', 'estetik', 'uygunluk', 'performans' gibi özellikler ürün kalitesinin özelliklerini taşımaktadır. Buna karşılık aşağıda sıralanan 'nezaket', 'iletişim' gibi unsurlar hizmet kalitesinin özellikleridir. Kalite kavramı ve tanımına genel olarak bakıldığında ise, ürün ve hizmet özelliklerinin birlikte alınması ve belirlenen özelliklerden yukarıdakileri kapsayanlar olduğu gibi, daha fazla sayıda özelliğin tanıma dahil edilmesi gerektiği anlaşılmaktadır. Hizmetlere ilişkin kalite boyutlarını aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Devebakan ve Aksaray, 2003, 41; Pınar, 2007, 42):

1. Somut Özellikler / Görünüm / Fiziksel Olarak Yaratılan İmaj: İşletmenin, ürünün veya hizmetin durumu, kullanılan bilgisayar vb. fiziki araç ve gereçlerin yeniliği, personelin üniformalarının şıklık, temizlik gibi görünümü, iletişim araçlarının görüntü açısından konumu, yani binaların, kullanılan teçhizatların, iletişim malzemelerinin ve personelin görünümü.

2. Güvenilirlik: İşletmenin hizmeti zamanında ve güvenilir bir şekilde yapabilme durumu yani söz verilen hizmeti doğru olarak yerine getirme yeteneği.

3. Heveslilik / Karşılık Verebilme: Müşterilere yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliği, işletmenin müşterilerinin isteklerine uygun cevap verme ya da uygun hizmet verebilme durumu.

4. Yeterlilik: Hizmeti yerine getirmek için gereken bilgi ve yeteneğe sahip olunması, personel kalitesinin yeterliliği.

5. Nezaket: Müşteri ile doğrudan ilişki kuran personelin nazik, saygılı, düşünceli ve samimi olması.

6. İnanılabilirlik / Kredibilite: Hizmet sunan kişinin güvenilir ve dürüst olması.

7. Güvenlik: Tehlike, risk veya şüphenin olmaması, işletmede yapılan hizmetlere güvenin olması; üretilen mal ve hizmetlerde tehlike, risk ve şüphenin olmaması.

8. Erişim / Ulaşabilme: Gerekliğinde iletişim kurma kolaylığı ve hizmete / personele erişilebilirlik.

9. İletişim: Müşterinin anlayabileceği dilden bilgilendirilmesi ve sorunlarının dinlenmesi.

10. Empati / Müşteriyi Tanıma ve Anlama: İşletmenin kendisini müşterinin yerine koyması, müşterilere kişisel ilgi gösterilmesi.

2.1.2. Kalitenin Bilimsel Gelişimi

Kalite ile ilgili ilk kayıtlar M.Ö. 2150 yılına kadar uzanır (Çekirge, 2009, 3; Ertosun, 2009, 4). Hamurabi Kanunları'nın 229. Maddesi'nde şöyle bir ifade yer almaktadır; "Eğer bir inşaat ustası bir adama ev yapar ve yapılan ev yeterince sağlam olmayıp ev sahibinin üstüne çökerek ölümüne sebep olursa o inşaat ustasının başı uçurulur (öldürülür)" (Halis, Akova ve Sarıışık, 2007, 240).

Yukarıdaki ifadeden anlaşıldığı gibi kalite ile ilgili çalışmalar -en ilkel biçimiyle de olsa- M.Ö.'ki yıllarda başlamış ve günümüze kadar gelişerek devam etmiştir. Taş devrine gelindiğinde ise, insanoğlu bilinmeyi bir standart parçayla kontrol ederek kalite kontrolün en ilkel biçimlerinden birini gerçekleştirmiştir. Kalite kontrol ile ilgili ilk uygulamalar ziraatla uğraşan topluluklarda ürünün gözle muayene edilerek uygun olanın alınması şeklinde bizzat tüketiciler tarafından yapılmıştır (Çekirge, 2009, 3).

13. yüzyıl boyunca Çıracılık ve Esnaf Locaları gelişmiştir. Ustalar, hem eğitici hem de muayene görevlisi idiler. Onlar ticareti, ürünlerini ve

müşterilerini çok iyi tanıyorlardı ve yaptıkları iş ile birlikte kaliteyi inşa ediyorlardı. Ustalar yaptıkları işten ve başkalarını kaliteli iş yapmaları için eğitmekten gurur duyuyorlardı. Yönetim, ağırlık ve ölçü standartları oluşturmuştu (Kölük vd., 2010, 41).

Kalite kavramı, her ne kadar milattan önceki yıllara uzandığı ileri sürülse de günümüzdeki kadar önem kazanmamıştır. Yaşanan yoğun rekabet ortamı, ürün ve hizmetlerdeki çeşitlilik ve iletişimde meydana gelen gelişmeler, kaliteyi günümüzün en önemli bir kavramı haline getirmiştir.

Dünyada bugünkü manada ilk Standartlar 1502 yılında Osmanlı Padişahı Sultan II. Beyazıt Han tarafından çıkartılmış ve Kanunname-I İhtisap-I Bursa olarak yayımlanmıştır. Bu kanunname de Bursa, Edirne, Sivas, Erzurum, Diyarbakır, Çankırı, Aydın ve daha pek çok yeri mahalli özelliklerine ve üretim çeşitlerine göre Standard kuralları konulmuş ve ciddi olarak uygulanmıştır (Demirtaş, 2006, 7; Buluç, 2009, 4).

Sanayi devriminden sonra işletmelerin daha da büyümesi, Taylor modelinin gelişmesi ve otomasyona geçilmesiyle birlikte belirli spesifikasyonlar ve testler geliştirildi, laboratuvarlar kuruldu ve ayrı bir kalite kontrol birimleri oluşmaya başladı. Bütün sorumluluk da bunlara verildi. Bu kişiler bitmiş mamullerin hatalılarını ayırarak, yani kaliteli kalitesiz ayrımı yaparak kontrollerini gerçekleştiriyorlardı. Birinci Dünya Savaşı seri üretimi ortaya çıkarırken, artan üretim miktarı ve ürün çeşitliliği ile birlikte kalite kontrolde matematiksel yöntemlerin kullanılması bir zorunluluk oldu. Amerika'da Bhewhart 1924 yılında Kontrol Çizgilerini geliştirdi. Amerika' da firmalar örnekleme kullanılmaya başlarken, İngiltere'de Duding, elektrik endüstrisi de istatistiksel metotları uygulamaya koydu. 1930'lu yıllarda Amerika ve İngiltere ilk kalite kontrol kitaplarını yayınladılar (Çekirge, 2009, 3).

II. Dünya Savaşı kalite teknolojisinin gelişmesini hızlandırdı. Ürün kalitesinin iyileştirilmesi gerekliliği kalite kontrol konusundaki çalışmaların artmasına ve bilginin daha çok paylaşılmasına yol açtı. 1946 yılında

Amerikan Kalite Kontrol Derneği oluşturuldu. İşletmeler belgelendirme programları başlattılar. Ancak II. Dünya Savaşı bitince kalite kontrolüne olan ilgi yitirmeye başlandı. İşletmelerin çoğu, kalite kontrolü yalnızca savaş için gerekli olarak algıladıkları için, bu konuda yapılacak çalışmaları gereksiz buluyordu (Kölük vd., 2010, 42).

Japonlar kalite ile ilgili uygulamalarında, istatistiği kalite kontrol, kalite teşhisi, kalite eğitim programları, sıfır hata felsefesi gibi konulara önem vermişlerdir. Bunları geliştirerek yasal düzenleme ve uygulamalarla kalite kontrolü ve toplam kalite yönetimi kavramlarına ulaşmışlardır (Demirtaş, 2006, 10). Tüm bu hareketlerin gerisinde fitili ateşleyen güç hep söylendiği gibi Japonya olmayıp, artan ve çeşitlenen tüketici istekleri olmuştur. Zamanla tüketicilerin eğilimleri ve bunların firmalara yansması ile meydana gelen değişimler, ne tüketicilerin ne de üretici firmaların başka hiçbir özelliklerinden olmamıştır (ekirge, 2009, 5).

Yukarıdaki açıklamaların yanı sıra aşağıda uluslararası alanda kalitenin gelişimi ile ilgili zaman dilimleri özet olarak verilmiştir (ekirge, 2009, 5):

- 1900'lü yıllarda LONCA sistemi gelişti.
- 1918 Ustabaşıların süreçleri kontrolü (Seri Üretim) söz konusu oldu.
- 1938 ıkan mamullerin kontrolü yapılmaya başlandı.
- 1960 İstatistikçi Kalite Kontrol (Örnek alma) uygulanmaya başladı.
- 1961 İlk kez Japonya'da kalite kontrol çemberleri uygulandı.
- 1967 İlk kez Avrupa Juran'ın kalite kavramıyla ilgili makalesi ile tanıştı.
- 1970 Kalite kontrol kavramı gelişti.
- 1980 Kalite güvence ve TKY anlayışına geçildi.
- 1984 İlk kez kalite kavramı ve kalite kontrol emberleri Türkiye'ye geldi.

Günümüzde TKY biraz daha şekil değiştirerek "Sosyal Sorumluluk" ile entegre olmuş bir şekilde "Mükemmellik" yolunda ilerlemektedir. Kalitedeki

kimlik değişim süreci, belirleyici temel özellikleri bakımından aşağıdaki Çizelge 1’de sunulduğu gibi ele alınabilir (Tütüncü, 2009, 66).

Çizelge 1. Kalite Gelişimi

BELİRLEYİCİ ÖZELLİKLER	KALİTE MUAYENESİ	KALİTE KONTROL	KALİTE GÜVENCE	TOPLAM KALİTE YÖNETİMİ (TKY)
Temel ilke	Meydana çıkarma	Kontrol	Eşgüdüm, İşletme	Süreç ve insan odaklılık: sürekli gelişme
Kaliteye Bakış Açısı	Çözülmesi gereken bir problem	Çözülmesi ve izlenmesi gereken bir problem	Tasarım aşamasında yaratılan unsur, kalitesizlik ise ortaya çıkmadan önlenmesi gereken problem	Koşulsuz müşteri tatmini
Vurgu	Standart ürün	Muayenenin azaltıldığı standart ürün	Tüm üretim hattında, tasarımdan pazarlamaya tüm hatlarda ve fonksiyonel gruplarda kalitesizliğin önlenmesi	Başta yönetim süreçleri olmak üzere tüm süreçlerde “kalite”nin paylaşılan vizyon olması ve birey kalitesinin artırılması
Yöntem	Örnekleme ve ölçme	İstatistiksel araçlar ve teknikler	Programlar ve sistemler	Yönetim anlayışı ve sistemi
Kalite Uzmanlarının Rolü	Muayene	Sorunu saptama ve istatistiksel yöntemlerin uygulanması	Kalitenin ölçümü, planlanması ve programı	Kalitenin oluşturulmasında sinerjinin sağlanması
Kalite Sorumlusu	Muayene bölümü	Üretim ve mühendislik bölümü	Üst yönetim, tüm bölümler	Üst yönetim, tüm bölümler ve işletmedeki tüm bireyler
Temel Yaklaşım	Kalitede muayene	Kalitede kontrol	Kalitede yapılanma	Yaratılan kalite

Kaynak: Tütüncü, Özkan. (2009). Ağır İlama Hizmetlerinde Kalite Sistemleri. Ankara: Detay Yayıncılık, s. 66.

2.1.3. Kalitenin Farklı Yönetim Fonksiyonları İle İlişkisi

Daha önceki uygulamalarda, kalite kavramı daha çok bir sistem, üretim biçimi ve benzeri teknik yöntem olarak belirlenmekte ve bu da kalite kavramında genel bir kabul sağlamaktaydı. Ama günümüzde farklı yönetim fonksiyonlarına kalitenin entegre edilmesi ile bu husus değişmiştir. Örneğin, kalitenin pazarlama ve yönetim ile çok yakın bir ilişkisi bulunmaktadır (Pınar, 2007, 47). Zira günümüzde kalite bir teknik yöntem değil, işletmenin müşterilerini memnun etmeye ve işletme içinde tüm birimlerin optimizasyonunu sağlamaya yönelik bir işletme yönetim aracı olarak görülmektedir. Ayrıca kalite işletmelerde etik yönetimini de ilgilendiren bir konu olarak 'sosyal sorumluluk' bilincinin gelişmesine katkı sağlayan bir kavram olarak da karşımıza çıkmaktadır (Gürsözlü, <http://www.turkticaretrehberi.com>). Bunların dışında kalitenin diğer yönetim fonksiyonları ile de ilişkisi bulunmaktadır.

2.1.3.1. Kalite Kavramı ve Pazarlama Yönetimi İlişkisi

İşletmelerin ürettikleri mal ve hizmetlerin kalitesinin müşteri beklentilerini karşılayabilmesi için, iyi bir pazar araştırmasının yapılması gerekmektedir. Bu pazar araştırması sonucunda üretilen kaliteli ürün ve hizmetler, müşteri bağlılığını ve işletmenin pazar payını arttıracığından, işletme karlılığı da artacaktır.

Kitlesele pazarlamanın gelişen iletişim teknolojileri sebebiyle önemi azalmaktadır. Müşteri, zaman ve mekan kısıtlaması olmaksızın dünyanın herhangi bir yerindeki satış noktasından satın alma yapabilir hale gelmiştir. Bu durum kitlesele pazarlama anlayışının tamamen değiştirilmesine yol açmaktadır ve müşteriyle kurulan birebir ilişkiye dayalı yeni pazarlama anlayışlarını karşımıza çıkarmaktadır (Ergunda, <http://www.danismend.com>). İlişkisel pazarlama araştırmacıları, bu yeni pazarlama paradigmasının gelişimine ve öneminin artışına katkıda bulunan farklı etkenleri tanımlamışlardır. Bunların arasında bulunan (Pınar, 2007, 48):

- Daha bilinçli, daha çok talep eden, bilgili müşteri,
- Değişen müşteri satın alma davranışları ve değişen müşteri beklentileri,
- Kalitede sürekli yükselen standartlar ve kalitenin pazarlama yönetiminde artan önemini belirlemektedir.

Günümüzde pazarlama anlayışının ilişkisel pazarlama anlayışına kaydığı ve bu pazarlama anlayışında müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin ön planda olduğu göz önünde bulundurulduğunda pazarlama ve kalitenin bir arada bulunması söz konusudur. Kalite kısaca “müşteri beklentilerini karşılama derecesi” olarak tanımlandığında, kalitenin günümüz pazarlama anlayışında göz ardı edilemez bir öneminin olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bununla birlikte Raju ve Lonial’ın (2002) çalışmasında, müşteri sadakati ve müşteriye elde tutma gibi pazarlama/müşteri ilişkileri değişkenlerinin kalite-performans ilişkisine aracılık ettiğini ve kalitenin genellikle pazarlama değişkenleri üzerindeki etkisi nedeniyle performansı etkilediğini ifade etmişlerdir (Morgan ve Piercy, 1998, 191; Raju ve Lonial, 2002, 338).

Üretim ve pazarlama politikalarında uygulanan toplam kalite yönetimi, üretim ve pazarlama aşamalarında minimum maliyetli bir üretimi ortaya çıkarabilir. Minimum maliyetli ve kaliteli yeni ürün ve hizmetlerle çalışan işletmeler, rakiplerine oranla avantajlı duruma gelebilir ve satış sonrası çeşitli hizmetlerle müşteri tatmini ve marka bağımlılığı oluşturulabilir (Topçu, 2004, 40).

2.1.3.2. Kalite Kavramı ve Marka Yönetimi İlişkisi

Markalar, sanayileşme ile birlikte önem kazanmaya başlamış, günümüzdeki küreselleşme ve serbest piyasa ekonomisinin hakimiyeti nedeniyle de ortaya çıkan ürün çeşitliliğindeki artış ve tüketicilerin bilinçli tüketici olma yolunda attığı adımlar sonucunda da bu önem daha da artmıştır

(Avcı, 2007, 8). Ürün çeşitliliğindeki ve bilinçli tüketici sayısındaki artışla birlikte kalite unsuru da, marka yönetimi konusunda işletmelerin üzerinde önemle durmalarını gerektiren bir konu haline gelmiştir. Dolayısıyla günümüz rekabet ortamında işletmeler, ürettikleri mal ve hizmetlerde belirli bir kalite seviyesini tutturmak zorundadırlar. Üretilen mal ve hizmetlerin kaliteli olması ile birlikte, müşteri memnuniyeti sağlanmış ve söz konusu markaya olan güven de arttırılmış olacaktır.

Shaharudin vd. (2011), algılanan kaliteye dayalı olan ürün kalitesinin marka sadakati üzerinde önemli etkileri olduğunu belirtmişlerdir (Shaharudin vd., 2011, 135). İyi bir kaliteli ürün müşteri memnuniyeti oluşturur. Buna karşılık, memnun müşteriler sadık kalır ve bu işletme ve bu işletmenin ürün ve hizmetleri hakkında başkalarına karşı olumlu konuşur (Shaharudin vd., 2011, 137). Yani tüketicinin (alıcının) bir markayı tavsiye etmek için istekli olması algılanan kalite ve müşteri sadakati ile ilgilidir (Hutton, 1997, 436; Michell vd., 2001; Bendixen vd., 2004, 373; Van Riel vd., 2005; Biedenbach ve Marell, 2010, 448). Dolayısıyla marka yönetiminde, müşteri sadakati sağlanmak isteniyorsa, müşteriye sunulan ürün ve hizmetlerin iyi bir kalitede olması oldukça önemlidir.

Bir markanın başarılı olması için gerekli olan şartlara bakıldığında; her şeyden önce markanın tüketici zihninde net bir şekilde konumlandırılması gerekmektedir. Bu teknik bir süreçtir. Esasında her marka üretici ile tüketici arasında imzalanmış bir sözleşmedir. Üretici bir takım vaatlerde bulunmakta ve bir bedel istemekte, tüketici o yararı o bedele değer bulursa alışveriş gerçekleşmektedir (Pırnar, 2007, 49).

2.1.3.3. Kalite Kavramı ve Etik Yönetimi İlişkisi

Etik kavramı Yunanca “karakter” anlamına gelen “ethos” kelimesinden türetilmiştir ve en genel anlamıyla “iyinin, iyi olanın, iyi davranışların doğasını, özünü ve kaynaklarını araştıran bir felsefe dalı” olarak tanımlanmaktadır (Yenipınar ve Aydın, 2006, 115). Seitel (2001), etiği; bireylere, işletmelere ve

topluma rehberlik eden, doğru ve yanlış, adil ve adil olmayan, dürüst ve dürüst olmayan arasındaki farkı ayırt etmeye yarayan değerler olarak tanımlamaktadır. Sutherland ve Canwell (1997) ise etiği; insanlara göre ahlaki doğrular ve davranış kodları olarak tanımlamaktadır (Doukakis, Kapardis ve Katsioloudes, 2005, 264).

Etik çok kez anıldığı üzere tanımlanması, içeriğinin ne olduğu konusunda zorluklar yaşanan ve yazında sıkça tartışılan bir konudur. Etik, felsefi anlamda değerlerin özünü ve temellerini araştıran, insanın bireysel ve toplumsal yaşamındaki değer ilişkileri ile ilgili sorunları inceleyen bir alan olarak tanımlanmaktadır (Şahin, 2011, 22).

Etik yönetimi içerisinde kalite ile bağlantısını göstermesi açısından iş etiğinin tanımı ön plana çıkmaktadır. Amerikan Heritage Sözlüğü'ne göre iş etiği; "Bir mesleğin üyelerini yöneten davranışın standartları ve kuralları" şeklinde tanımlanmaktadır. Buna benzer diğer bir tanımda ise etik; "Bir mesleğin davranışını yöneten, doğru ve yanlışın kabul edilen prensiplerine uymak" olarak tanımlanmaktadır. Sonuç olarak, iş etiği bir işin operasyonunu yöneten, doğru ve yanlış prensiplerin belirlenmesi olarak tanımlanabilmektedir (Şahin, 2011, 84).

Bu bağlamda aslında kalite de iş süreçlerinin niteliğinin yükseltilmesi, iyileştirilmesi, iç ve dış müşteriye saygıyı esas alan bir düşünceyle iş süreçlerinin ve ürün niteliklerinin geliştirilmesi olarak değerlendirilerek kalite düşüncesi içinde saklı etiği görmek mümkündür (Halis, Akova ve Sarıışık, 2007, 247).

2.1.3.4. Kalite Kavramı ve Üretim Yönetimi İlişkisi

Piyasaların küreselleşmesi ve rekabetteki büyüme ile birlikte, üretim kalitesi, başarıda önemli bir faktör haline gelmiştir. Bu ortamda kalite, üretim sistemlerinin yapılandırma / yeniden yapılandırma aşamasında temel bir öneme sahiptir (Colledani ve Tolio, 2006, 453).

Kalite yaklaşımının ortaya çıkma yeri aslında genel olarak üretim süreci, hataların ayıklanması ve sonuç olarak süreçlerin düzeltilmesi, iyileştirilmesi ve hatasız üretim olduğu için, kalite kavramı üretim yönetimi ile çok ilgilidir. Üretim yönetimi için sağlanan faydalar bu ilişkiyi yakından belirtmektedir (Pınar, 2007, 51):

- Hata yapılarak düzeltme gibi maliyetli bir süreç yerine, oluşabilecek hataları öngörerek potansiyel tehlikeleri önceden haber verir.
- Üretim sürecinin her aşamasında kullanıldığı için genel olarak işlevlerin kalitesini yükseltirken, genel kalite seviyesinin gelişmesine de katkıda bulunmaktadır.
- Üretimin belirli plan ve programlara göre yapılmasını sağlamaktadır.

Sonuç olarak, kalite, üretim hızı ve toplam üretim, üretim maliyetini belirlemektedir (Lin, 2008, 1153).

2.1.3.5. Kalite Kavramı ve Yönetim İle İlişkisi

Uygulamada farklı yaklaşımların yer aldığını hatta iki kavramın birbirine karışarak, uzman kalite yöneticilerinin, entegre yönetim sistemlerinin başına geldiği görülmektedir. Yönetim içine entegre edilmesi açısından statik yaklaşım ve dinamik yaklaşım arasında da farklar bulunmaktadır. Statik kalite işimize devam etmemizi sağlayan, kalite tanımının daha çok performans, güvenilirlik ve dayanıklılık özelliklerinin yerine getirilmesini sağlarken, dinamik kalite ise müşteri memnuniyeti, itibar ve imaj konularında başarıyı sağlamaktadır. Statik kalite süreç ve ürün yaklaşımlıdır, içe dönüktür ve bürokratiktir. Kontrol ve devam sağlar. Dinamik kalite ise, önceden belirlenemez bir yapıya sahiptir, değişik koşullarda karşılık verebilmek için farklı şekilde ortaya çıkar. Örneğin, bir uçağın düşmeden uçabilmesi ve gitmesi gereken yere varması statik kaliteyi belirtirken, yolculuktan müşterilerin memnun olması, hizmetin iyi olması dinamik kaliteye örnektir. Yönetimin kaynaklarını ve kararlarını sabit ve dinamik kalite arasında

dengeleme şekli, işletmenin kalite yaklaşımını oldukça etkilemektedir. Bu yüzden yönetim ve kalite arasında yakın bir etki vardır (Pınar, 2007, 51).

2.2. Toplam Kalite Yönetimi

Pazarlamada müşteri tatminini ön plana çıkaran Müşteri Odaklı Pazarlama Anlayışının, hatta müşteri tatminiyle beraber çevreye ve topluma karşı da duyarlı olmayı ifade eden Sosyal Pazarlama Anlayışının geçerli olduğu günümüzde, işletmeler daha ağır bir rekabet ortamına sürüklenmişlerdir. Dünya pazarında artan yoğun rekabet şartları, hayatta kalmak isteyen bütün firmaların önüne müşteri tatminini dikkate alma zorunluluğunu koymuştur. "Bu kriterde başarılı olabilmek için gerekli üç temel şart ise; müşterinin istediği kalitede mal veya hizmeti, daha ucuza ve daha kısa sürede ulaştırmak şeklinde kendini göstermektedir. Üretim faktörlerinin (kaynak) sınırlı olduğu ve maliyetlerinin sürekli olarak arttığı günümüzde bu temel şartları başarmak, kaynakların verimli kullanılmasıyla mümkün olacaktır (Küçük, 2010, 118).

Tüm tipte ve sektördeki işletmeler kaliteyi bir stratejik yapı taşı ve düzenleme prensibi olarak kullanmaktadır. Bugün dünya çapında pazar alanları ve bilgi teknolojilerindeki yüksek rekabetçilik, her zamankinden daha fazla kaliteye yönelik en yüksek müşteri talebini yaratmıştır (Achilleas ve Anastasios, 2008, 829).

Rekabetin gittikçe önem kazandığı günümüzde, kalitesini sürekli geliştiren ve tüketicilere düşük maliyetli mal ve hizmet sunan işletmeler bu rekabet ortamında ayakta durabilmektedirler. Ayakta durabilen bu işletmeler TKY felsefesini benimseyen ve bunu layıkıyla uygulayan işletmelerdir. Çünkü TKY, işletmenin tüm faaliyetlerinde kaliteyi yükseltmeyi hedeflemekte ve böylece her aşamada ortaya çıkabilecek sorunların/hataların ortadan kalkmasına yardım etmektedir.

Kalite yönetimi, tüm çalışanların sürekli gelişen süreçlere, hizmetlere ve ürünlere katılımına dayalı, müşteri memnuniyeti ile sürekli örgütsel başarıya yönelik olan bir felsefedir (Al-Asiri, 2004, 7). Kalite yönetimi, sürekli iyileştirme ve geliştirilmiş kurumsal performans üzerinde odaklanmayı hedeflemiş bir yönetim felsefesi olarak da kabul edilebilir. Kalite yönetim uygulamaları, hem imalat hem de hizmet endüstrilerinde giderek önem kazanmaktadır. Kalite yönetim metodolojisi olan TKY, işletmelere önemli yararlar sağlayabilir. Başarılı bir şekilde uygulama durumunun belgelenmiş durumuna rağmen, uygulamada başarısız girişimler ile ilgili belgelenmiş başarısızlıklar da vardır. Birçok işletmenin bu yanlış yönlendirilmiş TKY uygulama çabaları, iyileştirme yaklaşımına karşı şüpheciliğe yol açmıştır (Guion, 2010, 1).

Kalite yönetimi, istatistiksel kalite kontrol, toplam kalite yönetimi ve sıfır hata gibi bazı kalite girişimi tipleri üzerinde odaklanarak sektörde rekabet avantajının başarısı için temel bir strateji olarak kabul edilir (Chakrabarty ve Tan, 2007, 194). Toplam Kalite Yönetimi, sürekli gelişim, müşteri ihtiyaçlarını karşılama, tekrar çalışmayı azaltma, uzun vadeli düşünme, artan çalışan katılımı ve takım çalışması, sürecin yeniden tasarlanması, rekabetçi kıyaslama, takım tabanlı problem çözme, sonuçların sürekli ölçümü ve tedarikçiler ile daha yakın ilişkiler gibi uygulamaların vurgulandığı tümleşik bir yönetim felsefesidir (Powell, 1995, 16; Chin ve Pun, 2002, 273). TKY, işletmelere, ürün kalitesi, ürün hizmeti, müşteri memnuniyetini artırma ve yönetim maliyetlerini azaltmada yardım etmek için tasarlanmıştır. 1980 yılında ABD’de piyasaya sunulmasından bu yana, TKY’nin ortaya çıkması, son yirmi yılda en önemli kalite yönetimi gelişmelerinden biri olmuştur. (Guion, 2010, 3). TKY uygulaması, kültürü, süreçleri, stratejik hedefleri ve bir örgütün inanç sistemi dönüşümü için önemli bir bağlılık gerektiren bir örgütsel değişim olarak kabul edilir (Motwani, 2001, 292).

TKY’nin uygulamasında başarısızlığa sebep olan potansiyel sorunlar şunlardır; örgüt kültürünün zayıf olması (Kekäle ve Kekäle, 1995), liderlik desteğinin az olması ve yetersiz eğitim (Chin ve Pun, 2002, 273). Bununla birlikte, TKY’nin kullanımı ile ilgili çabalara layıkıyla odaklanması, üretim ve

yönetim verimliliğinde iyileştirmelerinin yanı sıra üretim yöntemleri, kaynakların uygun şekilde tahsisinde iyileştirmeler sağlayabilir (Guion, 2010, 4). Araştırmalar, kurumsal performansta bulunan önemli gelişmelerin, yaklaşık beş yıl etkili TKY uygulamasından sonra elde edilebildiğini (Hendricks ve Singhal, 1996; 1997; 2001a; 2001b), ancak daha az önemli iyileştirmelerin kısa süre çerçevesinde elde edildiğini bulmuştur (Schroeder, Linderman ve Zhang, 2005, 474).

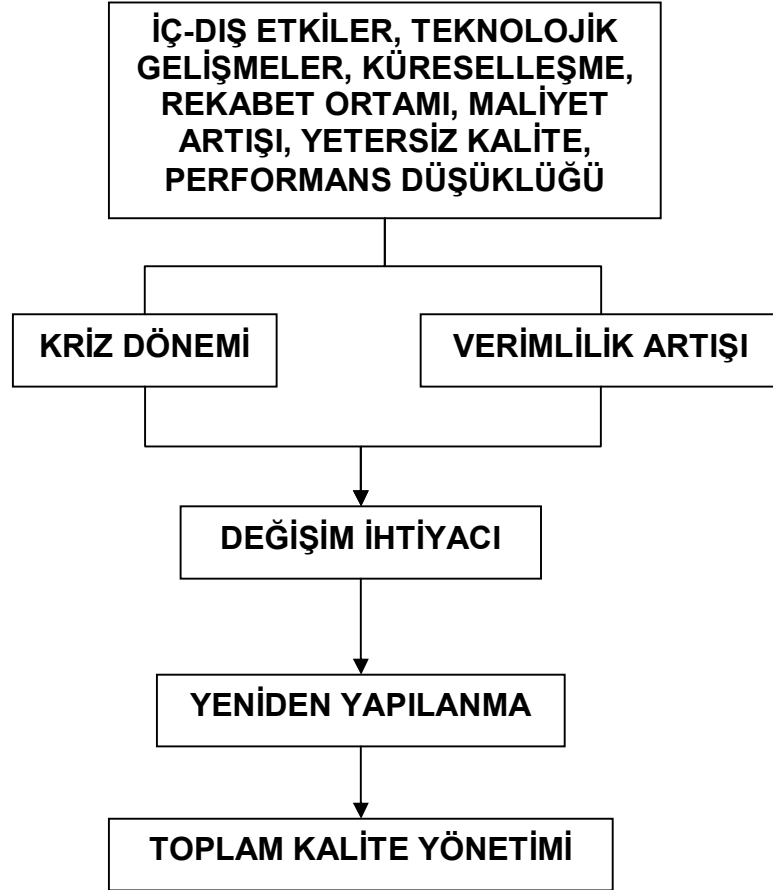
Harari (1993)'ye göre TKY programı hatalarına sebep olan on neden şunlardır (Harari, 1993, 33-37);

- (a) TKY, iç süreçler yerine dış süreçler hakkında insanların dikkatini çekmeye odaklanır;
- (b) TKY, asgari standartlar üzerinde durur;
- (c) TKY, kendi hantal bürokrasisini geliştirir;
- (d) TKY'ni, "gerçek" insanlar yerine kalite "uzmanlar" temsil eder;
- (e) TKY, radikal organizasyon değişimi talep etmez;
- (f) TKY, yönetim düzeltme talep etmez;
- (g) TKY, tamamıyla dış ortakları ile yeni ilişkiler talep etmez;
- (h) TKY, geçici ve kestirme çözümlere odaklanır;
- (i) TKY, kurum kültüründen girişimciliği ve yeniliği süzmektedir;
- (j) TKY, sevgiden uzak mekanik bir yöntemdir.

Teoride ve literatürde yönetim, bir grup insanı belirlenmiş bir amaca yönlendirme, aralarında işbirliği ve koordinasyonu sağlama çabası iken, uygulamada sonuç ve sermaye odaklı olarak karşımıza çıkmaktadır. Fakat, günümüzde şirketlerin yöneticilerini etkileyen güçlü unsurlar, yönetim kavramını proses ve insan odaklı olarak değerlendirmeye ve bu kapsamda yönetim teknikleri uygulamaya zorlamaktadır. Yöneticileri böyle bir anlayış değişikliğine zorlayan güç unsurlarını üç başlık altında toplanabilir (Çavuşoğlu, 2006, 7):

- Dinamik pazarlar ve değişim,
- Rekabet,
- Kalite ve müşteri.

Bu üç unsur kısaca toplam kalite yönetimi olarak ifade edilen bir anlayışın ortaya çıkmasındaki en önemli etkenlerdir. Şekli 1, TKY'nin ortaya çıkış nedenini açıklamaktadır (Çavuşoğlu, 2006, 8).



Şekil 1. Toplam Kalite Yönetiminin Ortaya Çıkış Nedeni

Kaynak: Çavuşoğlu, İlknur. (2006). *Modern Kalite Yönetim Sistemlerinin Endüstriyel Uygulamalarında Proses Performanslarının Değerlendirilmesi ve Sürekli İyileştirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, s. 8.

Toplam Kalite Yönetimi, firmalara / işletmelere yüksek derecede bir farklılaşma elde etme, maliyetleri azaltma ve kaliteyi arttırma gibi katkılar sağlamaktadır (Øvretveit, 2000, 74; Tari, 2005, 182). Bununla birlikte paydaşlar için nihai ürün ve hizmetlerin uygunluğu üzerine odaklanan Toplam Kalite Yönetimi hareketi, sadece ürün kalitesini değil aynı zamanda örgütün üretim ve dağıtım süreçlerindeki kalitenin kurulması için gerekliliğini vurgulamakta ve nihai ürün ve servisin iyileştirilmesi için çalışanların bağlılığı ve süreç tasarımında çalışanların katılımının önemini vurgulamaktadır (Eraqi,

2006, 470). Dolayısıyla TKY'nin işletmelere sağladığı bu katkılar, işletmeleri günümüzün bu rekabet ortamında avantaj sağlayacaktır.

TKY'de kavramsal açılımı ise şu şekilde de yapmak mümkündür (Ertosun, 2009, 22):

T → **HERKESİN KATILIMI VE TAKIM ÇALIŞMASI
TÜM SÜREÇLERİN BİRLİKTE ELE ALINMASI**

Compaq, Kodak, Hitachi ya da Siemens gibi firmaların gerçek değeri, sahip oldukları kamyonlar, montaj hatları ve diğer fiziksel varlıklardan çok, çalışanların kafasındaki fikirlere, görüşlere, enformasyona ve kontrol ettikleri veri bankaları ve patentlere bağlıdır. Sermaye giderek elle tutulur olmayan unsurlara dayanmaktadır (Durak, Cihangir ve Gültekin, 2006, 528; Sebti, <http://fseg.univ-tlemcen.dz>).

K → **ÇIKTININ MÜŞTERİ BEKLENTİ VE
GEREKİNİMİNİ KARŞILAMA DÜZEYİ**

ALGILANAN KALİTE: Müşteri Algısı (Mevcut, potansiyel ve rakiplerin müşterileri)

Üreten Algısı

Rakiplerin Algısı

KURUMSAL KALİTE: Organizasyonun çıktısını tamamlama biçimi

Yapılan mücadelelerin ana hedefi müşteridir ve müşterinin beğenisini kazanan, onu tatmin eden ve elinde tutan şirket pazarda kalıcı olmaktadır.

Y → **T ve K'yı YÖNETEN** (Deming'e göre kalite hatalarının % 85-95 Sorumlusu).

Görüldüğü gibi TKY'ni uygulayan işletmeler kaliteye, sadece kalite kontrol uygulamaları ile değil işletmede gerçekleştirilen tüm faaliyetlerde, çalışanların tamamının sorunu ve sorumluluğu olarak düşünüldüğü taktirde ulaşabilmektedirler. Kısacası, TKY'nin bir yaşam tarzı ve bir felsefe olarak benimsenmesi sonucunda başarı elde edilebilir.

2.2.1. Toplam Kalite Yönetiminin Tanımı

Kaynakların en iyi şekilde kullanımı, israfın, duraklamaların ve ara stokların olmaması esasına dayalı TKY anlayışı kıt kaynakların verimli kullanılarak sınırsız insan ihtiyaçlarının karşılanması zorunluluğunun bir sonucu olarak ortaya çıkmıştır. TKY anlayışının, kaynaklar bakımından son derece kısıtlı imkanları bulunan Japonya'dan bütün dünyaya yayılmasının altında yatan sebeplerin en önemlisi de budur. Zira TKY'de hedef ilk defada doğruyu yapmaktır (Küçük, 2010, 118).

Toplam Kalite Yönetimi kısaca, mükemmelliği elde etmek için bir yönetme sanatı olarak tanımlanmaktadır (Moghaddam ve Moballegghi, 2008, 912). TKY yine kısaca, müşterilerin tatmin ya da memnun edilmesini amaçlayan kapsamlı bir yönetim anlayışı olarak tanımlanmıştır (Moreno-Luzon ve Peris, 1998, 339; Jabnoun, 2002, 184). Khan (2003)'e göre ise TKY; gerçek üretim maliyetini en aza indirirken müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik süreklilik odaklı bir kültürdür (Khan, 2003, 375).

Başka bir tanıma göre TKY, müşteri beklentilerini karşılamak ya da aşmak için, ürün / hizmet ve süreçlerin kalitesinin sürekli olarak artırılmasını amaçlayan organizasyon çapında bütüncül bir felsefedir (Kiella ve Golhar, 1997, 184; Prajogo ve McDermott, 2005, 1103; Baird, Hu ve Reeve, 2011, 789).

Diğer bir tanıma göre TKY, bir örgütün her düzeyde her bir iş etkinliğini artırmaya yardımcı olmak için tüm çalışanların çabalarına odaklanan bir işletme felsefesi olarak tanımlanır (Mehra, Hoffman ve Sirias, 2001, 855; Mehra ve Ranganathan, 2008, 913).

Oakland (1990)'dan aktaran Al-Asiri (2004) TKY'ni, işletmenin rekabet gücünü, etkinliğini ve esnekliğini artırmaya yönelik bir yaklaşım olarak tanımlar (Al-Asiri, 2004, 9). Aslında her bir faaliyeti planlamanın, organize etmenin ve anlamanın bir yolu vardır ve her aşamadaki her bireye bağlıdır. Bunu başarmak için, insanların ne yapacağını, bunu nasıl yapacağını

bilmeleri ve bunu yapmaları için doğru araçlara sahip olmaları gerektiğini bilmeleri ve mevcut başarı düzeyleri hakkında geri bildirim almaları ve performanslarını ölçmeleri gerekmektedir (Al-khalifa ve Aspinwall, 2000, 194; Al-Asiri, 2004, 9).

Tüm bu tanımlardan yola çıkarak TKY, müşteri gereksinim, istek ve beklentilerinin karşılanması ve iş sonuçlarında mükemmelliğe ulaşabilmesi için, tüm süreçlerde kusursuzluğun, sıfır hata prensibine dayalı olarak sürekli kılınmasını ve bu sürekliliğin, işletmenin tüm iç ve dış çevresinin katılımıyla gerçekleştirilmesini hedefleyen; yönetsel ve örgütsel yapıda insan unsurunu sürekli eğitim ve grup çalışması yoluyla ön plana çıkaran; sürekli gelişme ilkesi ile işletmenin rekabet gücünü artırmayı amaçlayan; bütün bunların da ancak, en üst düzeyde sorumluluk bilincine sahip bir liderlik anlayışı ile gerçekleştirilebileceğini savunan çağdaş bir yönetim anlayışı olarak tanımlanabilir (Bolat, 2000, 26; Akbaba, 2008, 41).

Başarılı bir biçimde TKY uygulanması, süreçlerin, ürünlerin ve hizmetlerin sürekli iyileştirilmesine ve verimliliğe, azalan maliyetlere ve artan toplam müşteri memnuniyetine büyük faydalar getirecektir (Al-Asiri, 2004, 9). TKY, bir küresel strateji ile kalite merkezli, müşteri memnuniyeti yoluyla karlılığa dayanan, örgüt üyelerine ve topluma faydaları dahil olan bir örgüt yönetim yaklaşımıdır (Gillispie, 2010, 25).

2.2.2. Toplam Kalite Yönetiminin Önemi ve Amacı

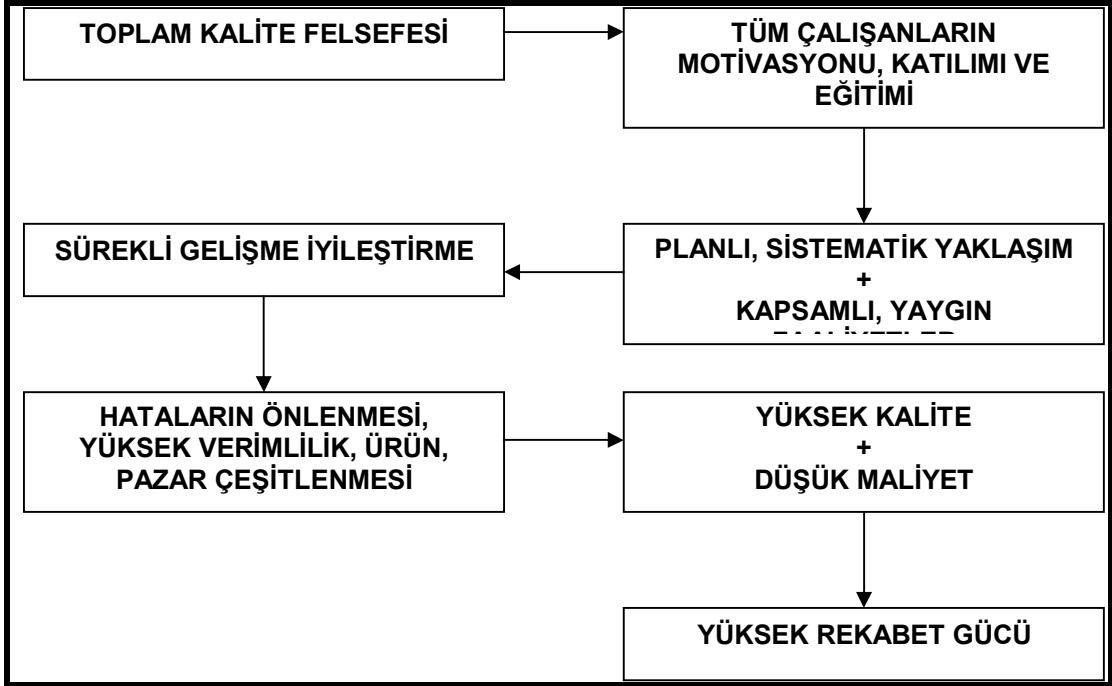
Toplam Kalite Yönetimi, genel iş performansını sürekli geliştirmek için, liderliğe, tedarikçi kalite yönetimine, vizyon ve plan beyanına, değerlendirmeye, süreç kontrolü ve iyileştirilmesine, ürün tasarımına, kalite sistemi iyileştirmesine, çalışan katılımına, tanımlama ve ödüllendirmeye, eğitim ve öğretime dayanan müşteri odaklı bir yönetim felsefesidir (Lowe, 2008, 13).

Müşteri memnuniyetini sağlamak için, denetlemek, kontrol etmek ya da kaliteyi garanti etmek yeterli değildir. TKY, her unsur için ilkelerin ve organizasyonun her seviyesinde kalite yönetim kurallarının uygulanmasını gerektirir. Herkes operasyonun kendi bölümündeki sürekli iyileştirmeye kendini adanmalıdır. Farklı araç ve tekniklerin kullanıldığı TKY kavramının benimsenmesi ve geliştirilmesine olan katılım ve bağlılık ile kalite etkin bir şekilde yönetilebilir. Kalite sisteminin bir sonucu olarak, hataları en aza indirebilme, sürekli gelişmeyi sağlama ve müşteriyi memnun edebilme yeteneğine sahip olunacaktır. TKY, müşteri memnuniyeti yoluyla rekabet avantajı elde etmek ya da kazanmak için kalite yönetiminin kurulmasında mümkün olan en iyi stratejidir (Eraqi, 2006, 480).

TKY, işgörenlerin ve müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentilerinin en üst düzeyde karşılanması ve işletme mükemmelliğinin sağlanarak topluma hizmet edilmesi amacıyla tedarik aşamasından başlayarak, sıfır hata prensibiyle ürünün veya hizmetin son müşteriye kadar sunulması süreci içerisinde mükemmelliğe ulaşmayı ve bunu sürekli kılmayı, kurumsal eğitim ve işbirliği içerisinde gerçekleştiren ve bu yolla rakiplerine rekabet üstünlüğü sağlamayı amaçlayan bir yönetim anlayışıdır (İnce, 2008a, 69; İnce, 2008b, 58).

TKY'nin önemine değinilecek olursa; hızla değişen, gelişen ve globalleşme yönünde ilerleyen günümüz dünyasında, gerek ülkeler, gerekse de işletmeler arası rekabetin de giderek yoğunlaştığı görülmektedir (Ertuğrul, 2006, 92). Yüksek kalite, düşük maliyet, tüketici memnuniyeti düşüncesinin doğurduğu TKY, yoğun rekabet ortamında son derece önem taşımaktadır (Topçu, 2004, 34). Bu yeni ortamda başarılı olabilen işletmelere bakıldığında; bunların ortak özelliklerinin, TKY felsefesini ve onun getirdiği yaklaşımı benimseyen işletmeler olduğu görülmektedir. TKY, sadece ürün ya da hizmet kalitesi ile ilgili olmayıp, aynı zamanda günümüzün çağdaş yönetim felsefesidir. TKY'nin rekabet gücünü yükseltmesinin temel nedeni, bir taraftan işletmenin tüm faaliyetlerinde kaliteyi yükseltmesi ve diğer taraftan da verimliliği arttırmasıdır. Oysa, TKY felsefesini benimsemeyen bir işletmede, kalitenin yükseltilmesi kesinlikle maliyetleri arttırmakta, bu da işletmenin

rekabet gücünü azaltmaktadır. Şekil x.'de görüleceği gibi, toplam kalite felsefesinin uygulanmaya başlanmasıyla, tüm çalışanların motivasyonu, katılımı ve eğitimi; sürekli gelişme ve iyileştirme planlı, sistematik yaklaşım ve kapsamlı yaygın faaliyetler; hataların önlenmesi, yüksek verimlilik, ürün ve pazar çeşitlemesi sonucunda "Yüksek Kalite", "Düşük Maliyet", "Yüksek Rekabet Gücü"ne ulaşılmaktadır (Ertuğrul, 2006, 93).



Şekil 2. TKY'nin İşletmelerin Rekabet Gücüne Etkisi

Kaynak: Ertuğrul, İrfan. (2006). *Toplam Kalite Kontrol, Kalite Güvenliği ve ISO 9000 Standartları Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Bir İşletme Uygulaması*. (2. Basım). Bursa: Ekin Kitabevi, s. 94.

TKY'ni uygulayan örgütlerin faaliyet sonuçlarına ait değerlendirmelere bakıldığında TKY'nin olumlu bazı sonuçlarına dair önemle vurgu yapılmaktadır. Bunlar aşağıda listelenmektedir (Halis, 2008, 45-46).

<i>Azalanlar</i>	<i>Artanlar</i>
Müşteri şikayetleri	Pazar payı
Maliyetler	Müşteri tatmini
İş kazaları	Etkinlik
Hatalı üretim	Kar
Zaman israfı	Verimlilik
	Satışlar
	İletişim

TKY ayrıca, sürekli eğitim ve iyileştirmeyi esas alarak işletmelerin çevrelerinde meydana gelen her türlü yenilik ve değişkenleri izleyip, bunlara uyum sağlanması görüşünü temel almakta ve işletmelerin ve kurumların rekabet gücünü artırmaktadır (Bakan ve Penpece, 2004, 330). Dolayısıyla işletmelerde yürütülen faaliyetlerin hatasız ve eksiksiz olarak yapılabilmesi ve müşterilerin memnun edilmesinde TKY'nin önemi açık bir şekilde görülmektedir.

TKY'nin temel amacı, kalite yönetimi faaliyetlerinin işletme içinde, işletmenin bütününe ilişkin kaliteyi sağlamaya yönelik olarak yapılmasıdır. Bunu sağlayabilmek için de, örgütün tüm bölümlerinin ve en üst düzeydeki yöneticilerinden en alt kademelerdeki operatörlerine kadar tüm personelinin kalite faaliyetlerinde bir araya gelip işbirliği yapmaları gerekmektedir. Bu şekilde uygulanan bir toplam kalite yönetimi, kusurları önlemek için planlama, müşterilerin isteklerini araştırıp bulma, tasarlama, satın alma, üretme, muayene ve pazarlamayı organize etme anlamına gelmektedir. Başka bir deyişle, TKY, ürün ya da hizmet ile ilgili işletme işlevlerine ilişkin; ticari, finansal, teknik, beşeri ve örgütsel kaynakları optimum kılmayı ve bunları tüm faaliyetlerin koordinasyonunu sağlayarak yönlendirmeyi amaçlamaktadır (Ertuğrul, 2006, 91).

TKY'nin piyasanın ihtiyaçlarında yoğunlaşma, sadece üretim ve hizmette değil tüm alanlarda en iyi kalite performansını yakalama, kalite performansı için basit prosedürler oluşturma, israfı ortadan kaldırmak için süreci gözden geçirme, başarı ölçümünü geliştirme, rekabeti anlama ve rekabetçi stratejiyi geliştirme, etkin bir haberleşme ağı kurmak, asla sona ermeyen bir geliştirme için çabalama, gibi kendine özgü bazı amaçları vardır. Bu amaçlar kısaca şu şekilde özetlenebilir (Halis, 2008, 45):

- Verimlilik ve etkinliği sağlama
- Yeniden yapılanmayı ve örgütsel gelişimi sağlama
- Etkin stratejik yönetimi başarma
- Kaliteyi geliştirme ve müşteri memnuniyetini sağlama
- Pazar payı, karlılık ve rekabet geliştirme
- Kendi pazarlarının ihtiyaçlarına daha etkin ve sağlıklı bir biçimde yönelebilmek
- Ürün ve hizmet kalitesinin de ötesinde bütün alanlarda en yüksek kalite performansına ulaşmak
- Kalite performansına erişmede gerekli basit yaklaşımları kullanabilmek
- Üretici olmayan faaliyetleri ve bozuk ürün oranını azaltmak için bütün süreçleri sürekli olarak incelemek
- Gerekli gelişmeleri saptamak ve performans kriterleri oluşturmak
- Rakipleri tam ve detaylı olarak anlamak suretiyle etkili bir rekabet stratejisi oluşturmak
- Problem çözümünde ekip yaklaşımının etkinliğinden faydalanmak
- İletişim alanında etkin yollar belirlemek
- Hiç sona ermeyen bir ürün geliştirme stratejisi kapsamında üretim süreçlerini devamlı olarak gözden geçirmek gibi amaçlarından bahsedilebilir.

TKY'nin esas amaçlarını ise; savurganlıkları önleme, verimliliği ve kaliteyi artırma, şikâyetleri ortadan kaldırma, maliyetleri azaltarak eldeki kaynakların optimum kullanımını sağlama, işlem zamanını kısaltma ve

gelişmelerin sürekli izlenerek örgütsel faaliyetlere aktarılması gibi sıralamak mümkündür (Küçük, 2010, 121).

2.2.3. Toplam Kalite Yönetiminin Temel İlkeleri

Gerçekten karmaşık bir konu olan TKY, birçok boyutun (insan, yönetim, teknik vb. konular) dikkate alınması ile başarılı olabilir. Yani TKY, sadece tek bir bakış açısı ve tek bir faktörün dikkate alınmasıyla başarıya ulaşamaz (Fuentes-Fuentes, Albacete-Sáez ve Lloréns-Montes, 2004, 426).

Klasik yönetim modeline kıyasla çok daha yüksek rekabet gücü sağlayabilen Toplam Kalite modeli ancak tüm öğeleri ile benimsenip uygulandığı takdirde tutarlı, başarılı ve kalıcı olur. Bu öğeler yönetim anlayışı ve felsefesini, organizasyonu, yöntemleri ve sistemleri kapsar; insana en ön sırada değer vermeyi gerektirir, bilimselliği her faaliyette şart koşar (Kölük, Dilsiz ve Kartal, 2010, 57).

TKY, paydaşların memnuniyetini artırmak için örgütsel kaynaklarını seferber etmeye çalışan teorik ilkelere dayalı bir yönetim felsefesidir. TKY uygulamasının işletmeler tarafından uygulanması artmakta olmasına rağmen, sonuçlar her zaman başarılı değildir (Das, Kumar ve Kumar, 2011, 196). Ahire ve O'Shaughnessy (1998) çalışmalarında, uygulamada meydana gelen hataların yanlış TKY ilkeleri seçiminden kaynaklandığını belirtmişlerdir. Yine, TKY ilkeleri arasındaki bağlantılar hakkındaki bilgi eksikliği ve TKY ilkelerini uygulamak için gerekli olan liderlik yetkinliklerinin rolü hakkındaki anlayış eksiklikleri de TKY'ni olumsuz yönde etkilemektedir (Das, Kumar ve Kumar, 2011, 196).

TKY, yönetimin içeriğini belirleyen bir dizi prensibe dayanmaktadır. Bu ilkeler, hem resmi hem de gayri resmi boyutta geniş anlamda organizasyonu oluşturmaktadır. Bu nedenle bu ilkelerin niteliği ve kapsamı birbirinden farklıdır. Bazıları teknik nitelikte olup, yönetimin elindeki araç ve gereçler olarak tarif edilebilir, çünkü bunların uygulanması yönetimin idaresine

bağlıdır. Bu ilkeler, verimliliğin artırılması üzerinde durmakta ve temelde resmi organizasyon ağırlıklı olan, bir örgütsel tasarım konusu olarak karşımıza çıkmaktadır (kuruluş biçimi, iş süreçleri, izleme sistemleri ve insan kaynakları politikaları gibi) (González ve Guillèn, 2002, 153).

TKY ilkelerinin çoğu, ilk kalite uzmanları Deming, Juran ve Feigenbaum tarafından ortaya atılmıştır. Bu uzmanlar, aralarında yer yer farklılıklar olmasına rağmen, temelde aynı fikir ve ilkeleri öne sürmektedirler. Japonya, ABD ve diğer ülkelerdeki TKY'ye ilişkin başarılı uygulamalar ile kalite uzmanlarının ilkeleri bir arada dikkate alındığında, TKY'nin bir örgütte başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gereken temel ilkeler ortaya çıkmaktadır (Bolat vd., 2009, 264).

TKY ilkeleri birbirini tamamlayan ve biri dahi göz ardı edildiğinde uygulamada sorunların ortaya çıkmasına neden olan unsurlardır. TKY'nin başarısız uygulama örnekleri, başarılarından daha fazladır. Başarısızlığın etkili olarak uygulanmamasıdır. Örneğin, 1980 öncesi batı ülkelerindeki uygulamalarda TKY, Japonya'daki adıyla kalite çemberlerinden ibaret görülmüştür. Bu ve benzeri hatalara düşmemek için TKY ilkelerinin çok iyi anlaşılması ve eksiksiz olarak uygulanması şarttır (Bolat vd., 2009, 265).

2.2.3.1. Müşteri Odaklılık

TKY'de müşteri her zaman önce gelir. Müşteri memnuniyeti, örgütün en yüksek önceliği olarak görülmektedir ve örgütlerin sadece müşterinin memnun olduğunda başarılı olacağına inanılmaktadır. TKY'yi uygulayan örgütler müşteri ihtiyaçlarına duyarlıdır ve bu ihtiyaçları hızlı bir şekilde yanıtlamaktadırlar. TKY bağlamda, "müşteri ihtiyaçlarına duyarlı olmak" ile kusur ve hata azaltmanın ötesine gider ve müşteri şikayetlerini azaltmaktadır. TKY, sadece temel gereksinimleri karşılayan ürün ve hizmet niteliklerini içermemekte aynı zamanda kazandırdığı bu niteliklerle birlikte farklılaşma sağlayarak rekabet avantajı da sağlamaktadır (Moghaddam ve Moballegghi, 2008, 914).

İşletmeler, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını tatmin etmek yolu ile organizasyon hedeflerine erişmek amacıyla sürekli ve düzenli bir şekilde gerçekleştirdikleri planlama, araştırma, uygulama, kontrol ve değerlendirme faaliyetlerini kapsamaktadır (Hancı, 2007, 264). Dolayısıyla işletmeler, müşterilerine bağlı olmaktadır ve bu nedenle mevcut ve gelecekteki müşteri gereksinimlerini anlamalı ve onların ihtiyaçlarını karşılamalı ve beklentilerini aşmayı amaçlamalıdır (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Halis, 2008, 266; Erbaş ve Kolak, 2009, 402).

Müşteri odaklı yaklaşımın özünü “madem ki müşteri yaşam kaynağıdır, onu korumak ve yenilerini elde etmek için sunulan ürün ve hizmetten memnun olmasını sağlamak gerekir” anlayışı oluşturmaktadır. Müşterinin görünür isteklerinin yanı sıra saklı isteklerini de belirleyebilme, ancak müşteriye yakın olmakla gerçekleşebilecektir. Dolayısıyla, müşterileri koşulsuz mutlu etmeyi hedeflemek ve bunu bütün personelin bir davranış biçimi haline getirecek kültürün oluşturulması, TKY'nin bir diğer önemli unsurudur (Öztürk ve Gür, 2001, 192).

Müşteri inceleme basamağı çok önemlidir. Kalitenin tanımı, müşteri ihtiyaçları ve beklentilerini karşılamak olduğundan, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini bilmek ilk ihtiyaçtır. Müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini tespit edebilme yeteneği, uygun hedef geliştirme performansını olumlu yönde etkileyecektir (Kıngır, 2006, 53). Nitekim Demin'in Japonlara öğrettiği yöntemlerin başında, müşteri talep ve beklentilerini belirlemek için anket düzenleme teknikleri yer almıştır (Bolat vd., 2009, 265).

Hizmetlerle veya ürünlerle ilgili olarak müşterilerin tatmin düzeyleri aşağıdaki sorularla ölçülebilir (Kıngır, 2006, 54):

- Tüm vaatler yerine getirildi mi?
- Müşteri işletmedeki her birimden iyi hizmet alabildi mi?
- Müşteriye yardımcı olma konusunda her yol denendi mi?
- Hizmet veya ürün doğru zamanda uygun bir şekilde verildi mi?

- Müşteri ihtiyaçları hakkında bilinenler ne kadar?
- Müşterinin hali hazırda ve saklı isteklerinin ne kadarı bilinmektedir veya onlara soruluyor mu?
- Hizmetlerde veya ürünlerdeki muhtemel veya olan değişikliklerden müşteriler haberdar edildi mi?
- İşletmede kaç işgören müşteri ihtiyaçlarını tam olarak kavramış durumda?
- Kurum olarak müşteri ihtiyaçları hakkında ne biliniyor?

TKY müşteri odaklı bir felsefe olarak tanımlandığı için ilk olarak müşterilerin kim olduğunu tanımlamak gerekmektedir. Müşteriler, hem dış hem de iç müşteriler olarak kabul edilmelidir (Abrunhosa ve Sa, 2008, 210) ve müşteriler, bir işletmenin performansı hakkında hükümlerde bulunanlardır (Brah ve Lim, 2006, 196). Beklentiler dinamik olduğundan, bir örgüt, müşterileri ile yakın temas içinde olmalı ve onların beklentilerini belirlemek ve memnuniyet düzeylerini ölçmek için mekanizmalara sahip olmalıdır (Abrunhosa ve Sa, 2008, 210).

Müşteri odaklılık kapsamında, iki tür müşteriden söz edilmektedir: Dış ve iç müşteri. Dış müşteriler, örgütün sunduğu ürün ve hizmetlerden yararlanan kişi ve işletmelerdir. Bu kişi ve işletmelerin ihtiyaç, istek ve beklentileri sürekli olarak araştırmalı ve örgüt içinde dikkatle incelenmelidir. Toplam Kalite Yönetimi gereği örgütler müşterilerinin yalnızca mevcut ihtiyaçları, istekleri ya da beklentilerini dikkate almamalı, daha da öteye giderek müşterilerinin dahi farkında olmadıkları ancak ihtiyaç duydukları ürün ve hizmetleri üretmelidirler. Bu gerçekleştirildiği takdirde müşteri odaklılık ilkesinin dış müşteri boyutu hayata geçirilmiş olacaktır. Ancak, dikkate alınması gereken bir nokta müşteri odaklılık ilkesinin sadece ürünün oluşturulması ya da üretilmesi aşamasıyla ilgili olmadığı, bunun dışında gerek satış, gerekse satış sonrası hizmetlerle de ilgili olmasıdır (Bolat vd., 2009, 265).

İç müşteri ise söz konusu mal ve hizmetlerin üretilmesinde doğrudan veya dolaylı olarak katkı sağlayan tüm örgüt çalışanlarıdır. İç müşteriyle ilgili olarak iki saptama yapmak yararlı olacaktır. İlki örgüt içerisinde çalışan herkesin örgütten beklentileri, istek ve ihtiyaçlarının olacağıdır. Dolayısıyla onların bu ihtiyaçları ve istekleri sürekli değerlendirilmeli ve bunlar karşılama yoluna gidilmelidir. İkinci olarak, örgüt içerisindeki herkesin birbirini müşteri olarak görmesidir. Yani örgütte müşteri-tedarikçi zincirinin oluşturulmasıdır. TKY anlayışına göre, iç müşteri kavramı, bir örgütün üretim süreci etkinliğinin iyileştirilmesi açısından son derece önemlidir. Örneğin, bir örgütte üretim biriminde bir elemana ihtiyaç duyulduğunda, üretim birimi yöneticisi gerekli istemi yaparak insan kaynakları birimi yöneticisinin müşterisi konumuna geçecektir (Bolat vd., 2009, 266). Çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler arasındaki açık iletişim sayesinde, müşterilerin gerçek fikirleri daha kolay anlaşılabilir (Antony vd., 2002, 552). Dolayısıyla müşterilerle olan iletişim oldukça önemlidir ve TKY'ni başarı ile uygulamak isteyen örgütler, dış ve iç olarak ikiye ayrılan müşteri gruplarına aynı derecede önem vermelidir.

Şekil 3'deki I nolu alanda iç ve dış müşterilerinin her ikisine de önem veren örgütler "Kazananlar" grubunu oluşturmaktadırlar. Bu grubu oluşturan örgütler, müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerindeki değişiklikleri sürekli olarak takip etmekte ve bu değişiklikler doğrultusunda kaliteli ürün ve hizmetler üretebilmektedirler.

		Dış Hizmet Performansı	
		(+)	(-)
İç Hizmet Performansı	(+)	KAZANANLAR I	RİSKTE OLANLAR II
	(-)	RİSKTE OLANLAR III	KAYBEDENLER IV

Şekil 3. Müşteri Hizmet Matrisi

Kaynak: Bolat, Tamer, Seymen, Oya Aytemiz, Bolat, Oya İnci ve Erdem, Barış. (2009). Yönetim ve Organizasyon. (2. Basım). Ankara: Detay Yayıncılık, s. 267.

IV nolu alanı oluşturan “Kaybedenler” bölümünü, hem iç hem de dış müşteri ilişkilerinde zayıf olan örgütler oluşturmaktadır. İç müşteriler ile olan ilişkilerini iyi tutan ancak dış müşterileri göz ardı eden örgütler II nolu alanı temsil etmektedirler. Bu tip örgütler, eğer rekabette avantaj sağlamak istiyorlarsa dış müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerini göz önünde bulundurmalarıdır.

III nolu alanı oluşturan örgütler, II nolu örgütlerin tam tersine iç müşterilerine verdikleri hizmet açısından zayıf, dış müşteri hizmeti açısından mükemmel olan örgütlerdir. Bu örgütler, dış müşterilerinin ihtiyaç ve beklentilerindeki değişimleri sürekli takip etmekte ancak bunu yaparken de iç müşterilere gereken önem verilmemektedir. Bu şekilde faaliyetlerine devam eden örgütlerin tam bir başarı elde edememektedirler.

İşletmeler müşterilerine bağlıdır ve bu nedenle, mevcut ve gelecekteki müşteri ihtiyaçlarını anlamalı, müşteri ihtiyaçlarını karşılamalı ve müşteri beklentilerini aşmak için çaba göstermelidir (Al-Asiri, 2004, 8; Sroufe ve Curkovic, 2008, 506; Bowlus, 2009, 22; Frazier, 2009, 15; Gillispie, 2010, 30).

2.2.3.2. Üst Yönetimin Liderliği

Bir örgütün liderliği bir vizyon gerektirir (Frazier, 2009, 15). Liderler, amaç birliğini ve organizasyonun istikametini oluştururlar. Onların (liderlerin), çalışanların işletmenin hedeflerine ulaşmada tam katılımının olabildiği bir iç ortamı oluşturmaları ve sürdürmeleri gerekir (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Al-Asiri, 2004, 8; Sroufe ve Curkovic, 2008, 506; Bowlus, 2009, 22; Frazier, 2009, 15; Gillispie, 2010, 30). Örgütsel amaçlara ulaşmak, yönetimin çalışanları güçlendirdiği zaman iyileştirilebilir (Frazier, 2009, 15). Liderler örgütsel amaçları ve hedefleri belirler. Liderler, örgütsel amaçlara ulaşabilmek için uygun bir atmosfer yaratmalı ve bu havayı sürdürmelidirler (Halis, 2008, 267). Bu bakımdan, TKY sürecinde, lider yöneticinin,

faaliyetlere çalışanların katılımını sağlaması, onları yönlendirmesi ve motive etmesi önemli bir çaba olarak ortaya çıkmaktadır (Öztürk ve Gür, 2001, 192).

TKY uygulamalarında her ne kadar örgüt çalışanları ön plana çıkarılıyorsa da, bu yönetim anlayışının bir örgütte başarı ile uygulanmasında üst yönetimin rolü oldukça önemlidir. TKY'nin bir örgütte kabulü ve uygulama şansı, ancak üst yönetimin desteği, sahiplenmesi ve katılımı ile mümkün olmaktadır. Yöneticinin uygulamada etkin olarak görev alması ve tüm personelin eğitim ve motivasyonunun sağlanması bu modelin başarılması için kaçınılmazdır (Küçük, 2010, 122). Üst yönetim liderliği olmadan, bir işletmedeki insanların davranışlarını değiştirmek olası değildir. Üst yönetim liderlik etkisinin, diğer kalite özellikleri üzerinde bir etkisi vardır (Das, Kumar ve Kumar, 2011, 200).

Üst yönetim liderliği, başarılı kalite yönetiminin önemli bir belirleyicisidir. Üst yönetim liderliği, doğrudan denetim, planlama ve belli bir politikanın uygulanmasında çok önemli bir rol oynar ve tüm organizasyon için önemli bir destek olarak hizmet vermektedir. Üst yönetim, programın başarısının saptandığı ortamın oluşturulması için sorumludur (Brah ve Lim, 2006, 195). Başarılı bir TKY uygulaması için, yönetimin bağlılığı ve liderliği gereklidir (González ve Guillén, 2002, 150; Das, Kumar ve Kumar, 2011, 196).

TKY, bir organizasyon için bir yaşam biçimidir. Üst yönetim tarafından tanıtılmalı ve yönetilmelidir. Bu önemli bir noktadır. TKY'ni uygulama için girişimler, üst yönetimin öncülük etmemesi ve sorumluluk almamasından dolayı genellikle başarısız olmaktadır. Net kalite değerlerinin oluşturulmasında ve uygulanmasında ve işletme amaçlarının başarılması için üst yönetimin kişisel katılımı ve sorumluluğu gereklidir. Bu sistem ve metotlar tüm kalite faaliyetlerine rehberlik etmekte ve tüm çalışanların katılımını teşvik etmektedir (Moghaddam ve Moballeghi, 2008, 914).

Güçlü vizyoner liderler kalite yönetimi yaklaşımının en önemli unsurdurlar. Mükemmel liderlik şu özelliklerle tanımlanır (Efil, 2010, 179):

- **Görülebilir, Kendini Adanmış, Bilgili:** Kaliteye verilen önemi geliştirirler, ayrıntıları ve şirketin durumunu bilirler. Eğitim ve öğretime kişisel çaba gösterirler. Müşteri, çalışan ve tedarikçilerle düzenli olarak temasa geçerler.

- **Bir Misyonerlik Şevki:** Liderler; kaliteyi geliştirecek, tedarikçiler, hükümet vb. her türlü paydaşı etkilemeye çalışarak bu amaca hizmet ederler.

- **Saldırgan Hedefler:** İşgücünü yalnız gelişim süreçleri üzerinde değil, farklı süreçler üzerinde de düşünmeye teşvik ederler.

- **Değerlerin İletilmesi:** Yazılı politika, misyon, rehberler ve diğer kalite değerlerine ilişkin yazılı unsurlar, sürekli ve açık iletişim için temel oluşturur.

- **Organizasyonda Yatay Yapının Oluşturulması:** Yatay yapı alt kademelere daha fazla yetki vermek anlamına gelmektedir. Çalışanlar güçlendirilir, yöneticiler patrondan çok koç gibi davranırlar. Çapraz fonksiyon yönetim ve buna bağlı olarak dış müşteriden başka iç müşteride önemlidir. Bölümler arası geliştirme takımları kurarlar.

- **Müşteri Teması:** CEO ve üst düzey yöneticiler müşterileri ve çalışanları için ulaşılabilirlerdir.

TKY'nin başarısında kilit rol oynayan üst yönetimin TKY'nin uygulanması ile ilgili olarak temelde yapması gerekenler şu şekilde özetlenebilir (Bolat vd., 2009, 271):

- TKY'nde görünür biçimde yer almak;
- İşletme içerisinde paylaşılan bir görev anlayışı ve vizyon yaratmak;
- Tutarlı bir toplam kalite kültürü oluşturmak;
- Çalışanları TKY konusunda yetkilendirmek;
- Bireylerin ve grupların çabalarını ve başarılarını zamanında tanımak ve takdir etmek;
- Gerekli kaynak ve yardımı sağlayarak TKY uygulamalarını desteklemek;
- Müşteri ve tedarikçilerle sürekli ilişki içerisinde bulunmak;
- Öğrenen bir örgüt yaratmak.

Günümüzde büyük boyutlu tehdit ve fırsatlarla karşı karşıya bulunan firmaların, önemli bir takım stratejik değişimleri gerçekleştirmeleri, onlara avantaj sağlayacaktır. Oysa her değişim büyük çabaları gerekli kılar ve tepe yönetiminin etkin desteğine ihtiyaç hisseder. Zira büyük değişimler tepede başlar ve tepe yönetiminin desteği ile gelişir. Toplam kalite yönetimi de bu anlamda, yeni uygulanan işletmeler için önemli bir değişimdir. Aynı zamanda tepe yönetimi açısından da bir stratejik karar olayıdır. Çünkü işletmenin kültürünün de toptan değişmesini gerektirir. Kültür değişimi her zaman olumlu yansımalar doğurmayabilir. Bu yüzden liderlik önemlidir (Çağlar ve Kılıç, 2006, 85).

Firma ve yönetimle ilgili kararların alınması, gelişmelerin takip edilmesi ve bunların firmaya taşınması yöneticilerin esas görevidir. TKY, esasen yöneticilerin kararıyla başlayan transformasyon (değişerek gelişim) dur. Yönetimin bağlılığı ve öncülüğü olmadan hiçbir transformasyon gerçekleştirilemez. Bu nedenle tüm yöneticilere toplam kalite konusunda önemli görevler düşmektedir (Kıngır, 2006, 49).

Sağlıklı ve başarılı bir iyileştirme programının başlatılması ve sonuçlandırılması için üst yönetimden beklenen bazı hususlar söz konusudur. Bunları aşağıda şöyle sıralamak mümkündür (Kıngır, 2006, 50):

- Kalitenin iyileştirilmesi ile ilgili olarak her şeyden önce üst yönetimin konudan tam haberdar olması ve üst düzey yöneticilerden birinin bu işi sahiplenmesi gerekir.
- Kalitenin iyileştirilmesi yolunda geliştirilecek yeni çalışma ilkeleri ancak bir kampanya ile daha başarılı olabilir.
- Kalitenin iyileştirilmesi ile ilgili yapılacak çalışmalar hakkında üst yönetim konuya başından sonuna kadar yeterli oranda bağlılık göstermelidir.
- Kalitenin iyileştirilmesi ile ilgili olarak uygulanacak programda, karşılaşılan problemlerin çözümünde üst yönetim çalışanlarını yalnız bırakmamalıdır.

2.2.3.3. Kişilerin Katılımı – Grup Çalışması

Hangi örgüt olursa olsun, örgütün özü, yönetim ve çalışanlardır. Yönetim, örgütün çalışmalarına çalışanların katılımını sağlamak için bir sorumluluğa sahiptir. Bu nedenle, üst yönetimin çalışanları katılımını sağlamak ve onları motive etme gibi bir sorumluluğu vardır (Frazier, 2009, 15-16).

Bir işletme içerisinde yer alan tüm kişiler (kademeleri ne olursa olsun) işletmenin temelini oluşturmaktadır ve yukarıda da belirtildiği gibi işletmenin faydası için bu kişilerin işletme ile ilgili faaliyetlere tam katılımına imkan verilmesi gerekmektedir (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Al-Asiri, 2004, 8; Sroufe ve Curkovic, 2008, 506; Bowlus, 2009, 22; Geillispie, 2010, 30). TKY, katılımcı yönetim ve sürekli iyileştirme esasına dayanmaktadır. Katılımcı yönetimin en önemli unsuru birimler arası koordinasyon, başka bir ifadeyle grup çalışmasıdır (Kingir, 2006, 55).

Çeşitli isim ve formüller altında katılımcı yönetim genellikle üç gruba ayrılır (Kingir, 2006, 56):

- **Danışmalı Yönetim:** İşverenlerle işgörenlerin çeşitli tarzlarda bir araya gelerek karar almalarıdır. Kendi içinde çeşitli doz ve şekillere sahiptir. Yönetime Katılma ve Birlikte Yönetim bu modele örnektir.
- **Maddi Katılımcı Yönetim:** Çalışanların kara, refaha, verimliliğe katılmalarını içine alan, geniş ve teknik açıdan tartışmalı olan bir konudur. Mali sonuçlara katılma bu modele örnek sayılabilir.
- **Ortaklık Modeli:** İlk ikisinden daha ileri bir adım olup, katılmanın esasta en tartışmalı, karmaşık ve ideolojik kısımlarını içine alan modeldir. İşçi Ortaklığı, İşçi Kontrolü ve Özyönetim bu modele örnek kabul edilebilir.

Çalışanları önemseyen ve örgütün merkezine koyan TKY anlayışı klasik yönetim anlayışının çok önemseyemediği ve üretimi artırmak için bir araç olarak kullandığı çalışanlar arası rekabet fikrinin tersine onların birlikte çalışmalarının, yaratacakları sinerjinin bir takım ortamı içinde daha kolay

gerçekleşebileceğini vurgulamaktadır. Doğallıkla takım çalışması güven unsuru olmaksızın olası değildir. Bu “güven” kelimesinin diğer bir referansı ise yöneticilerin çalışanlara karşı duyacakları “güven”e işaret etmektedir. Çalışanları edilgin, disipline edilmesi gereken, fırsat bulurlarsa kaytarmaya eğilimli, örgüte maliyet getiren ve kendilerinden beklenen işleri kendilerine öğretilen yollarla yapmaları beklenen mekanik örgüt unsurları olarak gören yönetim anlayışının hiçbir yerinde çalışanlara “güven duymak” yoktur. İşte TKY “karşılıklı güven” ilkesi ile de klasik yönetim anlayışına tekrar gönderme yapmaktadır (Şimşek, 2010, 47).

İşletmelerde katılımı gerçekleştirmenin etkin yollarından birisi kalite kontrol çemberlerini devreye sokmaktır. Bunun temelinde yer alan hususlardan birisi, “insana saygı duyulan bir işyeri” yaratma düşüncesidir. Üst ve orta yöneticiler katılmayla ilgili gerekli yetkiyi alt kademelere verecek kadar cesur olmalıdırlar. İnsana saygının tamamen gerçekleştiği bir sistem, yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya bütün çalışanların katıldığı bir yönetim sistemidir. Böyle bir sistemi gerçekleştirmenin en pratik yolu da iyi düzenlenmiş, eğitilmiş kalite kontrol çemberlerinin oluşturulmasıdır. Kalite çemberleri, takım çalışmasını teşvik ederek grup sinerjisi oluşturur ve işletmelerin bundan yararlanmasını sağlar (Çağlar ve Kılıç, 2006, 83).

TKY'nin başlıca amaçlarından biri de, örgüt çalışanlarının tümünün, problem çözme, sürekli gelişme, kaliteyi sağlama ve sürekli kılmaya yönelik çalışmalara katılımını gerçekleştirmektir. Çalışanların problem çözme, fikir üretme, öneri geliştirme ve karar almadaki katkıları ve bu konulardaki bireysel yeteneklerinin ortaya çıkarılıp geliştirilmesi, gruplar halinde organize oldukları zaman çok daha kolay ve fazla olmaktadır (Bolat vd., 2009, 268).

Toplam kalite anlayış ve uygulamalarını geliştirmek isteyen işletmeler tam katılımcılığı sağlamak durumundadırlar. Tam katılım ise ancak o işletmenin tepe yönetiminin bunu istemesi ve çalışanların huzurlu-mutlu olması ile sağlanır. Bu bakımdan, çalışanlara güven duygusu vermek, işletmeyi bir aile yuvası görünümü kazandırabilmek gerekmektedir. Kaldı ki, günümüz işletme çalışanları, basit birer işgören olmak yerine, çalıştıkları

işletmenin yönetimine katılmak istemektedirler (Öztürk ve Gür, 2001, 192). TKY terimindeki toplam sözcüğü de, kalitenin tüm süreçlerde, tüm işlerde ve herkesin katılımı ile gerçekleşeceğini ortaya koyar. Bütün çalışanların katılımı düşüncesi çerçevesinde ürün veya hizmetin kalitesinden, en üst yöneticiden en alt düzeydeki görevliye kadar herkes sorumludur (Küçük, 2010, 122).

Bir işletmeye TKY yerleştirmek isteniyorsa; ilk önce yaşamın merkezine iş değil insan ve evrensel ilkeler konmalıdır. Bunlar kişisel bütünlük, hakkaniyet, tutarlılık, dürüstlük, insan onuru, hizmet, kalite, gelişim, süreç, potansiyel koşulsuz sevgi, sabır, yardım etme, destek olma, yüreklendirme vb.dir. Bu ilkeler her kültür, her çevre, her çağda uygulanabilirliği ve geçerliliği olan insanın doğasına ait yönleri ifade eder. Daha sonra, felsefenin özünü oluşturan kurallar organizasyonda eksiksiz uygulanabilir. Tabii ki evrensel ilkeleri merkezine yerleştirmiş insanlar ve organizasyonların toplam kaliteye ulaşması hiç de zor olmayacaktır (Boz, 2007, 116).

TKY, insanların, onlara gerekli eğitim ve kaynaklar sağlandığı sürece doğal olarak iyi bir iş yapmak istediklerini ve gelişmek için çaba göstereceklerini varsaymaktadır. İnsanların bu çabalarına karşın, uygun değerlendirme planları altında, yeterince ödüllendirilmeleri de önemlidir (Abrunhosa ve Sa, 2008, 211).

Eğitim, etkili problem çözümünde ekip çalışması ile ortaklaşa işgücü katılımını sağlamaktadır. Genellikle bu ekiplerin doğru çalışmasının, ilk olarak üyelerine bağlı olduğu söylenebilir. Eğer üyeler, gerekli bilgi, uygun kaynaklara ve yeterli karar verme yeteneğine sahipse (González ve Guillén, 2002, 156). Ekip çalışması, farklı bireyler ya da gruplar (tedarikçiler ve müşteriler dahil) arasındaki işbirliğini teşvik etmektedir. Kalite çemberleri ya da kalite geliştirme ekipleri, çalışanlara önemli olduklarını göstermek için etkili yollardır. Ayrıca, ekip çalışması, çalışanların katılımını sağlamak için bir yöntemdir (Fuentes-Fuentes, Albacete-Sáez ve Lloréns-Montes, 2004, 427).

Başarılı bir TKY ortamı, kalite iyileştirme çalışmalarına tam olarak katılan kararlı ve iyi eğitilmiş çalışanlar gerektirir. Böyle bir katılım, kalite hedeflerinin başarısının vurgulandığı ödül ve doğrulama sistemleri ile takviye edilmiştir (Moghaddam ve Moballegghi, 2008, 915).

2.2.3.4. Önleyici Yaklaşım – Hızlı Tepki

Önleyici yaklaşım kısaca, sorun çıkmayacak şekilde planlama yapmak ve uygulamak şeklinde ifade edilebilir (Topal, 2000, 38). TKY anlayışının temelinde, hataları ayıklamak yerine hata yapmamak yaklaşımı vardır (Bolat, 2000, 30; Bakan ve Penpece, 2004, 334; Kınır, 2006, 64; Perçin ve Güzel, 2010, 121). Nitekim sanayi sektöründe kalite evrimi son denetimden başlamış ve tasarımda kalite aşamasına kadar gelmiştir. Önleme dönük yaklaşımın genel bir ifadesi “planlamanın doğru yapılması” şeklinde özetlenebilir. Bu nedenle, hata meydana geldikten sonra düzeltmek yerine, hatanın olmaması için plan yapmak, tedarikçileri ve çalışanları eğiterek önlem alınması gerekmektedir (Perçin ve Güzel, 2010, 121).

Her yönü ile düşünülmüş, kapsamlı ve titiz bir planlama çalışması ile sonradan ortaya çıkabilecek hataların çok büyük bir bölümü ortadan kaldırılabılır (Bolat, 2000, 30; Bakan ve Penpece, 2004, 334). Tüm hata kaynaklarını öngörmek mümkün değilse de, olası sürprizlere önceden hazırlanmak, tamamen hazırlıksız yakalanmaya kıyasla büyük avantaj sağlar (Bolat vd., 2009, 268).

Önlemeye dönük yaklaşım sayesinde (Kınır, 2006, 66):

- Hatalar meydana gelmeden önlenir.
- Hatalı ürünlere geçit verilmediği için, iskarta ve ek işçilik maliyetleri söz konusu olmadığı gibi müşteriye hatalı ürün gönderip firma imajı zedelenmemiş olur. Böylece müşteri nezdinde kalitede yeterli bir güven oluşturulur.
- Yeni ürünler sayesinde Pazar payı ve rekabet avantajı sağlanmaya çalışılır.

İşletme, müşteri memnuniyetini sağlamak için, müşteri ihtiyaçlarına hızlı bir şekilde cevap vermelidir. Bu, kısa ürün ve hizmet tanıtımı döngüleri anlamına gelir. Bunlar, müşteri odaklı ve süreç odaklı ürün geliştirme ile elde edilebilir çünkü, basitlik ve verimlilik sonucunda ilgili süreyi büyük ölçüde azaltmaktadır. Basitlik, eş zamanlı üretim ve süreç geliştirme yoluyla elde edilir. Verimlilik ise, yeniden tasarlama gibi olmayan katma değer çabalarının ortadan kaldırılması ile gerçekleştirilmektedir (Moghaddam ve Moballegghi, 2008, 914).

2.2.3.5. Çalışanların Eğitimi

Deming, Ondört Noktasından ikisini çalışanların eğitimine ayırır. Japon kalite üstadı Ishikawa, “kalite yönetimi eğitimle başlar eğitimle biter”, der. TKY’nde eğitimin, üst yönetimden alt düzeye kadar, firmadaki bütün bireyleri içine alması gerekir. Eğitim konuları şu başlıklarda toplanabilir (Kıngır, 2006, 70):

- Toplam kalite felsefesi ve ilkeleri
- Takım kurma ve takım liderliği ile takım içinde etkin çalışma teknikleri
- Kalite geliştirme yöntemleri (istatistiksel proses kontrolü ve istatistiksel deney tasarımı gibi).

TKY’de, üretilen mal ve hizmetin kalitesinin, o mal veya hizmeti üreten insanların kalitesi ile doğrudan ilgili olduğuna inanılır. Dolayısıyla, insanı motive edebilmek, özendirebilmek ve sonuçta ondan kaliteli, kusursuz üretim ve yüksek verimlilik almak, ona yapılan sürekli yatırım ve verilen değerle olabilecektir (Öztürk ve Gür, 2001, 192). Çalışanlara yapılacak en önemli yatırım ise onlara kişisel gelişim imkanı sağlayacak eğitim olanaklarının sunulmasıdır (Bakan ve Penpece, 2004, 334).

TKY bünyesinde eğitim öncelikle yöneticiler düzeyinde başlamaktadır. Bu seviyede verilen eğitim, yönetimin, sistemin işlemesine tam olarak

katılması için, kalite sistemini anlamasını ve sistemin etkinliğini değerlendirebilmesini sağlamaktadır. Teknik personel için, özellikle istatistikî örnekleme, veri toplama, problem tanımlama, problem analizleri ve düzeltici faaliyetler gibi tekniklerle ilgili eğitime önem verilmektedir. Tüm işgörenler görevlerinin kalite ile ilgisi, temel istatistikî teknikler vb. daha birçok konuda eğitilirler (Bolat vd., 2009, 270).

Eğitimde amaç, işgörelere istenilen kalitenin en ekonomik şekilde üretilebilmesini sağlayacak bilinç, bilgi ve beceri düzeyinin kazandırılmasıdır. Eğitim programları farklı düzeylerdeki işgörelerin kendi rollerini öğrenmelerine ve bu roller çerçevesinde faaliyetlerini planlayabilmelerine imkan sağlar (Kıngır, 2006, 70). Devam eden eğitim ve tüm çalışanların eğitilmesi kalite için devamlılık sağlar. Çalışanları, yaratıcılık, yenilik, daha fazla sorumluluk ve daha etkili iletişim almak için teşvik etmektedir (Moghaddam ve Moballegghi, 2008, 915).

Türkiye’de işgörel için gereken mesleki bilgi ve beceriler genellikle şirket dışında eğitim kurumlarında kazandırılmaktadır. Eğitim kurumları piyasadaki değişim ve gelişimleri sürekli ve dikkatle izleyerek, piyasanın şimdi ve ileride olabilecek ihtiyaçları nazara alarak, eğitim yapabilecek şekilde programlarını geliştirmek durumundadır. Türkiye’de işe alınmadan önce kişinin görmüş olduğu eğitim önemsenmektedir. Japonlarda ise, işe alınmadan önce kişinin görmüş olduğu eğitim bu kadar önemli değildir. Personelin eğitime mutlaka ihtiyacı vardır. Eğitim şirkette ve şirketle başlamaktadır (Kıngır, 2006, 71).

2.2.3.6. Sürekli İyileştirme ve Gelişme

Müşteri beklentilerini karşılama ve aşma, örgütün genel iyileşmesini teşvik eden bir kültür gerektirir (Frazier, 2009, 16). İyileştirme, hatalardan öğrenme, düzeltici faaliyetlerin uygulanması ve geçmişten öğrenilen derslere dayalı yeni şeyler denemekten gelir. Bu nedenle, iyileştirme fırsatları, hedeflere doğru ilerlemenin sürekli ölçülmesi için sürekli olarak belirlenen ve

iç ve dış müşterilerden toplanan geri bildirimler olmalıdır (Abrunhosa ve Sa, 2008, 211).

TKY’de sürekli iyileştirme, “küçük adımlarla iyileşme” olarak tanımlanır. Gelişme ise “tek büyük adım” yaklaşımıdır. İşletme içinde her bölümde, çeşitli yöntemlerle yapılan küçük ve sık iyileştirmeler, önemli gelişmeleri sağlayacaktır. Dolayısıyla, “yeterince iyi yeterli değildir” ilkesi ışığında süreç ve yapıları sürekli yenilemek ve değişimi yönetmek bu yaklaşımın temel unsurlarından birini oluşturur (Öztürk ve Gür, 2001, 192). İşletme performansının sürekli iyileştirilmesi, işletmenin kalıcı hedefi olmalıdır (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Al-Asiri, 2004, 8; Sroufe ve Curkovic, 2008, 506; Bowlus, 2009, 23; Gillipsie, 2010, 31). Kaliteyi geliştirmek için önemli olan sürekli iyileştirme programları, sadece müşteri ihtiyaçlarını karşılamamakta aynı zamanda bunu düşük maliyetlerle yapmaktadır (Schiffauerova ve Thomson, 2006, 647).

Tüm faaliyetlerin sürekli iyileştirilmesi, TKY’nin kalbinde yer almaktadır. Ürünlerin kalitesinin sürekli iyileştirilmesi, müşteri memnuniyetini yüksek seviyede tutmak için tek yol olarak görülmekte (Moghaddam ve Moballeghi, 2008, 914), bunun için de önemli bir çaba ve kişisel bağlılık gerektirmektedir (González ve Guillèn, 2002, 158).

Bu ilke iki açıdan önemlidir. Birincisi, iyileştirme ve geliştirmeyi mühendislerden alıp çalışanlara devrederseniz iyileştirme ve geliştirme günlük rutin haline alır. Dahası, “bir işi en iyi o işi yapanlar bilir” ilkesi doğrultusunda iyileştirme ve geliştirme etkinlikleri “tabana yayılmış” olur. Öte yandan, bu ilke toplam kalite felsefesini klasik işletme yönetim felsefesinden ayıran diğer bir özelliktir. Klasik yönetim anlayışında “değişim”, zorunluluk olmadığı sürece uzak durulması gereken, bu nedenlerle nadiren yapılan topyekun yani bütün örgüt ve süreçleri yeniden yapılandıran köklü bir olgu olarak algılanmıştır. Yani klasik yönetim anlayışında değişim “reform” veya “yeniden yapılandırma”dır. Oysa toplam kalite anlayışı küçük küçük nicel farklılaştırmaların ve iyileştirmelerin uzun vadede nitel/köklü değişimlere yol açacağına inanmaktadır. Ürün ve hizmet üzerinde anlamlı küçük iyileştirme

ve farklılaştırmalar içinde daima risk unsuru taşıyan büyük ölçekli değişim ve reformlara tercih edilmelidir. Bu küçük iyileştirme ve geliştirmelere “kaizen” de denilmektedir (Şimşek, 2010, 47).

Japonca Kai: Değişim, Zen: İyi; “Daha iyi” anlamına gelmektedir. Belli bir zaman zarfında çok sayıda küçük adımlarla hızlı bir gelişme trendini hedefleyen Kaizen felsefesi “Damlaya damlaya göl olur” atasözü ile ifade edilebilir. Kaizen TKY sisteminin itici gücü, motorudur. Toplam kalite etkinliklerinden istenen yararın sağlanmasının gerçek şartlarından biri Kaizen düşüncesinin anlaşılması ve benimsenmesidir (Efil, 2010, 197).

Kaizen dört temel boyutta sürekli iyileştirmeyi içermektedir. Prosesler, zaman, insanlar ve teknolojiler Kaizen çalışmalarına esas alınabilmektedir (Efil, 2010, 198):

- Proses Kaizen proseslerin korunması, düzeltici müdahalelerin yapılması ve iyileştirilmesi olarak üç döngüyü içermektedir.
- Zaman bazında yürütülen Kaizen çalışmaları ise yürütülen faaliyetlerin daha kısa sürede yapılmasını hedeflemekte ve pazardaki gelişmelere hızla cevap verebilme becerisini, ürün çeşitliliğini artırma ve hızlı yenilik becerisini maliyetleri de düşünerek geliştirmektedir. Kaizen bu boyutuyla yeni ürün geliştirme sürecinde güçlü bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Sonuçlarına yol açmaktadır.
- İnsanların Kaizen çalışmalarına konu edilmesi ise ekip oluşturma ve insan geliştirme prosesi olarak adlandırılmaktadır. İnsana yönelik Kaizen çalışmaları insan kaynakları yönetiminde yeni bir yöntem olarak kullanılmaktadır.
- Teknoloji Kaizeni, minyatürize etme, basitleştirme, görselleştirme ve dönüştürme metotlarının uygulanması ile gerçekleştirilmektedir. Bu çalışmalar ile maliyetler düşürülebilmekte, tek kullanımlık fotoğraf makinesinde olduğu gibi yeni pazarlar ortaya çıkabilmektedir.

Bu ilke sürekli gelişmeyi örgütün sürekli amacı olarak ele almayı öğütler. Bir Kalite Yönetim Sistemi'nin sürekli olarak iyileştirilmesinin amacı, müşterilerle diğer ilgili tarafların memnun olma düzeyini yükseltme olasılığını artırmaktadır. İyileştirme çalışmaları aşağıdakileri içerir (Halis, 2008, 272):

- İyileştirme alanlarını tanımlamak için mevcut durumun analizi ve değerlendirilmesi,
- İyileştirme amaçlarının belirlenmesi,
- Amaçlara ulaşılması için olası çözümlerin araştırılması,
- Bu çözümlerin değerlendirilmesi ve bir seçim yapılması,
- Seçilen çözümün uygulanması,
- Amaçlara ulaşıp ulaşılmadığının belirlenmesi için uygulama sonuçlarının ölçülmesi, doğrulanması, analiz edilmesi ve değerlendirilmesi ve
- Değişikliklerin yürürlüğe alınması.

TKY'nin önemli ilkelerinden biri olan sürekli gelişme, hızlı değişim ve gelişmelerin yaşandığı ve rekabetin artarak küresel boyutlara taşındığı günümüzde; üretilen mal ve hizmetlerin nitelikleri, maliyetleri, kaliteleri, ürün ve hizmetlerin müşterilere teslimatının nitelik ve süreleri, ürün yenilikleri gibi konularda sürekli değişim ve gelişim kaçınılmaz hale gelmektedir. Önemli olan TKY'de belirli bir standardı tutturmak değil, seviyeyi sürekli ve hızlı bir şekilde geliştirmektir (Perçin ve Güzel, 2010, 123). Sürekli gelişme, üyelerini yenilik için sürekli cesaretlendiren, korkuyu en aza indiren ve üyelerine zengin ve çeşitli araçlar sağlayan bir örgüt kültürü gerektirmektedir (Abrunhosa ve Sa, 2008, 211).

Üst yönetimin liderliğinde eğitilmiş personel takımlar halinde organize olacak ve "müşteri odaklılık" sonucu belirlenen hedefler doğrultusunda sürekli geliştirme çalışmaları yapılacaktır. Sürekli geliştirme uygulamasında, Deming çemberi adıyla anılan "Planla-Yap-Doğrula-Karar ver (PDCA)" çemberi genel çerçevesi olarak kullanılır. TKY'de kararlar kişilerin inanç, düşünce ve varsayımlarına göre değil, sağlıklı verilerden elde edilen gerçeklere göre verilir (Efil, 2010, 196).

Çağımız rekabet açısından yeterli işletmelerde kalitenin temeli “sürekli gelişme”ye dayalıdır. En alt süreçten amaçlarla yönetim sistemine kadar bütün ileriye dönük planlama ve uygulama çalışmaları bu aşamaya göre düzenlenmiştir. Amaç belli bir standarda ulaşmak değil her ne düzeyde olursa olsun sürekli ve hızlı bir şekilde geliştirmektir (Çağlar ve Kılıç, 2006, 81; Kingır, 2006, 57). Bu çalışmalarda her zaman müşterinin akılda tutulması bir zorunluluktur (Kingır, 2006, 57).

Toplam kalite yönetiminde gelişme kaynağı, teknoloji olanaklarının yanı sıra, kalite amacına ulaşmak için çalışan insandır. Bu yüzden kaliteli bir gelişmeyi sağlamak için insan kaynağının yaratıcılığını, yenilikçiliğini ve katılımcılığını güçlendirmek gerekmektedir. Gelişen değişime dayalı kalite bilincinin çalışanlara anlatımıyla davranış ve olanaklarda gerekli değişimi sağlayacak nitelikli ve sürekli bir eğitim ve özendirme programının uygulanması, kalite gelişim sürecini başlatmanın ön koşuludur (Hancı, 2007, 265).

2.2.3.7. İstatistik ve Analizden Yararlanma (Karar Vermede Gerçekçi Yaklaşım)

Rekabette üstünlük sağlamak için işletmenin her yönü ile gelişmesi önemlidir. Ancak, geliştirilmesi istenen alanların ölçülmesi gerekmektedir. Bu nedenle, ölçüm ve istatistik analiz TKY'nin önemli konularındandır (Perçin ve Güzel, 2010, 123). İstatistiğin üzerinde özellikle durulmasının çeşitli yararları vardır. Bunlar şöyle sıralanabilir (Kingır, 2006, 66);

- Doğal olayların tümünde değişkenlik mevcut olup, bu değişkenliği ölçebilmek için istatistik tekniklere başvurmak zorunluluktur.
- Hataların çok büyük bir bölümü değişkenlikten kaynaklanır. İstatistik biliminin tekniklerini uygulayarak değişkenliğin özelliklerini inceler ve hataların kaynakları belirlenebilir.

- İstatistik teknikleri analize yardımcı olduğu gibi, iletişimi de kolaylaştırır, konuya farklı açılardan bakan kişilerden aynı dili konuşmasına olanak sağlar.
- İstatistiksel düşünme ve analiz alışkanlığını geliştirmek, gerek yönetici gerekse teknik personel için son derece yararlıdır. Örneğin, satışlardaki ani bir düşüş nedeni bilinen olaylardan kaynaklanabileceği gibi, “doğal değişkenliğin” sınırları içindeki bir gelişme de olabilir. Neyin normal neyin anormal olduğunu istatistik bilimi bize gösterebilir. Keza, ulaşılan bir başarı düzeyinin kalıcı mı, geçici mi olduğunu belirlemek için yine istatistiğe başvurmak gerekir.

Kalite hedeflerine ulaşabilmek için, strateji ve faaliyetlerin; müşteri memnuniyeti, toplumun memnuniyeti, işgören memnuniyeti, operasyonel ölçütler, finansal ölçütler ve kalite ölçütleri gibi temel performans boyutlarında yoğunlaştırılması ve bunlara ilişkin verilerin istatistiksel ve bilimsel metotlarla toplanması, derlenmesi, ölçülmesi ve değerlendirilmesi gerekir (Bolat vd., 2009, 269).

Üretim olgularının istatistiksel analizi, TKY'nin önemli bir parçasıdır. Olgular ve analiz, planlama, inceleme, performans izleme, faaliyetlerin geliştirilmesi ve rakipler ile performans karşılaştırması için temel sağlamaktadır. TKY yaklaşımı, objektif verilerin kullanımını dayanmaktadır ve duygusal olarak karar vermektten daha rasyoneldir (Moghaddam ve Moballeghi, 2008, 915).

Olgular önemlidir ve onların önemli olduğu açıkça kabul edilmelidir. İşin ilk kuralı olguları gözden geçirmektir. Daha sonraki adım olguları verilere dönüştürmektir. Ancak buradaki tehlike doğru verileri elde etmenin zor olabileceğidir. Son adım verileri analiz etmek için istatistiksel yöntemlerden yararlanmaktır. Eğer bir yönetici veriler ve istatistiksel yöntemlerden yararlanmayıp kendi deney, altıncı his ve cesaret duygusuna güveniyorsa şirketin yüksek teknolojiye sahip olmadığını itiraf ediyor demektir. Yönetimin

davranışlarının geliştirilmesi olgu, veri ve istatistiksel yöntemlerden yararlanmanın bir yan ürünüdür (Efil, 2010, 178).

İstatistiksel örnekleme, her birim çıktılarını ölçmek için büyük maliyetlere maruz kalmadan, büyük hacimli bir süreç hakkında bilgi edinmeyi sağlayan düşük maliyetli bir yoldur. Çıktılardan rastgele biri alınarak yapılan istatistiksel örnekleme ile ölçüm bilgileri nispeten düşük bir maliyetle elde edilebilir (Pegels, 1994, 107).

Sağlıklı kararlar alınması ve hareket planı hazırlanması için verilerin sağlıklı toplanarak analiz edilmesi gerekmekte, olay ve verilere bağlı olarak hareket tarzı da toplam kalite yönetiminin başarı ile uygulanması için bir ön koşul olarak ortaya çıkmaktadır (Hancı, 2007, 265).

2.2.3.8. Tedarikçilerle İşbirliği

Bir işletme ve tedarikçileri birbirine bağlıdır (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Al-Asiri, 2004, 8; Sroufe ve Curkovic, 2008, 506; Bowlus, 2009, 23; Frazier, 2009, 17; Gillipsie, 2010, 31) ve biri diğeri olmadan var olamaz (Frazier, 2009, 17). Karşılıklı yarar ilişkisi her ikisinin değer yaratma yeteneğini artırır (Biazzo ve Bernardi, 2003, 160; Al-Asiri, 2004, 8; Bowlus, 2009, 23; Frazier, 2009; Gillipsie, 2010, 31).

Kaliteyi elde etmek için, dış ilişkilere odaklanması ve tedarikçilerle yakın bir ilişki kurulması gerektiği bilinmektedir. Aksi taktirde üreticiye verilen kalitesiz ürün ve hizmetler ile iyi bir kalite temin edilemez. Bir kalite politikasında, öncelikle tedarikçilerle önemli işbirliği bağlantılarının oluşturulması (González ve Guillèn, 2002, 158) ve ortaklık anlayışının geliştirilmesi oldukça önemlidir. Bu çerçevede TKY'de geleneksel tedarikçi ilişkilerinin ötesinde ve çok daha geniş kapsamlı bir anlayış esas olmaktadır. Bu anlayışı aşağıdaki gibi incelemek mümkündür (Efil, 2010, 192):

- Tedarikçi firmanın ürün spesifikasyonlarına uyması ve bunun yanı sıra tasarım konusunda müşteri firmaya destek vermesi beklenmektedir.
- Sipariş işlemlerinde bürokrasiyi azaltarak minimum doküman ile çalışılması tercih edilmektedir. Siparişin miktarı veya teslim tarihi gerektiğinde telefon görüşmeleri ile değiştirilebilmektedir.
- Küçük partiler halinde sık alım yapılmaktadır. Lojistik planlaması müşteri firma tarafından yapılmaktadır ve teslim tarihi konusunda esneklik söz konusu değildir.
- Giriş kalite kontrol, tedarikçi firmaların kalite güvencesi sağlandıkça kademeli olarak elimine edilmektedir.
- Tedarikçi ilişkilerinde uzun dönemli ilişkilerin kurulmasına özen gösterilmektedir.
- Tedarikçi seçiminde mümkün olduğunca her bir parça için tek bir tedarik kaynağının seçilmesi uygun görülmektedir. Müşteri firmanın tesislerine yakınlık, toplam maliyet ve kalite kriterleri dikkate alınmalıdır.

TKY uygulayan bir işletme tedarikçilerle bir ortak gibi çalışarak; rekabet gücünü artıracak girdileri en kaliteli, en ekonomik ve en hızlı şekilde temin etmek istemektedir. İşletmenin üst yönetimi tarafından belirlenen politikalar çerçevesinde; satın alma departmanı sorumluları, tedarikçilere destek verme ve onların sundukları hizmetlerin kalitesini iyileştirme yönünde faaliyette bulunurlar (Bolat, 2000, 37; Bakan ve Penpece, 2004, 336).

Performansı ve müşteri memnuniyetini artırmak amacıyla, üst yönetim, işletmeyi ve kalite yönetim sistemini geliştirirken bu 8 kalite yönetim ilkesini benimsemesi gerekmektedir (Frazier, 2009, 17). Kalite yönetiminin ilkeleri, çalışanlar, müşteriler ve tedarikçiler arasında açık işbirliği yaratmak ve yüksek motivasyonlu ekip çalışmasını sağlamak için kurumsal ortamda derin bir şekilde yerleşmiş olmalıdır (Al-Asiri, 2004, 9).

2.2.4. Klasik Yönetim Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetiminin Karşılaştırılması

Geleneksel teoride otoriter bir yapı hakim olup aynı yerde çalışan kişiler arasındaki ilişkilerin kişisellikten yoksun sadece işin gerekleri ile sınırlandırıldığı söylenebilir. Her şeyin en ince detayına kadar önceden tepe yönetimce belirlendiği bu formal yapıda insanlar adeta makinanın bir parçası gibi mekanik bir yapıda soru sormaksızın ve katkıda bulunmaksızın çalışmak durumundadırlar (Kıngır, 2006, 117).

Yukarıda da belirtildiği gibi klasik yönetim yaklaşımının amacı belli bir standardı oluşturmak ve belirlenen standartlara göre üretimi gerçekleştirmek ve denetim altına almaktır. TKY hiçbir standardı kabul etmeyen sürekli geliştirme, iyileştirmeyi amaçlar. Hemen hemen her konuda klasik yönetim yaklaşımının neredeyse tamamen tersine çevrilmesi gereği ortaya çıkacaktır. Bu konudaki karşılaştırmalı örnekler Çizelge 2'de sunulmuştur (Çağlar ve Kılıç, 2006, 89; Ertuğrul, 2006, 97; Çekirge, 2009, 26-27; Halis, 2010b, 50).

Çizelge 2. Klasik Yönetim Anlayışı ve Toplam Kalite Yönetiminin Karşılaştırılması

Klasik Yönetim Anlayışı	Toplam Kalite Anlayışı
Malı ürettikten sonra hata için muayene yapılır. Yani "muayeneye" dayalı kalite,	Hataları önlemekte ve tasarımın kalitesi üzerinde önemle durur. Yani, "Önlemeye" dayalı kalite,
Yüksek kalite ile artan maliyet,	Yüksek kalite ile düşen maliyet,
Optimum stok,	Sıfır stok,
Spesifikasyon limitleri arası üretim,	Hedefe uygun üretim,
Sorunlar çıktıkça çözüm geliştiren yönetim,	Olası sorunları düşünüp bunları önleyen yönetim,
Azami ihtisaslaşma ile sistem geliştirme yaklaşımı,	İşbirliği ile sistem geliştirme yaklaşımı
Fonksiyonların kesin ayırımına dayalı organizasyon	İşin ideal biçimde yürütülmesine dayalı esnek kalıplı organizasyon,
Kabul edilebilir hata düzeyini hedefleyen üretim,	"Sıfır hata"yı hedefleyen üretim,
Ödül ve cezaya dayalı güdüleme,	Onurlu çalışmaya ve bunun takdir edilmesine dayalı güdüleme,
Hiyerarşiye dayalı öncelikler,	Müşteri tatminine dayalı öncelikler,
Rekabete dayalı tedarik sistemi,	Karşılıklı anlayış ve güvene dayalı tedarik sistemi,
Kâr maksimizasyonunu hedefleyen güdüleme,	Yüksek kaliteyi sağlamayı hedefleyen güdülenme,
Ulusal/uluslararası standartlara göre mal kalitesi,	Müşteri beklentilerine cevap veren mal kalitesi,
Kalite kontrol fonksiyonun sorumluluğunda kalite güvencesi,	Tüm çalışanların ve yönetimin sorumluluğunda kalite güvencesi,
AR-GE ve pazarlamanın sorumluluğunda ürün tasarımı,	Üretenlerin ve satış yapanların da katkısı olan ürün geliştirme,
Optimum fire veya yeniden işleme,	Sıfır fire ve yeniden işleme,
Optimum 1. Kalite/2. Kalite oranı,	Sadece 1. Kalite mal üretimi
Evrimsel hızla gelişme,	Devrimsel hızla gelişme,
Yüksek verimli proseslerle sağlanan randıman artışları,	Robotlarla üretimle ürün tasarımı ile sağlanan randıman artışları,
İşbaşı eğitimi ile sağlanan bilgi ve beceri,	İşbaşı eğitimi kadar temel eğitimle de geliştirilen bilgi ve beceri,
Fayda/Maliyet analizine dayalı yatırım/İşletme kararları,	Kaliteyi geliştiren uygulama ve yatırımı benimseyen yönetim anlayışı,
İşi en iyi bilen o işi yöneten olduğuna inanan anlayışı,	İşe en yakın olanın o işi en iyi bildiğine inanan yönetim,
Hatalı uygulamaları önlemek ve prosedürleri geliştiren yönetim,	Çalışanların fikirlerinden yararlanarak hataları önleyen yönetim,
Tecrübe ve inisiyatife dayalı yönetim kararları,	İstatistik ve kantitatif analizlere dayalı yönetim kararları,
Sorunlarla ilgili karar vermeyi amaçlamaktadır,	Yeni bir yönetim felsefesini benimsemektedir,
Tepkisel (reactive) tarzda sorunları ortaya koymaktadır,	"Hata" Önleme analiz çalışmalarını disipline etmekte ve yapılandırmaktadır,
Belli bir maliyetle üretimde bulunmak için kısa dönemde yoğunlaşmaktadır,	"Sürekli iyileştirme" için uzun dönemi dikkate alır,
Kararlar birkaç önemli kişinin görüşüne dayandırılır,	Kararlar birçok birey tarafından bilgiye dayalı alınmaktadır,
Bir işte (veya görevde) gerekli olan kaynakları minimum düzeyde tutmaktadır.	İyileştirme için insan kaynaklarından en yüksek düzeyde yararlanılmaktadır.

Kaynak: Çağlar, İrfan ve Kılıç, Sabiha. (2006). Kalite Güvence Standartları. (2. Basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, s. 89; Ertuğrul, İrfan. (2006). Toplam Kalite Kontrol, Kalite Güvenliği ve ISO 9000 Standartları Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Bir İşletme Uygulaması. (2. Basım). Bursa, s. 27-28; Çekirge, Zeynep. (2009). TS EN ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, s. 120; Ekin Kitabevi; Halis, Muhsin. (2010b). Meslek Yüksekokulları İçin Toplam Kalite Yönetimi & ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri. Ankara: Seçkin Yayıncılık, s. 50.

Bu bilgiler dışında klasik kalite yönetimi anlayışı ile modern yönetim anlayışı arasındaki farklılığı aşağıdaki çizelgeler üzerinde izlemek mümkündür (Çizelge 3, Çizelge 4).

Çizelge 3. Klasik Kalite Yönetim Anlayışını Modern / Toplam Kalite Anlayışına Döndürmek

Faktörler	Geleneksel Yönetim Anlayışı	Modern / Toplam Kalite Anlayışı
Satış Yönetimi Seçimi	Çok satıcı	1-2 satıcı
Fiyat	En düşük	Kalite ve teslimat önemli
Sözleşme	Kısa vadeli	Uzun vadeli
Stok	Yüksek	Düşük
Bilgi	Çok az	Sürekli
Problem Çözme	Çok az	Sık sık
Kalite	Spesifikasyon sağlamak satıcının görevi	Sürekli gelişme yönünde ortak çaba
Hedef	Üretim	Kaliteli üretim
Eğitim	Az	Her düzeyde eğitim
Düşünce	Kalite = Maliyet	Artan kalite azalan maliyet
Kaliteden Sorumluluk	Muayeneciler	Herkes
Düzy	Mevcut kalite düzeyi	"Ulaşılamayan" mutlaka vardır

Kaynak: Efil, İsmail. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi*. (7. Basım). Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım, s. 105.

Çizelge 3'de Klasik Kalite Yönetim anlayışını Modern/Toplam Kalite anlayışına dönüştürmek için yapılması gerekenleri vurgu yapılırken, çizelge 4'te Taylor Modeli ile Toplam Kalite Modeli arasındaki kıyaslamaya yer verilmiştir.

Çizelge 4. Taylor Modeli İle Toplam Kalite Modeli Arasındaki Kıyaslama

Taylor Modelinde	Toplam Kalite Modelinde
1. Şirketin hedefi mali dönem içinde belirlenmiş olan karı elde etmektir.	1. Hedef, karlılığı garanti altına alacak ve arttıracak sistemleri kurmak ve süreçleri geliştirmektir.
2. Karın hangi faaliyetlerde ve nasıl sağlanacağını yöneticiler belirler.	2. Faaliyetlerin nasıl düzenleneceği ve karın nasıl sağlanabileceğini çalışanlar önerir, yönetim onaylar.
3. Yönetim, faaliyetleri planladığı gibi sonucu almayı sağlayacak sistemleri de kurar.	3. Sistemleri ve süreçleri o işleri yapanlar geliştirir. Yöneticilerin görevi çalışanları teşvik etmek ve onlara imkan sağlamaktır.
4. Yönetimde temel ilke "işe göre adam"dır. Yapılacak işlerin mahiyeti ayrıntılı olarak belirlenir, iş tarifleri yazılır, işler güçlüklerine göre özelliklerine göre kademelendirilir, görevlendirilecek kişilerde de belirlenen özellikler aranır. Kişiler de ücretlerini tayin edildikleri işin kademesine göre alırlar.	4. Temel amaç, şirketin "hedeflerine" ulaşmasıdır. Yöneticiler ve çalışanlar bu hedefleri ortaya koyarlar ve hedeflerin gerektirdiği planları yaparlar. Yapılacak işler de böylece tarif edilmiş olur.
5. İşin gerektirdiğinden daha üstün nitelikteki insanları işe almak yanıştır, çünkü bu tip insanlar işlerini basit bulurlar ve küçümserler. İşini küçümseyen kişi demotive olur, işi beğenmez, hatta diğer kişileri de demotive edecek davranışlara girer.	5. İşin mahiyeti, hedefler, planlar vs. ne olursa olsun, en yüksek seviyeli elemanların şirkete kazandırılması amaçlanır. Sürekli eğitim, kısa sürede rotasyon ve kariyer planlama sayesinde herkesin işini sevmesi ve şirkete bağlanması sağlanır.
6. Çağımızda sanayi kuruluşlarında üretimi makinalar yapar. İnsanların temel görevi ise bu makinaları çalışır durumda tutmaktan ibarettir. Makinadan yeterli verim alınamıyorsa veya sık sık imalat kesintileri oluyorsa, bunun sorumlusu o makinayı işletenlerdir.	6. Her şeyi insan gerçekleştirir. Makinalar sadece insanların yardımcılarıdır. İnsanlar makinaları da sürekli olarak geliştirmek suretiyle işlerini daha yüksek verimle yaparlar.
7. Sanayicinin amacı son teknolojiyi temin etmektir. Genellikle yeni teknoloji birçok alanda (elektronik, kontrol sistemleri, ölçü sistemleri, vs.) sıçramayı da getirir. Teknolojinin gerektirdiği üstün nitelikli elemanların da temin edilmesi şarttır.	7. Teknolojide yüksek rekabet gücü esasen sürekli gelişme ile sağlanır. Sürekli gelişmeyi başarabilen "sıçramayı" başarması da kolaylaşır. En azından, sıçramayı başkası yapsa da, onu elde etmesi nispeten daha kolaydır.
8. Yeni teknoloji daha az eleman öngörür. Teknolojisi yenilenen b,r şirketin her yenilemede üstün nitelikli ve az sayıda eleman istihdam etmesi buna karşılık çok sayıda niteliksiz elemanı da kadro dışına çıkarması eşyanın tabiatı icabıdır.	8. Teknolojiyi geliştirebilen bir şirket aslında yüksek rekabet gücüne de sahiptir. Gelişen teknolojinin sağladığı ek imkanlar üretimi de artırır, istihdamı da. Elemanlar kaliteli olduğundan ve sürekli de olabildiğinden, teknolojiyle uyumsuzluk da söz konusu olamaz.
9. Sistemlerin özünde, insanların belli performansta çalışmalarını sağlayacak metod, prosedür ve randıman ölçüleri vardır. Yine yönetimce konan standartlardan netice beklenir. Üretim, satış, verim, vs. gibi her konuda belli standart parametreler vardır.	9. Tüm çalışanları sürekli gelişme yaklaşımı ile işlerini ve sistemleri geliştirirler. Varılan her düzey (standart), en kısa zamanda aşılacak üzere o işleri yapanlar tarafından belirlenir.

Çizelge 4 Devam

<p>10. İcra amirlerinin esas görevi de, insanları bu standartlara uyacak şekilde çalıştırmaktır. Şirket içinde en büyük bölümlerin amirleri, en önemli yöneticilerdir. Çünkü en zor mesele insanları yüksek randımanda çalıştırmaktır.</p>	<p>10. Amirlerin temel görevi liderlik etmektir. Yani yol göstermek, eğitmek, koordine etmek ve yardımcı olmaktır.</p>
<p>11. Şirketin en kritik fonksiyonlarından biri de denetim olmaktadır. Satışlar, üretimi, masrafları, verimlilikleri, randımanı, vs. tüm faaliyetleri denetim esaslı kıyaslamaya dayanır. Kıyaslamaların bazı "bütçe"dir, o da öngörülen faaliyetlerle, faaliyetlerin standartları ve parametrelerinden oluşur.</p>	<p>11. Şirketin pusulası, haritası ve kılavuzu hedefler ve faaliyet planlarıdır. Amaç planları koordineli bir biçimde ve temrinlere uygun biçimde yürütmektir. Aylık ve üç aylık "değerlendirmelerle" bu süre içinde başarılabilenlerin ve başarısız olanlarının nedenleri araştırılır ve gereği yerine getirilecek şekilde düzenlemeler yapılır.</p>
<p>12. Bütçenin hazırlanması bir çeşit pazarlık esasına dayanır. Yönetim standardı yukarıya çeker, uygulayıcı ise aşağıya. Bir önceki yılın performansı temel kriterdir. Biraz gayretle yönetim bu performansın % 5-10 artabileceğini iddia eder. Uygulayıcılar ise bu yılın geçen yıldan da zor bir yıl olacağını ve aynı düzeyi tutturmanın bile büyük başarı olacağını savunur. Neticede % 3-5'lik bir artışla uzlaşılır.</p>	<p>12. Yöneticiler de, çalışanlar da en yüksek başarı seviyesini düşerler ve gerçekleştirmek isterler. Geçmiş dönemler iyi bir fikir verse de, esas hedef hakiki potansiyeli realize etmektir. Yönetimin görevi hedeflerin aşırıya kaçmamasını ve şirketin tüm birimlerinin gerçek hedefler koymasını sağlamaktır.</p>
<p>13. Kişilerin başarısı da, yönetimin başarısı da bu bütçeye göre ölçülür. Performans yüksek çıkarsa, tüm ilgililer bunu kişisel gayret ve başarıya bağlarlar. Düşük çıkarsa, sorumlu her zaman çevre koşulları, ekonomik durgunluk, haksız rekabet, hükümet kararları vs.dir.</p>	<p>13. Şirketin hedeflerine ulaşması için herkes azami gayret sarf eder. Eğer hedeflere ulaşamamışsa bunun nedeninin eğitimde, iletişim eksikliğinde, koordinasyon yetersizliğinde ya da hedeflerin aşırı yüksek seviyelerde tespit edilmesinde aramak gerekir.</p>
<p>14. Motivasyonun temel ögesi "para"dır. Şirket kimleri motive etmek istiyorsa, onlara daha yüksek oranlı zam yapar. Zaten kişilerin de temel dürtüleri çok para kazanmak olduğundan, üstün gayret gösteren kişiler esasen yüksek zam almak için bu gayreti gösterirler.</p>	<p>14. Temel motivasyon, şirket iklimi ve başarıma onurudur. Bu iklimi yaratmak ve çalışanları daha da başarılı olmaya teşvik etmek yönetimin görevi ve sorumluluğudur.</p>
<p>15. Ancak, kişinin tüm potansiyelini göstermesi de sakıncalıdır. Bu potansiyeli bir defa gösterdi mi, yöneticiler her yıl aynı performansı beklerler. En doğru strateji, performans her yıl gidim arttırmaktır. Bu artışın olağanüstü bir gayret sonucu gerçekleştiği izlenimini vermek de stratejinin ayrılmaz bir parçasıdır.</p>	<p>15. Kişinin işinde uyguladığı "sürekli gelişme" yaklaşımının kendi gelişmesine de uygulaması temel amaçtır. Şirket rekabetçi bir yapıya girdiği ölçüde kişiler de seviyelerini yükseltme azmine sahip olacaklardır.</p>
<p>16. Başarıyı en fazla etkileyen faktör kişilerin standartları ne ölçüde tutturduğu olunca, sistemin etkinliği de denetim mekanizmasının etkinliğine bağlıdır. Gerek kalitede, gerekse diğer standartlara uygunlukta herhangi bir sorun varsa, yapılacak iş, denetimi arttırmak ve yaygınlaştırmaktır. İcabı halinde, denetim sisteminin kendisi de denetime tabi tutulur.</p>	<p>16. Başarıyı en fazla etkileyen faktör "sistem"dir. Yönetim teşviği ve önderliği sayesinde çalışanlar sistemi geliştirirler. Bu sistemin içinde etkili denetim sistemi "otokontrol"dür.</p>

Çizelge 4 Devam

17. Kişiler gösterdikleri performansa göre değerlendirildiklerinden, hata yapsalar bile bu hatayı gözlemeye çalışırlar. Denetim sisteminin sahip olması gereken bir temel özellik de, hataları tespit etmektir.	17. Yönetimin görevi, herkesin başarılı olmasını sağlayacak imkanları var etmektir. Bu imkanları en etkili şekilde değerlendirenler uygun şekilde onore edilir, diğerlerine ise gereken ilgi ve yardım sağlanır.
18. Sadece hataları tespit etmek de her zaman yeterli değildir. Hataların kimler tarafından yapıldığı da çok önemlidir. İlk defasında ilgili ikaz edilir, ikincide cezalandırmaya, üçüncüde ise daha ciddi tedbirlere başvurulur. Böylece, işini gereği gibi yapmayanlar elendiği gibi, diğer çalışanlara da yeterli gözdağı verilmiş olur.	18. Faaliyetlerin büyük çoğunluğu grup çalışmasına dayalıdır. Gruplar arasında dostça bir rekabetin varlığı başarıyı arttırdığı gibi, çalışmalara canlılık ve heyecan katar, motivasyon sağlar.
19. Denetim sistemlerinin (veya bilgi sistemlerinin) tek amacı hataları bulmak değildir, diğer amaçları da vardır. Bunlardan en önemlisi, tepe yönetime gerçekleştirilmiş olan çalışmaların hesabını vermektir. Şirket kaynaklarının çarçur edilmediğini, israf yapılmadığını kanıtlamanın en doğru şekli, kapsamlı ve ayrıntılı açıklamalara yer veren raporlar sunmaktır. Raporlar ne kadar sık ve kapsamlı ise, yönetim çalışmaları o denli güvenli olacaktır.	19. Bilgi sistemlerinin temel amacı şirkete yön vermek, tüm birimleri aydınlatmak ve aynı amaçta birleşmelerini sağlamaktır. Bu sistemler ayrıca fırsatları, tehlikeleri, şirketin güçlü ve eksik yönlerini ortaya koyarak, sürekli gelişmeye imkan yaratırlar. Raporlar özlü, kısa, bütünseldir, anlatım sayısal ve grafikselidir.

Kaynak: Efil, İsmail. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi*. (7. Basım). Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım, s. 106-109.

2.3. Kalite Güvence ve Kalite Yönetim Sistemi

Kalite güvence, tasarım, geliştirme, üretim, montaj, servis ve dokümantasyon da dahil olmak üzere tüm faaliyetleri kapsar ve herhangi bir organizasyon ya da tedarik zincirinin rekabet yetenekleri bakımından da önemlidir (Sroufe ve Curkovic, 2008, 503). Kalite güvencesi; bir ürün veya hizmetin kalite konusunda belirtilmiş gerekleri yerine getirmesinde yeterli güveni sağlamak için uygulanan, planlı ve sistematik etkinliklerin bütünüdür. Kalite güvencesi kalite kontrolü ile ilgili birimler dışında, bir mal veya hizmetin son kullanıcıya gidene kadar geçtiği süreçteki görevli bölümleri de kapsamakta ve müşterinin arzu ettiği mal veya hizmetin kendisine ulaşmasını garanti etmektedir (Akın vd., 1998, 245).

Kalite güvencesi, müşterinin hatalı hiçbir ürünü almamasını amaçlar fakat bunu ürün kontrolü yoluyla değil, proses kontrolüyle yapar. Kalite gü-

vence kavramının en önemli özelliği, içerdiği faaliyetler dizisinin geleceği kapsamasıdır. Kalite güvence faaliyetleri, uygunsuzlukların ortaya çıkmaması veya tekrar etmemesi için yürütülen bir dizi eylemden ibarettir ki, bunlar, belirlenmiş planlar çerçevesinde birbirleriyle ilişkili olarak yürütülen faaliyetlerdir (Küçük, 2010, 211).

Kalite güvencesi olgusu, işletmenin ürün ve hizmetlerinin piyasa açısından güvenirliliğinin en açık göstergesidir. Özellikle son yıllarda teknolojik gelişmelerin sonucunda karmaşık hale gelen üretim süreçleri ve örgütsel yapılar, kalite güvencesi konusunun önem kazanmasına yol açmıştır. Üretici ve tketicilişkilerinin istikrar bulması ve istikrarın sürdürülmesi büyük ölçüde kalite güvencesinin sağlanmasına bağlıdır (ağlar ve Kılıç, 2006, 117).

Kalite güvencesi, hammadde kalitesi, montajlar, ürünler ve bileşenleri, üretim ile ilgili hizmetler; yönetim, üretim ve denetim süreçlerinin düzenlenmesini içermektedir. Kalite güvencenin temel amacı, ürünleri tamamlamak ya da müşteri beklentilerini aşmayı sağlamaktır (Sroufe ve Curkovic, 2008, 506). Ulusal ve uluslararası pazarlarda müşteriler veya alıcı firmalar; kalite güvencesinin yerine getirildiğini garantilemek istemektedirler. Bunun başlıca nedenlerini şöyle özetleyebiliriz (Akın vd., 1998, 246):

1. İ ve dış pazarlardaki rekabet ortamı,
2. Teknolojinin hızla gelişmesiyle ürün ve hizmetlerin daha karmaşık duruma gelmesi,
3. Avrupa Topluluğu bölgelerinde dolaşıma girecek ürünlerin belirlenmiş olan minimum özelliklere sahip olması,
4. Müşterilerde kalite kavramının günden güne gelişme göstermesidir.

Bir KYS, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini karşılamak için, kalite hedefleri ile ilgili olarak, sonuçların başarısı üzerinde odaklanmaktadır. Kalite yönetimi gereksinimlerini tutarlı bir biçimde oluşturmak için, Uluslararası Standardizasyon rgt (ISO), ISO 9001:2008 serisini geliştirmiştir (Laux, 2007, 69).

Birçok firma için kabul edilebilir kalite seviyelerinin elde edilmesi, kendisi ve tedarikçileri için bir Kalite Yönetim Sistemi kaydı ile birlikte anılmaktadır (Sroufe ve Curkovic, 2008, 503). Kalite Yönetim Sistemleri, işletmelere, tasarım, geliştirme, özgüleştirme, planlama, satın alma, imalat, kontrol ve kaliteli ürünler ve hizmetler sunmak gibi tüm önemli faaliyetlerin verimliliği ve etkinliğini sağlamada yardım etmek için geliştirilmiştir. Zamanla, işletmelerin başarılı Kalite Yönetimi geliştirilmesine ve uygulanmasına yönelik çabalarına rehberlik etmek ve desteklemek için çeşitli uzmanlar tarafından çok sayıda sistem önerilmiştir (örneğin, ISO 9000, Malcolm Baldrige, Total Quality Management ve Altı Sigma) (Green, 2010, 1).

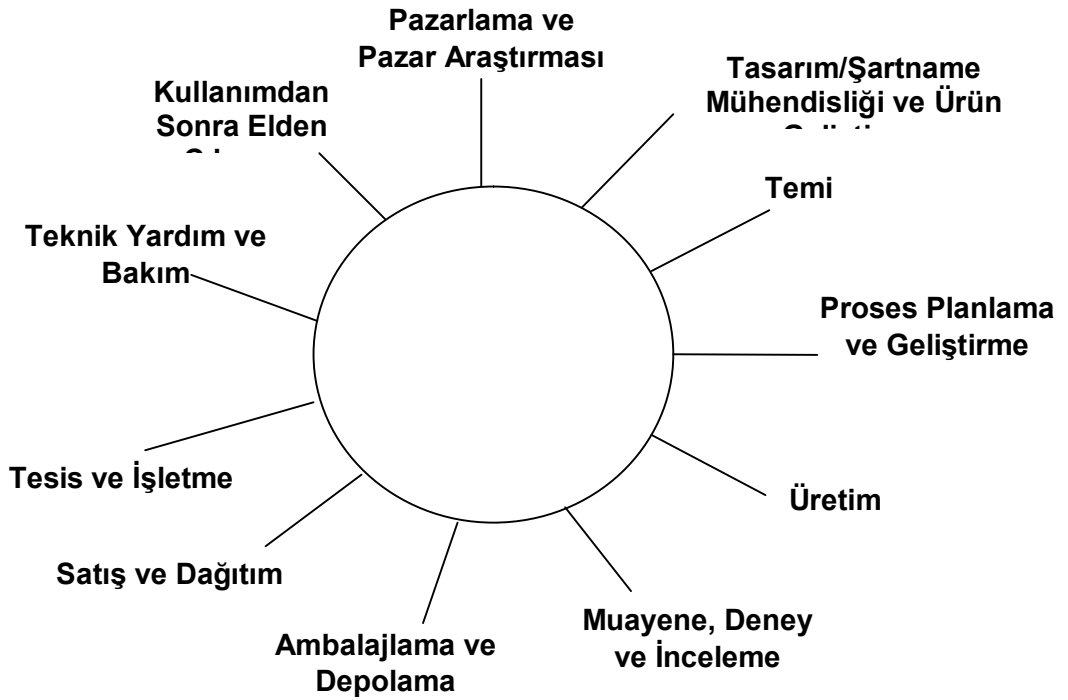
İşletme liderleri ve kalite uygulayıcıları arasındaki, hangi sistem ya da hangi sistemlerin kombinasyonunun en iyi oldu üzerindeki tartışmalar devam etmektedir. Çözülmemiş bu tür anlaşmazlıklar, işletmeleri, müşteri ihtiyaçlarını karşılayan ürün ve hizmetleri sağlamak olan gerçek amacından uzaklaştırmaktadır. KYS tercihi ne olursa olsun, önemli olan seçilen kalite yönetim sistemi ile örgüt kültürünü aynı hizaya sokarak kaliteyi destekleyen bir örgüt kültürünün oluşturulmasıdır. Tarihsel olarak, tartışmanın eksik yanı, belirli bir kalite yönetim sistemini desteklemeye yönelik mevcut örgüt kültürü ile oynamak yerine, belki de mevcut örgüt kültürünü desteklemesi gereken bir sistem tipinin seçilmesidir (Green, 2010, 1).

Bir KYS uygulama süreci karmaşıktır ve özellikle üst düzey yönetim olmak üzere tüm çalışanların katılımını gerektirir. Her uygulama süreci, çözülmesi gereken sorunlar ve engeller içermektedir. İşletmeler, bu zorlukları ortadan kaldırmak için diğer şirketlerin bir KYS uygulamasındaki deneyimlerini kullanabileceklerinin farkına varmalıdır (Tyl, 2010, 2).

Kalite yönetim sistemi, işletmelere verimlilik yaratsa ve karlılığı artırsa bile, böyle bir sistemin uygulanması çeşitli zorluklarla karşı karşıyadır (Mosher, 2011, 30). Bazı işletmeler, müşterilerinin talebi üzerine kalite yönetim sistemlerini gerçekleştirmeye çalışmalarına rağmen, iç motivasyonun eksikliği, organizasyonun elde edebileceği faydaları sınırlayabilir (Davis,

2004; Willem, 2004). Bu nedenle, bir iç motivasyon, kalite yönetim programlarının başarısının önemli bir parçasıdır (Mosher, 2011, 30). İç coşku ve motivasyon eksikliği, ISO 9000'in performans üzerindeki etkisini engelleyebilir (Sroufe ve Curkovic, 2008, 506).

Aşağıdaki şekilde işletmelerde kalite sisteminin etkin bir şekilde işleyişini gösteren, kalite halkası yer almaktadır. Şekilden de izlenebileceği gibi, alıcıya ulaşan kalite; tüketici gereksinimlerinin belirlenmesi (pazar araştırması) ile başlayan ve sunulan ürünün kullanım yerinde bakım ve servisi, kullanımdan sonra elden çıkarılması dahil, tüm işletmecilik faaliyetlerinin kalitesine bağlı bir çıktı durumundadır. İşletmelerin bütün bu faaliyetlerin her aşamasındaki ve bu aşamalar arasındaki etkileşimi de göstererek kaliteyi gerçekleştirmeleri amaçlanmaktadır (Bkz-Şekil 4.) (Akın vd., 1998, 247).



Şekil 4. Kalite Halkası

Kaynak: Akın, Besim, Çetin, Canan ve Erol, Vedat. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*. Çetin, C. (Editör). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım, s. 247.

2.3.1. Kalite Yönetim Sisteminin Gelişimi

1959 yılında, ABD Savunma Bakanlığı (Department of Defense-DoD) tarafından MIL-Q 9858 kalite güvence programı oluşturulmuştur. 1968 yılında, Kuzey Atlantik Paktı Örgütü (NATO), NATO AQAP (Allied Quality Assurance Publication – Müttefik Kalite Güvencesi Yayını) standartlar serisini oluştururken DoD programının ilkelerini benimsemiştir (Al-Asiri, 2004, 11).

1979 yılında, İngiliz Standartları Enstitüsü (BSI), ticari ve endüstriyel kullanım için tasarladığı ilk kalite güvence standardını (BS 5750) geliştirmiştir. Bu standart, hassas özellikleri içermemekte, tüm işletmelerde, tutarlılığı ve sürekli müşteri memnuniyeti sağlamak için yönetilen kapsamlı bir araştırmanın bir takım unsurlarını içermekteydi (Al-Asiri, 2004, 11). Aynı yıl, 1979'da, ISO teknik komitesi TC 176 başlıklı Kalite Yönetimi ve Kalite Güvencesini kabul etmiş ve 1986 yılında bu komite, 1987 yılında yayınlanan ilk standartlar listesini tamamlamış (Al-Asiri, 2004, 11-12) ve ISO 9000 standartları, 1987 yılında Uluslararası Standartlar Örgütü'nden bir bülten ile başlamıştır. Bunun amacı bir uluslararası standartlar serisi sağlamak olmuştur (Aggelogiannopoulos, Drosinos ve Athanasopoulos, 2007, 1077). Merkezi Cenevre'de olan Uluslararası Standartlar Örgütü, dünyada birçok üye ülkeye sahiptir. Tüm Avrupa Birliği ülkeleri, EFTA üyesi ülkeler, Japonya, ABD ve Türkiye üye ülkelerden bazılarıdır (Halis, 2008, 245; Halis, 2010b, 173). Günümüzde ISO 9000 KYS standartları, 1987 yılından beri hemen hemen dünyadaki tüm sektörlerde uygulanmaktadır (Turk, 2006, 503).

ISO'nun teknik komitesi 1987 yılında kalite kontrol sistemleri hakkında çeşitli ülkelerin milli standartlarını bir araya getirerek beş adet uluslararası kalite standardı yayınlamıştır. ISO'nun 9000 serisinden başka standartları da mevcuttur. Günümüzde Avrupa, ABD ve Japonya dahil dünyanın hemen tüm ülkelerinde geçerli genel amaçlı kalite güvence standardı olan ISO 9000'i değişik kodlar ile, ilgili ülkeler kendi dillerine çevirerek İngilizcesi ile birlikte yayınlamıştır. Toplam Kalite Yönetimi ile ilgili standartlar, Türk Standartları Enstitüsü tarafından Türkçe'ye çevrilerek TS EN-ISO 9000 standartları olarak uygulanmaya başlamıştır. Bu standartlara diğer örnekler olarak; Almanya'da

DIN ISO 9000, Fransa'da NF X50 131-133, Türkiye'de TS ISO 9000 vb. sayılabilir (Ertuğrul, 2006, 317).

ISO 9000 gerek bir kalite sistemi oluşturmak, gerekse mevcut bir kalite sistemini değerlendirmek amacıyla kullanılabilen bir kalite yönetim sistemi modelidir. Bu modele uygunluk ise bir işletme için birçok sanayileşmiş ülkede kabul edilmiş olan uluslararası bir standarda uygun bir kalite güvence sistemine sahip olmak anlamına gelecektir. Model uygulandığında, kalitenin yönetilmesi için araçlar temin eden bir yönetim sisteminin gerekliliklerini tanımlar. Diğer yandan model, uygulandığı işletmeye işlem maliyetlerinin azaltılması, yönetim kontrolünün ve organizasyonun toplam etkinliğinin iyileştirilmesi, daha iyi ürün tasarımı yapılması, hurda/yeniden işleme ve müşteri şikayetlerinde azalma, verimlilikte iyileşme, işçi-işveren ilişkilerinde, üretimdeki darboğazların kaldırılması ve iş ortamındaki stresin azaltılması sonucu iyileşmeler yapılması, şirketin kalite kültürünün iyileştirilmesi ile çalışanlarda daha çok iş tatmini ve kalite bilincinin yaratılması, müşterilere karşı işletmenin güveninin artırılması ve ihracata başarılı olmak için gerekli olan şirket imaj ve itibarının iyileştirilmesi fırsatını verir. ISO 9000 standartları kalitenin yalnızca ürün, hizmet ve üretim sürecinde değil, işletmenin kalite politikasından yönetim sistemlerine kadar tüm süreçlerde benimsenmesini ve tüm çalışanların katılımını öngörmektedir. ISO 9000 kalite yönetim standartları sayesinde, Japonya'da % 25 olan kalitesizlik maliyetleri, % 1'e düşmüştür (Ertuğrul, 2006, 318).

2.3.2. ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi

Uluslararası Standardizasyon Örgütü'nün kısa bir formu olan "ISO" kelimesi, Yunanca'da "eşit" anlamına gelen "isos" kelimesinden türetilmiştir (Al-Asiri, 2004, 11; Bowlus, 2009, 20). Bu durumda, ISO, standart yöntem için yapılan eşit tutum anlamına gelen bağlantıyı yapar. Ayrıca ISO adı, dünya çapında örgütü göstermek için kullanılır, böylece farklı ulusal dillerdeki "International Organization for Standardization (Uluslararası Standardizasyon Örgütü)" çevirisi sonucu kısaltmaların bolluğundan kaçınılır, ör. İngilizce'de

IOS, Fransızca'da OIN. Standardizasyonun kendi hedefi doğrultusunda, endüstri standartlarına atıf yaparken, her ülkede herhangi bir dilde faaliyet gösteren her işletme için tek bir dil olmasına izin verir (Bowlus, 2009, 20).

Bir iş sisteminin yapısal bir çerçevesi olan ISO 9000, geniş anlamda, bir kalite yönetim sistemi için gerekli bileşenleri belirtir. ISO 9000, Cenevre-İsviçre'de bulunan (Anoye, 2008, 1) ve günümüzde 91 ülkenin ulusal standartlar kuruluşlarının temsilcilerinden oluşan (Ersoy ve Ersoy, 2011, 96) Uluslararası Standardizasyon Örgütü tarafından 1987 yılında yayınlanmıştır. 1946 yılında kurulan, örgütün amacı, üretim, ticaret ve iletişim için ortak bir dizi standart geliştirmektir. Bu örgüt, birçok ülkede ulusal standart organlarının dünya çapındaki bir federasyonudur. Bu standartlarının temel amacı, dünya çapında rekabetçi ve büyüyen pazarlardaki ürün ve hizmet kalitesini yükseltmek, tutarlı ve yüksek düzeyde kalite uygulamalarını oluşturmaktır. ISO 9000, işletmelerin her ürün ve hizmet için kaliteye bağlılıklarını göstermelerine olanak sağlar (Anoye, 2008, 1). ISO 9000 standardı, başlangıçta imalat sanayi için tasarlanmıştır. 20 faktörü içeren standardın 1987 versiyonu, İngiliz kalite standardı BS 5750'den elde edilmiştir. Bu standart daha sonra, hizmet işletmeleri tarafından benimsenmiş ve dünyadaki tüm endüstri tipleri için uygulanabilir olduğu görülmüştür (Bell, 2011, 6).

ISO binlerce teknik standart yayınlamakta, fakat ISO 9000 kalite yönetim serisi uluslararası ticaret üzerinde önemli bir etkiye sahip standartların en ünlüsüdür (Al-Asiri, 2004, 11). Dünya çapında ISO 9000 sertifikalı işletmelerin sayılarının giderek artması ile, ISO 9000 en yaygın kabul gören kalite yönetim sistemi haline gelmiştir (Bae, 2006, 13).

ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi, prosedürleri, ISO 9000 standartları ve ilkelerine dayanan, teslim edilen ürün ve hizmetlerin kalitesini sağlama niyetinde olan, geri bildirim mekanizması ve yönetim eylemleri kümesidir (Bae, 2006, 9).

ISO standartları başlangıçta, tedarikçilerinden bu gereksinimleri takip etmelerini ve daha sonra ilgili sertifikayı elde etmelerini talep eden Avrupalı üreticiler tarafından kullanılmış (Greetham, 2010, 14) ve ilk olarak Avrupa’da geniş kabul görmüş bu kalite yönetim standardı, pek çok ülkede iş yapmak için bir pasaport haline gelmiştir (Boiral ve Roy, 2007, 226; Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010, 130).

Sonunda bu standartlar dünya çapında en yaygın olarak kullanılan kalite yönetim standartları olarak uygulanmıştır. Standart, bir “süreç yaklaşımı”nı takip etmek ve bir şirket çapında standart olması yolunda kapsamını genişletmek için 2000 yılında revize edilmiştir. Bu standart, işletmenin süreçleri ve bunlar arasındaki bağlantıları ve etkileşimleri üzerinde odaklanmak için 2008 yılında tekrar revize edilmiştir (Greetham, 2010, 14).

Sistem, müşteri ihtiyaçlarına uygunsuzluğun önlenerek ürün ve hizmet ile müşteri memnuniyetini sağlamayı amaçlayan ve 161’den fazla ülkede kabul gören bir sistemdir (Bell, 2011, 5). Üye her ülke, tek bir kişiyi temsilci olarak tayin edebilir. Örgütün merkezi ve yönetici personeli İsviçre, Cenevre’de bulunmaktadır. ISO üyeleri, kendi ülkelerinin hükümetini temsil eder. Hükümet üyelerinin yanı sıra, örgüt, sanayi dernekleri gibi özel sektör mensuplarından oluşur. Bu dernekler, kendi hükümeti tarafından yetkilendirildiğinde ülkelerini temsil edebilir (Frazier, 2009, 9).

Yaygın kullanımı ve endüstri için ekonomik etkileri göz önüne alındığında, ISO 9000 yönetim sistemi yapısının, hangi yönlerinin işletmeler için en yararlı olduğunu anlamak ve benimsenen bir yönetim sistem yapısından sağlanan faydaları ölçmenin en iyi yolunu belirlemek için araştırma yapılması gerekir. ISO standartları süreci, girdileri toplamak ve uygunluk düzeyini korumak için periyodik olarak standartları gözden geçirmek için tasarlanmıştır. Uygulama sürecinin incelenmesi, ISO 9000’in gelecekteki sürümlerini geliştirmek için yardımcı olabilecek yeni anlayışlara yol açacaktır (Bell, 2011, 6).

ISO 9000'in, işletmelerin yönetim uygulamalarını geliştirmesine yardımcı olabildiği önerilmektedir. Yine ISO savunucularına göre, ISO 9000'in, ürün ya da hizmet kalitesi, verimlilik, üretkenlik, müşteri güveni ve rekabet avantajı geliştirme yeteneğine sahip olmak gibi yararları olduğu belirtilmektedir (Anoye, 2008, 1). ISO 9000 standardı, bir firmanın etkin bir şekilde tasarım, üretim ve kaliteli ürün ve hizmetleri sunma yeteneğini değerlendirmeyi amaçlamaktadır (Sroufe ve Curkovic, 2008, 503).

Deneyimler, başarılı kalite yönetiminin sadece nihai ürün kontrolünün yerine toplam süreç iyileştirmeye yönelik olması gerektiğini göstermiştir. Gerçekçi olunması gerekirse, evrensel olarak kabul edilebilir bir model baz olmadan toplam kalite yönetimi için kapsamlı bir sistem oluşturmak mümkün değildir. ISO 9000 standardı, kalite yönetim sistemlerinin değerlendirilmesi ve tanımlanması için temel olarak dünya çapında tanınmayı başarmıştır (Jovanovic ve Shoemaker, 1997, 148).

Öte yandan, ISO 9000, üretim ve teslimat kalitesinden emin olmak için kontrol sağlayan, atık miktarını, aksama süresini ve işgücü yetersizliğini azaltan ve böylece verimliliği arttıran etkili bir araç olarak kabul edilmektedir. ISO'nun benimsenmesinin gerekçesi, daha fazla verimlilik sağlaması, birinci sınıf bir pazarlama aracı olması, müşteri memnuniyeti sağlaması, daha az (varsa) tedarikçi denetimleri gerektirmesi, müşteri ve personel moralini arttırması gibi faydalara dayanmaktadır (Mo ve Chan, 1997, 135).

2.3.3. ISO 9000 Kalite Yönetim Sisteminin Önemi ve Yararları

Kalite yönetim sistemleri yeni değildir ama ISO 9000'in gelişimi ile birlikte bu terimler üst düzey yöneticilerin kelime dağarcığına girmiştir. Böylece üst düzey yöneticilerinin bu terminoloji ile ilgili bilincinin oluşması sağlanmıştır (Taylor, 1995, 46). ISO 9001'e dayanan bir KYS'nin benimsenmesi gönüllüdür ancak ISO 9001'in faydalarının tanınması ile birlikte ISO dünya çapında bir büyüme göstermiştir (Laux, 2007, 69). Ayrıca,

resmi kalite standartları ve bu standartların TKY unsurları üzerine etkileri de kanıtlanmıştır (Jayawarna ve Pearson, 2001, 121).

ISO 9001, müşteriler ve tedarikçiler üzerinde odaklanmakta olsa da, ana odağı organizasyondur ve organizasyonun müşterilerin ihtiyaçlarına nasıl uyduğudur (Jorgensen, 2008, 1072). Kalite yönetim sistemi, kalitenin tüm organizasyonda sağlanabilmesi ile ilgili olarak işletmenin tüm bölümlerinin sorumluluk taşıdığı gerçeğinden hareketle, tasarımdan satış sonrası hizmete kadar her aşamada gerekli teknik ve örgütsel önlemler yardımı ile rasyonel bir çalışma süreci sağlayarak hata olasılığını ortadan kaldıran ve kendini denetleyen bir kalite sistemini ortaya koymaktadır. ISO 9000 kalite yönetim sistemi, başlangıçta firmaya ek yükler getirme ve bürokrasinin artırılması olarak görülse de faaliyetlerin düzenli bir şekilde sürdürülmesi sonucunda sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir (Ertuğrul, 2006, 328; Halis, 2008, 246; Halis, 2010b, 174):

1. Ürünün, tasarımdan kullanıcıya ulaşıncaya ve hammaddeden işlenmiş bir bütün haline gelene kadar geçirdiği tüm aşamalar önceden tanımlanmış olduğundan yapılan tüm faaliyetler belgelenir.

2. Müşterilerin talep ettiği veya üretici firma tarafından vaat edilen nitelikteki ürün ve/veya hizmeti almasını sağlamaktadır. Böylece müşterinin zarar görmesi olasılığı ortadan kaldırılmaktadır.

3. Doğrudan olmasa bile, dolaylı olarak ürün veya hizmetin minimum maliyetle sağlanmasını hedeflerken bunun yanı sıra kanuni hükümler, standartlar ve müşteriler tarafından da talep edildiğinden bu talepler karşılanabilmektedir.

4. Kalite çemberlerinin de desteğiyle, bir işi bir defada hatasız olarak yapma ilkesinin doğal sonuçlarından birisi, zaman ve hammadde kayıplarını azaltmaktır.

5. Küreselleşme eğiliminin giderek hızlandığı “küçülen” dünyamızda uluslararası standartlarda bir üretim yapıldığının belgelenmesinin taşıdığı öneminin büyüklüğü çok açıktır. ISO 9000 standartlarına sahip olmak bu açıdan da bir referans niteliği taşımaktadır. Uluslararası standartlar kuruluşunun onaylayarak kabul ettiği ISO 9000 standartlarına sahip olan bir işletme açısından böylece uluslararası düzeyde bir kimliğe ulaşma ve

dolayısıyla ürün ve hizmetlerin uluslararası anlamda kabul görmesi olanağı söz konusu olacaktır.

6. Müşteri odaklı bu yönetim anlayışında müşteriler, şirketin ortakları kabul edilerek açıklık-dürüstlük ve hızlı iletişim temelinde tüketicinin en kaliteli ürünle en üst düzeyde tatmin sağlanması da kolaylaşmış olmaktadır.

7. Her bir ürün veya hizmetin ayrı ayrı değerlendirilmesi ihtiyacını genellikle ortadan kaldırmaktadır. Sistemin belgelendirilmesi, işletmenin kalite sisteminin amacını destekleyen mekanizmalara sahip olduğuna ve sistem gücüne kefil olmaktadır.

8. Yapılmış hataları aramak yerine, bunların nedenleri üzerine gidilerek hata kaynaklarının ortadan kaldırılması ile uğraşılır. Bunun sonucunda kalitede süreklilik, daha iyi rekabet gücü, müşteriye güven duygusu verme, üretimin her aşamasında hataların azaltılması, yüksek verimlilik, çağdaş bir çalışma ortamı çalışanlara yüksek motivasyon konularında yarar sağlar.

9. Hammadde ve yarı mamullerin geçireceği bütün aşamalar tarif edilmiş olduğundan ve kaybedildiğinden, ayrıca çalışanlar, belgelendirilen eğitim faaliyetleri yardımıyla ürün konusunda bilinçlendirildiğinden, hedeflenen kalite düzeyine maliyet artışı söz konusu olmadan ulaşılması ve sürekliliğin sağlanması olanak dahilinde girmektedir. Kalitesiz ürün minimum seviyeye ineceği için geri iadeler azalır. Daha az müşteri şikayeti sonucu daha az teknik servis ve bakım yükümlülüğü ortaya çıkar. Bu sistem, işletmelerin kaynaklarını optimize etmelerine ve daha verimli çalışmalarına imkan sağlar

10. Günümüzde gelişmiş ülkelerde Kalite Yönetim Sistemi, toplu iş sözleşmelerinde sendikaların talebi olarak ortaya çıkmaktadır. ISO 9000 ile çalışan bir işletmenin diğerlerine göre rekabet gücünün fazla olması, işletmeye yüksek performans sağlaması, çalışanların işsiz kalma riskini azaltacak ve şirkete bağlılıklarını artıracaktır. Diğer yandan şirket yönetimi de böyle bir sistem sayesinde bir personel politikası uygulama imkanı bulacaktır.

Yukarıda belirtilen faydalara ilave olarak, ISO Kalite Yönetim Sistemi'nin yararlarını ortaya koyan birçok çalışma bulunmaktadır (Ör. Rayner ve Porter, 1991; Marquardt, 1992; Prasad ve Naidu, 1994; Buttle,

1996; Carlson ve Carlson 1996; Buttle, 1997; Jones vd., 1997; Mo ve Chan, 1997; Lee, 1998; Brown, Van Der Wiele ve Loughton, 1998; Huarng vd., 1999; Beattie ve Sohal, 1999; Casadesùs ve Gimenez, 2000; Gotzamani ve Tsiotras, 2002; Casadesus ve Karapetrovic, 2005b; Casadesùs ve Karapetrovic, 2005a; Casadesùs ve Karapetrovic, 2005c; Singh vd., 2006). Bu çalışmalarda ISO Kalite Yönetim Sistemi'nin yararları çizelge 5'te özetlenmiştir.

Çizelge 5. ISO KYS'nin Yararları

Yazarlar	ISO KYS'nin Yararları
Rayner ve Porter, 1991; Marquardt, 1992; Beattie ve Sohal, 1999, 103	<i>Operasyonel Faydalar</i> <ul style="list-style-type: none">- Çalışanların becerileri- Müşteri hizmetleri- Çalışanların morali- Gelişmiş süreç- Bozulma / Yeniden işleme- Tedarikçi iletişimi- İç iletişim- Kültür değişimi
Brown, Wiele ve Loughton, 1998, 279	<ul style="list-style-type: none">- Daha fazla kalite bilinci- Sorunların farkındalığının artması- Gelişmiş müşteri hizmetleri- Gelişmiş yönetim kontrolü- Gelişmiş ürün ve hizmet kalitesi- Daha fazla disiplin ve düzen- Kurumdaki tutarlılık- Gelişmiş pazar payı- Gelişmiş personel motivasyonu- Yeteneğin işte kalması- Daha düşük maliyetler- Gelişmiş personel kaybetmeme / koruma- Uluslararası piyasalarda yardım- Müşteri denetimlerinde azalma
Buttle, 1996, 45; Buttle, 1997, 943	<ul style="list-style-type: none">- Verimliliği artırma- Prosedürel sorunların iyileştirilmesi farkındalığı- Daha iyi yönetim kontrolü- Bir promosyon aracı olarak standart kullanma- Müşteri memnuniyetini artırma- Müşteri hizmetlerini geliştirme- Prosedürel sorunların giderilmesini kolaylaştırma- Personel motivasyonunu artırma- Mevcut müşterilerin tutulması- Yeni müşteriler kazanma- Yeni başlayan personele yardımcı olma- İsrafın azaltılması
Buttle, 1996, 45; Buttle, 1997, 943	<ul style="list-style-type: none">- Karlılığı artırılması- Pazar payının artırılması- Satışlardaki büyümenin artırılması- Maliyetin azaltılması- Verimlilik artışı- Ekonomik durgunluk dönemlerinde hayatta kalmaya yardımcı olma- Müşteriler tarafından yapılan kalite denetimleri için ihtiyacın azaltılması- Personel devir hızının azaltılması- Uluslararası pazarlar için engellerin azaltılması- Tesisler / konumlar arasında tutarlılık <p>Dolandırıcılığa / hileye maruz kalmanın azaltılması</p>
Carlson ve Carlson 1996, 44	<ul style="list-style-type: none">- Rutin işlerde daha fazla verimlilik- Geliştirilmiş iç kalite- Geliştirilmiş toplam kalite- Daha fazla müşteri- Gelişmiş hassas teslim- Ürün kalitesinin artırılması- Daha verimli üretim- Daha az bozuntu/ hurda/ artık- Azalmış kalite eksikliği maliyetleri

Çizelge 5 Devam

Carlson ve Carlson 1996, 44	<ul style="list-style-type: none"> - Artan karlılık - Azaltılmış teslim süreleri - Yeni pazarlar - Artan verimlilik
Casadesüs ve Giménez, 2000	<p><i>İnsan Kaynakları Yönetiminde Etkileri -Dahili (İçsel) Faydalar-</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - İş tatmini - Öneri sistemi - Sağlık / Güvenlik - Devir hızı - Devamsızlık <p><i>İşletme Yönetiminde Etkileri -Dahili (İçsel) Faydalar-</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Hatalar ve kusurlar - Sipariş işleme - Güvenilirlik - Maliyetler - Zamanında teslim - Maliyet tasarrufu - Yönlendirme zamanı - Stok rotasyonu <p><i>Dış Müşteriler Üzerinde Etkileri -Harici (Dışsal Faydalar)-</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Müşteri memnuniyeti - Şikayetler - Tekrar satın alma <p><i>Mali Yönden Etkileri -Harici (Dışsal Faydalar)-</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Pazar payı - Çalışan başına satış - Satış karlılığı - Yatırım getirisi
Casadesüs ve Karapetrovic, 2005a, 113; Casadesus ve Karapetrovic, 2005b, 125; Casadesüs ve Karapetrovic, 2005c, 586	<p><i>Operasyonel Sonuçlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tedarikçilerle ilişkileri geliştirmek - Lojistik maliyetlerin düşürülmesi - Stok devir hızını arttırmak - Uygunsuzlukların azaltılması - Teslim tarihini karşılamak - Yönlendirme (rehberlik) zamanını azaltmak <p><i>Finansal Sonuçlar</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Satışları arttırmak - Yatırımın geri dönüşü - Pazar payı - Çalışan başına satış <p><i>Müşteriler</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Tekrar satın alma - Tatmin / Memnuniyet - Şikayetlerde azalma <p><i>İşgörenler</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - İş başında sağlık ve güvenlik - Takım katılımı - İşçi devamsızlığı - İş tatmini
Gotzamani ve Tsiotras, 2002, 161	<p><i>İç / İşletme Faydaları</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - İç organizasyon ve işleyişin iyileştirilmesi - Kalite kültürünün geliştirilmesi - Müşterilerle daha iyi iletişim - Takım çalışmasının geliştirilmesi - Gelişmiş işçi-yönetim ilişkileri - Çalışanlar arasında iyi ilişkiler - Artan çalışan memnuniyeti

- Artan çalışma katılımı

Çizelge 5 Devam

Gotzamani ve Tsiotras, 2002, 161	<i>Kalite İyileştirme</i> <ul style="list-style-type: none">- Nihai (son) ürün kalitesini iyileştirme- Gelişmiş müşteri memnuniyeti- Daha az yeniden işleme ve atık- Gelişmiş tedarikçi performansı- Daha az müşteri şikayetleri- Daha az müşteri iadeleri
Gotzamani ve Tsiotras, 2002, 161	<i>Dış / Rekabetçi Faydalar</i> <ul style="list-style-type: none">- Gelişmiş rekabetçi konum- Yeni pazarlara daha kolay nüfuz- Yüksek satış- Yüksek karlar- Devamsızlığı azaltma <i>Verimliliği Arttırma</i> <ul style="list-style-type: none">- Artan verimlilik
Huang vd., 1999, 1015	<ul style="list-style-type: none">- Firmanın ürün kalitesinin yabancı alıcıların zihninde artırılması- Ürün güvenilirliğini arttırmak- Yabancı alıcıların, firmanın yönetim yeteneğine olan güvenin artırılması- Yurtdışında kurumsal itibarın geliştirilmesi- Süreç değişkenliğinin azaltılması- Kusur / Hata oranının azaltılması- Üretim sürecinin iyileştirilmesi- Müşteri şikayetlerinin azaltılması- Yeniden işleme ve atık maliyetlerinin azaltılması- Yabancı alıcılar ile fiyat pazarlık pozisyonunun geliştirilmesi- Üretim maliyetinin düşürülmesi- Ürün / Hizmet performansını arttırması- Makine ve teçhizat kapasitesini arttırması- Genel karlılığı arttırması- Siparişleri arttırması- Teslim süresini azaltması- Yönetim maliyetlerinin azaltılması- Yurtdışı satışları arttırmak- Yeni ürün tanıtımını arttırması
Jones vd., 1997, 655	<ul style="list-style-type: none">- Operasyonel prosedürlerin standardizasyonunu oluşturması- Daha az hata ve daha az kusurlu çalışma- Daha az müşteri şikayetleri- Daha fazla iş- Düşük işletme maliyetleri
Lee, 1998	<i>İç Operasyona Yönelik Faydaları</i> <ul style="list-style-type: none">- Daha iyi bir takım ruhu- Daha az personel çatışması- İsrafın azalması- Verimliliğin artması- Daha az teslimat süresi <i>Müşteri İlişkileri İle İlgili Faydaları</i> <ul style="list-style-type: none">- Yeni müşteriler ile satışın geliştirilmesi- Mevcut müşterilerle daha uzun sözleşmeler- Mevcut müşterilerden daha az kontrol- Mevcut müşterilerden daha az şikayet <i>Taşeron (Aracılar) İlişkileri Açısından Faydaları</i> <ul style="list-style-type: none">- Aracılarla sertifikalı olmak- Aracılarla daha iyi ilişkiler Aracılar üzerinde daha sıkı kontrol

Çizelge 5 Devam

Singh vd., 2006, 132	<ul style="list-style-type: none">- Müşteri sadakatinin artması- Artan hizmet kalitesi- Artan müşteri hizmetleri kalitesi- Gelişmiş teslimat süreleri- Artan verimlilik- Gelişmiş tedarikçi ilişkileri- Gelişmiş çalışan morali- Gelişmiş rekabet avantajı- Müşteri ihtiyaçları için gelişmiş sorumluluk- Geliştirilmiş dokümantasyon- Daha az hata ve daha az kusurlu çalışma- Daha düşük işletme maliyetleri- Pazar payının artması- Değerli/faydalı pazarlama araçları- Çevre şikayetlerinin azalması- İç pazarlara erişimin artması- Yurtdışı pazarlara erişimin artması- Üretim seviyesini değiştirmek için esnekliğin gelişmesi
Rayner ve Porter, 1991, 19	<p><i>Dışsal Faydalar</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Mevcut müşterileri elde tutma- Yeni müşterilerin kazanılması- Yeni pazarlara girilmesi- Daha az hoşnutsuz müşteri <p><i>İçsel Faydalar</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Daha fazla iş kontrolü- Daha iyi bir iç disiplin <p><i>Kalite Maliyet Avantajları</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Hurda ve firenin azaltılması
Marquardt, 1991, 52	<ul style="list-style-type: none">- İşletme maliyetlerinin azaltılması- Zamanında teslim- Gelişmiş süreç- Bozulma / Yeniden işleminin azalması- Test prosedür sayısının azaltılması
Prasad ve Naidu, 1994, 83	<ul style="list-style-type: none">- Müşteriler tarafından yapılan denetimlerde azalma- Şirketin faaliyetlerini geliştirmek için bir araç olarak değerlendirme sürecinin kullanımı- Bir pazarlama aracı olarak kalite anlayışını göstermek için sertifika kullanımı- Kalite sistem kaydı gerektiren pazarlara erişim
Mo ve Chan, 1997, 141	<p><i>İç Faydalar</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Süresi dolan ve hurda stokları azaltılması- Yeniden işlemeyi azaltılması- Verimliliği artırması- Ürün kalitesini artırması- Rol belirsizliğini en aza indirmesi- Çalışanların motivasyonunu artırması- Tedarikçilerin daha iyi kontrol edilmesi- Mevcut sistemi geliştirmesi- Müşteri memnuniyetini artırması

2.3.4. ISO 9000 Standartları ve Serisi

Müşteriler, ISO 9000 sertifikalı bir şirketinin bazı yönetim uygulamalarına uygun olduğunu bilmektedirler. Bu, ISO sertifikasının bugün çok popüler olmasının bir nedenidir. ISO 9000'in yaygınlaşması, standardı etkili kılmakta ve işletmeler tarafından standardın benimsenmesini sağlamaktadır (Laux, 2007, 5).

Kubiak (2003)'tan aktaran Miller (2007), ISO 9000 standartlarının somut bir ürün veya hizmet sunan herhangi bir işletme için uygun olmasına rağmen, zayıf dokümanite edilmiş bir sistemin kalite geliştirmeyi elde edemeyeceğini, ancak bunun yerine gerekli görevleri yerine getirmek için tutarlı bir temel sağlayacağını belirtmiştir (Miller, 2007, 29).

Bir kalite sistem modeli olarak ISO 9000 serisi, iş operasyonlarında kalite güvencesi için yararlı standart bir rehberdir. Bir ISO 9000 belgesi dünyaya bu belgeye sahip bir işletmenin, kendi iş alanının her bölümü için standart bir prosedüre sahip olduğunu ilan etmektedir (Ingram ve Daskalakis, 1999, 24).

ISO 9000 standartları serileri, birçok ülkede var olan tüm ulusal ve uluslararası kalite sistemlerini uyumlu hale getirilmesini amaçlamaktadır. Bu standartlar, bir işletmenin sertifikalı olabilmesi ve tutarlı/istikrarlı ürün, hizmet ve süreç kalitesini sağlayabilmesi için minimum gereksinimlere atıfta bulunmaktadır (Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010, 130).

ISO 9000 doğası gereği teknik değildir ve bu nedenle belirli bir sanayi ya da belirli bir ürüne yönelik değildir (Zhu ve Scheuermann, 1999, 294; Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010, 130). Aksine, bu standartlar müşteri beklentilerine ve taleplerine karşılamak için kullanılan hususi işlemsel usullerin ve yönetsel eylemlerin belgelendirilmesini gerektirir (Zhu ve Scheuermann, 1999, 294). Her şirketin, kendi özel koşulları ve ihtiyaçları ile mükemmel uyumlu olacak ISO 9000 standartları gereklerine dayalı kendi

sistemini tasarlaması gerekmektedir (Poksinska, Eklund ve Dahlgaard, 2006, 491; Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010, 130). Ayrıca, ISO 9000 sertifikasyonu, ürünlerin / hizmetlerin kalitesini garanti etmemekte, daha ziyade işletme süreçlerinin belirli prosedürlere uygun bir şekilde yerine getirilmesini sağlamaktadır (Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010, 130).

Bir şirket, ISO 9000 onaylı bir üye tarafından denetimden geçtiğinde ISO 9000 belgelendirme / kayıt hakkı elde edebilirler. Belgelendirme, bir firmanın ne yaptığını ve kalite sistemleri süreçlerinin her aşamasında kimin sorumlu olduğunu sırasıyla kaydetmektedir. Bu bağlamda, ISO kaydı bir TKY programı ile eşzamanlı olarak uygulanabilir (Zhu ve Schueuermann, 1999, 294).

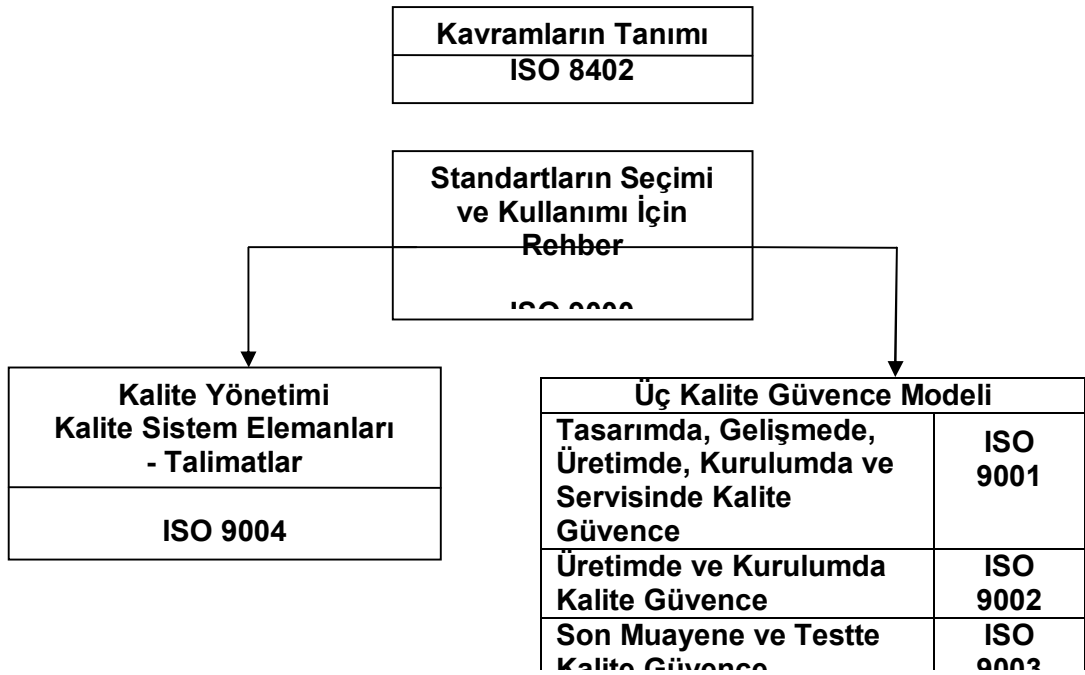
ISO 9000 standart serileri, dünya genelinde ticareti kolaylaştırmak için birçok ulusal kalite standardının içeriğini, tek bir seri altında toplamak amacıyla hazırlanmıştır. Bu çerçevede üretilen mal ve hizmetlerin kaliteli olması için iş yaşamının yürütülme biçimi ve sistemi ile ilgili olan konularda bir gelişme ortamı sağlayan uluslararası bir standarttır. Kabul edilebilir bir kalite sağlayabilme yöntemi olarak ifade edilmekle birlikte, ISO 9000, kaliteli üretimin garantisi değildir. Ancak beklenmedik ve kabul edilemeyecek olaylar meydana geldiğinde, düzeltici önlemlerin alınmasını ve kalite ile ilgili problemlerin en aza indirilmesi için gerekli önleyici ve düzeltici mekanizmaların varolmasını garantileyen bir sistem sağlayabilmektedir. Herhangi bir sorunla karşılaşıldığında, alınması gereken önlemlerin de çok iyi dokümante edilmiş olmasını gerektirmektedir. Çalışmakta olan bir sistemin etkinliğinin, verimliliğinin kontrolü ve geliştirilmesi ile düzeltici önlemlerin hedeflerine uygun bir biçimde tanımlanması için gerekli kontrol ve denetim yöntemlerinin belirlenerek uygulanması ve bunların detaylı olarak dokümante edilmesi sağlanabilmektedir. Sadece son ürünün değil, işletme içi faaliyetlerin de iyileştirilerek daha kararlı ve etkin bir iş yaşamına da olanak verilebilmektedir. Yönetim sisteminin sürekli otodenetiminin yapılabildiği garantör bir uygulamadır. Böylece pazarlama kolaylıkları, mevcut sistemin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi de gerçekleşebilmektedir. Ayrıca işletmenin genel yönetiminin ve kaliteli üretim sisteminin, şirket müşterileri dışında

üçüncü bir tarafça ve uluslararası bir standart çerçevesinde incelenip, belgelenmiş olmasını da sağlayabilmektedir (Topal, 2000, 87).

ISO 9000 standartları yayınlandığından bu yana, dünyanın hemen hemen her endüstri ülkesi tarafından ulusal standartlar olarak kabul edilmiştir. ISO 9000, başlangıçta imalat sanayinde daha popüler olmuş ve yaygın olarak kabul görmüştür, ancak hizmet sektöründe de hız kazanmaya başlamıştır (Farnacio, 2010, 10). ISO 9000 serisi kalite yönetimi için önemli ve göze çarpan bir standarttır. ISO standartlarının belgelendirilmesi, bu belgeyi alan işletmenin diğer benzerleri içinde farkını ortaya koymaktadır (Kwong, 2008, 2).

ISO 9000 serisi standartları, kalite yönetimi ve kalite güvencesi için genel standartlar olmayı amaçlamaktadır. Standartlar, işletmelerin boyutundan ya da ürettiği ürün ya da sağladığı hizmet türünden bağımsız, özel ve kamu işletmeleri (devlet hizmetler de dahil) gibi her türlü işletmede uygulanabilirler. (Prasad ve Naidu, 1994, 81; Aggelogiannopoulos, Drosinos ve Athanasopoulos, 2007, 1077).

ISO 9000 kalite sistem standartları, sadece kapsamlı tek bir standart değil, ISO 9000, ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 ve ISO 9004 olarak tanımlanmış beş özgün standart serilerinden oluşmaktadır (Pegels, 1994, 138). ISO 9000 kalite standartları serisinin beş bileşeni şekil 5'te gösterilmiştir. ISO 9001, 9002 ve 9003, tasarım, geliştirme, üretim, montaj ve bir ürün veya hizmetin servisini yapan işletmeler için tasarlanmış sözleşmeli kalite standartlarıdır. ISO 9002 ve 9003 karşılaştırmalı olarak katma değer zincirinin daha küçük bölümlerini kapsamaktadır. ISO 9003 sadece son muayene ve test ile ilgili iken, ISO 9002 üretim ve montaj yapan işletmelere yönelik bir kalite sistem standardıdır ve daha kapsamlıdır. Diğer iki standart (ISO 9000 ve 9004), yöneticilere kalite sistemlerini kurmalarında yardımcı olacak kavramlar, terminoloji ve rehberlik sunan kılavuz standartlardır (Prasad ve Naidu, 1994, 81).



Şekil 5. ISO 9000 Serisi

Kaynak: Prasad, V. Kanti ve Naidu, G. M. (1994). Perspectives and Preparedness Regarding ISO-9000 International Quality Standards. *Journal of International Marketing*, 2 (2), 81-98, s. 82.

ISO 9000 ve ISO 9004, ISO 9000 belgesine hazırlık için firmalara rehberlik sağlamaktadır. Diğer bir deyişle, bu iki standart, sağlam ve etkili kalite sistemlerinin uygulanması ya da mevcut kalite sistemleri geliştirmek için ne yapması gerektiğini açıklamaktadır. Diğer üç standart, ISO 9001, ISO 9002 ve ISO 9003, kuralcı standartlardır. Bir işletmenin ISO 9000 sertifikalı olması için ne yapması gerektiğini belirtirler (Pegels, 1994, 138-139).

ISO 9000 bir dizi madde belirtir ve uygulanmasını isteyen bir firma mutlaka bunlara uymalıdır. Bununla birlikte, bu maddeler genel yapıdadır. Bu nedenle işletmeler, örgütlerinin belirtilen ihtiyaçlarını ISO 9000 standartları çerçevesinde uydurabilir/oturtabilir (Pheng ve Shiua, 2000, 31). ISO 9000 standartlarında belirtilen 20 madde şunlardır (Pheng ve Shiua, 2000, 31; Tannock ve Krasachol, 2000, 58; Al-Asiri, 2004, 15):

- (1) Yönetim Sorumluluğu
- (2) Kalite Sistemi
- (3) Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi
- (4) Tasarım Kontrolü

- (5) Doküman ve Veri Kontrolü
- (6) Satın Alma
- (7) Müşteri Tarafından Tedarik Edilen Ürünün Kontrolü
- (8) Ürün Tanımlama ve İzlenebilirlik
- (9) Süreç Kontrolü
- (10) Muayene ve Test
- (11) Denetim, Ölçüm ve Test Cihazlarının Kontrolü
- (12) İnceleme ve Test Durumu
- (13) Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü
- (14) Düzeltici ve Önleyici Faaliyet
- (15) Taşıma, Depolama, ambalajlama, Muhafaza ve Teslimat
- (16) Kalite Kayıtlarının Kontrolü
- (17) İç Kalite Denetimi
- (18) Eğitim
- (19) Hizmet
- (20) İstatistiksel Teknikler.

ISO 9000 serisi küçük, orta ya da büyük ölçekli herhangi bir işletme için uygulanabilecek kalite güvence standartlarını ortaya koymakta olup, mevcut herhangi bir üretim için kullanılabilir ve işletmenin iç maliyetlerine azaltmasına, etkinliğini, verimliliğini artırmasına katkıda bulunur ve toplam kalite ve kalitenin sürekli iyileştirilmesi yönünde bir aşamadır. ISO 9000 serisindeki her bir doküman, farklı başvurular için bir kalite modelini tanımlamaktadır (Ertuğrul, 2006, 321).

ISO 9001: ISO 9001, bir işletme için tasarım ve geliştirmeden üretim, montaj ve servise kadar tüm iş süreçlerindeki gereksinimleri belirlemektedir (Miller, 2007, 27). ISO 9001, müşteri ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılayan süreç odaklı bir KYS kurmak isteyen işletmeler için bir yapı sağlar. ISO 9001, KYS'ni uygulamak isteyen işletmeler için bazı faaliyetlerin yer aldığı 5 bölüme sahiptir. Bunlar (Frazier, 2009, 12):

- Bölüm 4 – Kalite Yönetim Sistemleri
- Bölüm 5 – Yönetim Sorumluluğu
- Bölüm 6 – Kaynak Yönetimi

- Bölüm 7 – Ürün Gerçekleştirme
- Bölüm 8 – Ölçme, Analiz ve İyileştirme.

Yukarıda belirtilen gereksinimlerin 5 bölümünden 4'ü tüm işletmeler için geçerlidir. Bir işletme bu gereksinimlerden sadece “Bölüm 7”yi KYS'den kapsam dışı tutabilir (Frazier, 2009, 13).

İşletmeler için hedeflenen ürün güvenliğini sağlamak ve tüketici taleplerine uygunluğu karşılamak için, tüm hizmet zincirinin kusursuz tasarım gereğini içermektedir. Bunu karşılamak üzere dürüstlük, kapasite ve hız, performans tanımları gereklilik olarak ifade edilmektedir. Kalite güvenliği modelinde tasarım geliştirme, üretim, donanım ve hizmet açısından mükemmelliğe ulaşma esas alınmaktadır. Standart işletmenin büyüklüğüne değil, fonksiyonuna dayanır (Topal, 2000, 89).

Bu standart, tasarım/geliştirme, satış, üretim planlama, satın alma, üretim, montaj, son muayene ve servis gibi bölümleri içeren şirketlerin yerine getirmesi gereken şartları vermektedir. Burada yer alan kalite sistem unsurlarından bir ya da daha çoğu işletmenin fonksiyonları arasında yer almıyorsa, bu durum kalite el kitabında belirtilmelidir. 9001, hizmet operasyonları için de uygulanabilir özelliğe sahiptir. Standart, işletmenin büyüklüğüne değil, fonksiyonuna bağlıdır. Ürün tasarımı ve satış sonrası hizmet işlevi olan beyaz eşya ya da otomobil vb. üretimi yapan işletmeler, ISO 9001'e göre belgelenebilir. Bu standart, tasarım ve ürünlerin uygunluğunu temin etme konusunda, üreticilerin kabiliyetlerinin belgelenmesi gerektiğinde kullanılır. Belirlenmiş gereklerle, ürünün tasarımından tüketiciye ulaşmasına kadar bütün aşamalarda uygunluğun temini suretiyle tüketici tatmininin sağlanması amaçlanmaktadır (Ertuğrul, 2006, 322).

ISO 9001 serisi, en geniş kapsamlı dokümandır. ISO 9001 için tasarım geliştirme, tesis, üretim ve hizmet faaliyetlerinde bulunan işletmeler başvurmaktadır. Ürünlerin, hizmetlerin pazar araştırmasından müşteriye sunulmasına kadar şu aşamalar kalite üretimi içinde olmalıdır (Ertuğrul, 2006, 322):

- Pazarlama, pazar araştırması, satış,
- Tasarım ve geliştirme,
- Proses, planlama ve geliştirme,
- Satın alma,
- Üretim yapılması veya hizmetin verilmesi,
- Doğrulama çalışmaları (muayene, test, kontrol, gözden geçirme, denetim),
- Paketleme, depolama,
- Satış, dağıtım,
- Montaj, teslim,
- Servis, teknik yardım,
- Satış sonrası pazar gözetimi,
- Kullanım ömrü sonunda elden çıkarma gibi ilkeler bu faaliyetlerin firmalarda nasıl gerçekteőine ilişkin esasları ortaya koymaktadır.

ISO 9002: ISO 9002, ürün tasarımı dışında ISO 9001 ile aynıdır (Miller, 2007, 27). ISO 9002, işletme faaliyetleri içinde tasarımın yer aldığı işletmelere yöneliktir. Üretim, tesis ve hizmet alanında çalışan işletmeler için kalite güvencesini tanımlamaktadır. Bu standart, içinde tasarım/geliştirme bölümü olmayan, fakat satış, üretim planlama, satın alma, üretim, montaj, son muayene ve servis gibi bölümleri bulunan şirketlerin yerine getirmesi gereken şartları vermektedir. Özellikle daha önceden oluşturulmuş ve onaylanmuş tasarımlar doğrultusunda imalat yapan işletmeler için uygundur. Ürün geliştirme fonksiyonu olmayan herhangi bir imalatçı ya da nakliye, ambalajlama, dağıtım ve taşıma gibi işler yapan hizmet firmaları kalite sistemlerini eğer belgelendirmek istiyorlarsa bu standarda göre geliştirebilirler. Bu standart, kurulu bir tesiste ürünlerin uygunluğunu temin etmede, üreticilerin kabiliyetlerinin belgelenmesi gerektiğinde kullanılır. Belirlenmiş gereklerle, ürünün üretiminden tüketiciye ulaşmasına kadar bütün aşamalarda uygunluğun temini suretiyle tüketici tatminin sağlanması amaçlanmaktadır (Ertuğrul, 2006, 323).

Daha uygun model ve spesifikasyon geliştirebilmek talebinde olan işletmeler için getirilen standartlardır. Bu standarda uygunluk, işletmelerin üretim ve donanım açısından mükemmelliklerinin ifadesidir. ISO 9001'den daha kesin ve zor yaptırımları içermektedir. Bu standarda uygunluk, üretim ve donanım üstünlüğünün belgelenmesidir (Topal, 2000, 90). Özellikle daha önceden oluşturulmuş ve onaylanmış tasarımlar doğrultusunda imalat yapan işletmeler için uygundur. ISO 9001'e göre daha dar kapsamlı olup, tasarımı içermez (Küçük, 2010, 219).

Bu standartta yer alan koşullar, öncelikle üretim ve muayene esnasında uygunsuzlukların belirlenmesi, önlenmesi ve tekrar meydana çıkmasına imkan vermeyecek esasların yerine getirilmesi hedefine yönelmiştir. Tedarikçinin ürün tasarımı ve temini konusunda yeterliliğinin gösterimi arzu edildiğinde kullanılmak amacıyla, kalite sistemi koşullarını ortaya koymaktadır. Bu standart en yaygın olarak kullanılan standart olup, günümüze kadar kalite güvencesi belgesi almış olan işletmelerin % 85'i TS-ISO 9002 kapsamındadır (Ertuğrul, 2006, 323).

ISO 9003: ISO 9003, iş süreçleri tasarım kontrolü, süreç kontrolü, satın alma ya da hizmeti içermeyen ve temelde son ürün ve hizmetlerin belirlenen şartlara uygun olmasını sağlamak için muayene ve test etmede kullanılan işletmeler için uygun bir standarttır (Esin, 2004, 36; Miller, 2007, 27). "Bu model, iki taraf arasındaki sözleşmede, tedarikçinin son muayene ve deneylerde ürün uygunsuzluğunu tespit ve kontrol edebilme yeterliliğinin gösterimi arzu edildiğinde kullanılmak üzere, kalite sistemi koşullarını ortaya koymaktadır" (Küçük, 2010, 219). Örneğin, işletme bitmiş yarı mamulleri olarak bunları müşterinin tasarımı doğrultusunda monte ediyorsa bu durumda ISO 9003, en uygun kalite sistem standardı olacaktır. Bu standart, üreticinin ürünün uygun üretilip üretilmediğini tespit etme, son muayene ve deneyle ilgili düzenlemeleri kontrol etme konusundaki kabiliyetinin belgelenmesi gerektiğinde kullanılmaktadır (Ertuğrul, 2006, 324).

ISO 9003, işletmelerin kontrol ve analiz konularındaki yeterliliklerine ilişkin gerekleri ve ISO 9001 modelinin gereklerine yönelik öğelerin yarıya

yakın bir kısmını kapsar. Ancak ISO 9002'den daha kolay yaptırımları içermektedir. İşletmelerin bu modele uygunluğunun onaylanması, kontrol ve test olanaklarının düzeyindeki üstünlüğü belgelemektedir (Topal, 2000, 90).

ISO 9004: ISO 9004, bir ISO rehber dokümanı olarak, bir örgütün uzun vadeli başarısını yönetmek için yön verir (Frazier, 2009, 13). Bu belge örgütlere kalite yönetim sistemlerini ISO 9001'deki minimum ihtiyaçların ötesinde iyileştirmeleri konusunda yardımcı olacak rehberleri sunmaktadır. Ancak bu belge yerine getirilmesi gereken herhangi bir koşulu sunmamaktadır (Ersoy ve Ersoy, 2011, 98).

Bu standart müşteri beklentilerini karşılamakla beraber, devamlı gelişme ve maliyeti azaltmanın ekonomik faydalarına yer verir. Ayrıca yine bu standartta hata önleme ve müşterilerin geri bildirim süreçlerinin gerekliliğe geniş çaplı eğitime yönelik açıklamalar yapılmaktadır. Kalite sistem belgesini almak isteyenler tarafından incelenerek, uygulanması gereken bir standarttır. Bir belgelendirme standardı olmayıp belge başvurusu için gerekli olan prosedürleri ve yapılması gereken işleri tanımlayan rehber bir doküman niteliğindedir (Ertuğrul, 2006, 324).

ISO 9004, bütün kalite sistem, modellerindeki gereklilikler bakımından, en kapsamlı ve ayrıntılı rehber olup, standart dizisine hazırlık sırasındaki en zor yaptırımların açıklamalarını içermektedir. Bu bakımdan bir işletmenin ISO 9004-1'e göre hazırlanması, ürün kalitesi ve hizmet açısından gerçek üstünlüğünün onaylanmasına hazırlık anlamını taşıyacaktır. ISO 9004-2 ise, hizmet sektöründeki mükemmelliklerini belgelendirmeyi talep edenler için rehber niteliğindedir. ISO 9004-2 doğrultusundaki bir hazırlık, ürün ve hizmet açısından işletmenin (Topal, 2000, 90);

- Gereksinim, kullanım ve amaçlarının çok iyi tanımlanmış olması
- Tüketici beklentilerini tam olarak karşılayabilmesi
- Bütün standart ve spesifikasyonları eksiksiz uygulayabilmesi
- Yasal kurum ve kuralların gereklerine eksiksiz uygunluğu
- Fiyatlarında rekabet edebilme gücünün sağlanması

- Üründe fiyat/fayda ilişkisi şartını karşılayabilmesi anlamını taşımaktadır.

ISO 9005: Kalite sözlüğüdür. Kalite ile ilgili temel terim tanımlarını kapsar (Topal, 2000, 90; Ertuğrul, 2006, 324). Bu sistem standartları, kalite sisteminin kavramlarını açıklamak, uygulamada yönlendirici ve yardımcı olmak amacıyla hazırlanmış, rehber niteliğindeki dokümanlardır. Her standarttaki gereklilik sayısı farklı olmakla birlikte hepsinde aşağıdaki unsurlar yer alır (Ertuğrul, 2006, 325):

- Kalite Yönetim Prensipleri (Yönetim Sorumluluğu, Kalite Sistemi, Kalite Dokümantasyonu ve Kayıtları, Düzeltici Faaliyetler, Kalite Sisteminin Tetkiki (Audit))
- Müşteri Gerekliliklerinin Karşılanması (Sözleşmenin Gözden Geçirilmesi)
- Dış Faktörler Üzerinde Kontrol Sağlanması (Satın almada Kalite, Alıcının Temin Ettiği Ürünler)
- İç Faktörler Üzerinde Kontrol Sağlanması (Tasarım Kontrolü, Malzeme Kontrolü ve İzlenebilirlik, Proses Kontrolü, Uygunsuzluk, Personel Uygunluğun Gösterilmesi (Ürünün Doğrulanması, Ölçme ve Deney Teçhizatının Kontrolü, Doğruluğun Kontrolü, Kalite Kayıtları, İstatistik Teknikleri)
- Ürün/Hizmet Kalitesinin Korunması (Taşıma, Depolama, Ambalajlama ve Dağıtım)
- Eğitim (Servis)

2.3.5. ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirme Süreci

ISO belgelendirme süreci, işletmelerin kaliteye verdiği önemi göstermek için kullanılmaktadır. Bu süreç, bir işletmenin mükemmel ürün ve hizmetlere ulaşabilmesi için gerekli olan politika ve prosedürleri tanımlamaktadır (Scarnati ve Scarnati, 2002, 118).

Bir işletmede ISO 9000 düşünülüğünde sonucunun başarısı açısından atılması gereken bazı adımlar mevcuttur. Bunlar aşağıdaki gibi incelenebilir (Efil, 2010, 269):

- İlk önce hedefler üzerinde anlaşma sağlanmalıdır. Ulaşmak istediğimiz nedir? Süremiz ne kadardır ve ne gibi kaynaklarımız vardır? İkinci olarak; saptanmış olan bu hedeflere ulaşmada gerçekleştirilmesi gereken adımları gösteren detaylı bir plan yapılması gereklidir. Buna paralel olarak planımızın başarılı olabileceği bir ortam yaratmak ve uygulanabilmesi için sorumlu kişileri atamak önemlidir. Uygulamanın kendisi iki ana bölümden oluşur: Birincisi sistemi geliştirmek ve gerekli değişiklikleri yapmak, ikincisi ise bu değişikliklerin etkinliğini izlemek ve gerekli iyileştirmeleri yapmaktır.
- Hedefleri nasıl kararlaştırırız? Öncelikle kapsamı tanımlamalıyız; yani kalite sistemi hangi fonksiyonları içine alacaktır? Faaliyetlerimizin bütünü mü yoksa bir kısmı mı bu kapsama girmektedir? Bu bizi “Kalite”nin organizasyon içindeki rolünün anlaşılmasına götürecektir.
- Uygulama nasıl planlanır? Daha önce de belirtmiş olduğumuz üzere, atılması gereken tüm adımlar bir dizi aktivite olarak tanımlanır. Her iki aktivite için gerekli süre ve kaynaklar tahmin edilir. Bu, organizasyondaki insan ihtiyacını, dış kaynakları, yatırımı, vs. de içerir.
- Ortam nasıl yaratılır? Üst yönetimin burada oynayacağı rol oldukça açıktır; programa yön verirler ve kalite hedeflerine ulaşmada destek sağlarlar. Böylece her seviyedeki personelin katılımı sağlanmış olur.
- Uygulama programında ilk ele alınması gereken işletmenin kalite politikasıdır. Bu politikanın hedefi nedir? İkincisi, bu politikanın gerçekleştirilmesi için gerekli iş akışlarının açık ve net bir şekilde belirlenmesidir. İş akışları belirlendikten sonra bunların yöntem talimatlarıyla tariflenmesine geçilir. Bundan sonra yapılması gereken, uygulama planında verilmiş olan aktivitelerin tek tek yerine getirilmesidir. Standarttaki şartların anlaşılabilmesi ve ilgili birimlerce kendi fonksiyonlarına uygulanabilmesi için personele eğitim verilir. En önemlisi ise organizasyona gerçek anlamda değişiklik getirebilmektir.

Bir Kalite Yönetim Sistemi'nin geliştirilmesi ve uygulanması yaklaşımı aşağıdakileri de içeren birçok adımdan oluşur (Halis, 2008, 249; Halis, 2010b, 177):

- Müşterilerin ve diğer ilgili tarafların ihtiyaç ve beklentilerinin belirlenmesi,
- İşletmenin kalite politikası ile kalite amaçlarının belirlenmesi,
- Kalite amaçlarına ulaşılması için gerekli olan süreçlerin ve sorumlulukların belirlenmesi,
- Kalite amaçlarına ulaşılması için gerekli olan kaynakların belirlenmesi ve temin edilmesi,
- Her sürecin etkililiği ile etkinliğinin ölçülmesi için gerekli yöntemlerin belirlenmesi,
- Bu ölçütlerin her sürecin etkililiği ile etkinliğinin belirlenmesi için uygulanması,
- Uygunsuzlukların önlenmesi ve nedenlerinin ortadan kaldırılması için araçların belirlenmesi ve
- Kalite Yönetim Sistemi'nin sürekli olarak iyileştirilmesi için bir sürecin oluşturulması ve uygulanması.

Yönetim sisteminin tüm yönleri, bunların her birinin uygulanması ve sürdürülmesi için gereken kaynaklar açısından, işletmenin faaliyetlerine değer katmalıdır. Benzer şekilde, katma değer ne demek olduğu tanımı ya da anlayışı üzerinde görüş birliği sağlamak da önemlidir. Bazı örnekler aşağıda belirtilmektedir (Halis, 2008, 250; Halis, 2010b, 178):

- Güvenlikle ilgili bir olay veya kaza riskinin azaltılması
- Çevresel bir olay ya da kaza riskinin azaltılması
- Belirlenen ürün ya da kaza riskinin azaltılması
- Belirlenen ürün ya da hizmet kalitesinin iyileştirilmiş güvencesi
- İyileştirilmiş ürün ya da hizmetin kalitesi
- Ürün ya da hizmet dağıtım maliyetinin azaltılması
- Ürün ya da hizmet dağıtım süresinin azaltılması
- Kaynakların (insan, bina ve parasal) iyileştirilmiş yönetimi.

Bir KYS'nin nasıl uygulanacağı konusunda izlenmesi gereken temel aşamalar Çizelge 6'da gösterilmektedir.

Çizelge 6. KYS'nin Uygulama Aşamaları

1	İşletme Yönetimi	KYS'nin Uygulama ve Belgelendirme Projesi hazırlanmalı. Amaç ve hedeflerini belirlenmeli. Projeye Yönetim Temsilcisi tayin edin ve uygun ise Proje Ekibi görevlendirilmeli (küçük firmada yalnızca bir kişi).
2	İşletme Yönetimi & İşletme Proje Ekibi	Projeye yardımcı olması için bir danışmandan faydalanıp faydalanılmayacağına karar verilmeli. Projenin maliyet tahmini ve planı hazırlanmalı. Kaynak bulunmalı ve projeyi başlatılmalı.
3	İşletme Proje Ekibi & İşletme Çalışanları	Mevcut yönetim sistemi ve çalışma uygulamaları gözden geçirilmeli. KYS'nin çerçevesi tasarlanmalı ve KYS'yi destekleyecek dokümantasyon belirlenmeli. KYS dokümantasyonu geliştirilmeli.
4	İşletme Proje Ekibi	Belgelendirme Kuruluşlarının ilk listesi hazırlanmalı. Araştırma formu hazırlanmalı, ilk listedeki kuruluşlara iletilmeli. Cevaplar gözden geçirilmeli ve belgelendirme kuruluşunu içeren kısa liste oluşturulmalı. Kısa listede yer alan belgelendirme kuruluşları ile görüşülmeli. Bir belgelendirme kuruluşu seçilmeli ve görevlendirilmeli.
5	İşletme Proje Ekibi & İşletme Çalışanları	Sistem dokümantasyonu onaylanmalı ve yayınlanmalı, uygulanabildiğinde özendirme ya da eğitim çalışmaları yürütülmeli. Sürekli eğitim için olanaklar belirlenmeli ve uygulamaya alınmalı. 3 aylık bir başlangıç dönemi için yönetim sistemi işletilmeli. Sürekli iyileştirme için olanaklar belirlenmeli. Planla-Uygula-Kontrol-Düzeltilme döngüsü çalıştırılmalı.
6	İşletme Yönetimi & Denetçiler	İç denetçiler görevlendirilmeli ve eğitilmeli. İlk iç denetim serisi uygulanmalı. Yönetimin KYS'yi gözden geçirmesi uygulanmalı. Düzeltici ve önleyici çalışmaların, sürekli iyileştirmenin bir parçası olması sağlanmalı.
7	İşletme Yönetimi & Belgelendirme Kuruluşu	Gerekliyse, Ön-değerlendirme Denetimi başlatılmalı. KYS'nde gereken değişiklikler de dahil olmak üzere, sonuçlar firmaya rapor edilmeli. Gerekliyse, düzeltici çalışmalar başlatılmalı.
8	İşletme Yönetimi & Belgelendirme Kuruluşu	Belgelendirme Denetimi uygulanmalı. Gerekliğinde KYS'ye göre değişiklik ve takip denetimi yapılmalı. Belgelendirmenin tamamlanması

Kaynak: Halis, Muhsin. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi*. (2. Basım). Sakarya: Sakarya Yayıncılık, s. 251; Halis, Muhsin. (2010b). *Meslek Yüksekokulları İçin Toplam Kalite Yönetimi & ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık, s. 178-179.

ISO belgeli olabilmek için, şirketler, ISO kalite sisteminin kendi uygulamaları ile uyumunu değerlendirmek için onaylı kayıt görevlisi kiralamaktadırlar. Kayıt görevlisi, uyumu doğrular ise kalite sisteminin ISO'nun gereksinimlerinin tümünü yerine getirdiğini tasdik edecek ve işletme

için resmi bir sertifika düzenler ve ISO kaydında işletmenin başarısını kaydeder. İşletme daha sonra, ürünlerinin kalitesini ve hizmetlerinin tescilli ISO kalite sistemi ile yönetildiğini, kontrol edildiğini ve güvence altına alındığını tüm dünyaya duyurabilir (Bowlus, 2009, 21).

Belgelendirmede tek tek işletmeler bireysel olarak belge almak durumundadır. Belgelendirmedeki tüm maliyetler belge almak için başvuran tarafından karşılanmakta ve bu yüzden de süreç oldukça pahalı olabilmektedir. Burada hem belgelendirme için yapılan denetimin belli bir maliyeti olmakta, hem de belgelerin hazırlanması ve eğitimin şirket için maliyeti söz konusu olmaktadır (Ersoy ve Ersoy, 2011, 103).

İşletme içindeki her faaliyette olduğu gibi, ISO 9000'in uygulamaya konması için, izlemesi gereken adımları ve programı tanımlayan bir eylem planı gereklidir. Uygulama planı firmadan firmaya değişiklik gösterse de bazı temel adımlar aşağıdaki gibi tanımlanabilir (Ertuğrul, 2006, 326):

1. Üst Yönetimin ISO 9000 Almaya Karar Vermesi

Kalite sisteminin kurulmasında işletmelerin hedefi, bu süreci tamamlayarak gerekli belgeleri almak ve bir bakıma saygınlık ve ekonomik olarak getiri sağlamaktır (MEB, 2012, 46). İşletmeleri ISO 9000'e kayıt peşine düşüren dürtü, genellikle dışarıdan (müşteriden) gelmekte ve üst yönetim ISO 9000 ile ilgili her şeyi tam olarak bilememektedir. Bir firmanın ISO programının başarısını, yönetimin katılım düzeyi belirleyecektir, dolayısıyla firma yöneticilerinin başlangıçta sahneye çıkmaları önemlidir (Eğer firma bir dış danışmanlık firmasından yardım istemeye karar verirse, sürecin ilk kademesinde yapılmalıdır. Danışman firma aşağıda sıralanan bütün faaliyetlerle ilgili olarak eğitim yapabilir ve yol gösterebilir) (Ertuğrul, 2006, 326; Halis, 2008, 253; Halis, 2010b, 180).

2. ISO Yürütme Komitesi İçin Denetçi Atanması

Bu komitenin, bütün ISO operasyonlarını idare edebilmesi için, sürecin çok erken aşamalarında seçilmesi esastır. Komite firmanın üst yönetimi ve ISO 9000'e uygunlukla doğrudan ilişkili bölümlerin yöneticilerinden oluşur (Bazı firmalar işe en yakın olanlardan bilgi almayı sağlamak için işçi temsilcilerini de almaktadırlar). Bu yaklaşım ile firmanın üst yönetimi, kalite sisteminin sahipliğini paylaştığını ve bunu onayladığını göstererek, kayıt sürecine destek sağlar. Bu grup, uygulama sürecinin tüm safhalarında yol gösterme ve destek verme sorumluluğuna sahip olacak bir kişiyi proje yöneticisi olarak seçer. Firmadaki kişilerden veya dışarıdan bu iş için atanabilen proje yöneticisi, yürütme komitesinin bir üyesi olacaktır. Eğer kayıt periyodu sırasındaki eğitimi vermesi için bir danışmanlık firması ile çalışıyorsa, bu firmanın bir temsilcisi de komitede yer almalıdır (Halis, 2008, 253; Halis, 2010b, 181).

3. Mevcut Kalite Sisteminin ISO Kapsamında Denetimi

Bu adım, ISO denetimindeki başlangıç noktasını ve ilerleme yönünü belirleyecek esasları verdiği için oldukça önemlidir. Resmi bir kalite sistemi olmayan bir firma sıfırdan başlayarak, ISO kurallarına tam uygun bir sistemi organize etmelidir. Bu kapsamda tüm süreçlerin kalite güvencesi ölçülerine uygun olarak, belgelenmesi yapılmalı ve gerekiyorsa kaliteyi geliştirecek süreç değişikliklerine yer verilmelidir (Ertuğrul, 2006, 326).

MIL-Q-9858A, API veya yiyecek ve ilaç standartları gibi kalite güvencesi standartlarını halen izlemekte olan firmalar ise, bunların gereksinmelerinin ISO serisine olan yakınlığını anlamak için gerekli olan incelemeleri yapmalıdırlar. Birçok durumda, standartlar birbirine çok benzemektedir (MIL-Q9858A askeri standardının, ISO 9000 ile yer değişmesi düşünülmektedir). Dolayısıyla firma ISO koşullarını sağlamak için çok az bir değişiklik yapma ihtiyacını duyabilir. Bu düzeltmeler belgelerdeki ifadelerin düzenlenmesi ve dosyalama sisteminde ufak değişikliklerden, Kalite El

Kitabını destekleyen çok fazla sayıda belgenin hazırlanmasına kadar uzanabilen faaliyetleri kapsayabilir (Halis, 2008, 254; Halis, 2010b, 181).

4. Gerekli Eylemlerin ve Eylem Planının Hazırlanması

Mevcut sistemin değerlendirilmesinden sonra, yöneticiler kesin olarak neyin, nasıl ve ne zaman değişmesi konusunda bir görüş birliğine varmak için bir araya gelip çalışmalıdırlar. Kalite iyileştirme sürecinin yönü ve öncelikleri konusunda görüş birliği olmazsa, büyük ölçüde para ve zaman kaybı olacaktır. Genel olarak gerekli olan eylemler üzerine bir görüş birliği oluştuktan sonra ayrıntılı bir plan hazırlanmalıdır. Bu plan, firmanın ISO'ya kaydını gerçekleştirmek için gerekli tüm süreç iyileştirmelerini kapsayacaktır. Ayrıca bu plan uygulama için gerçekçi bir çizelge oluşturmalı ve her bir iyileştirmeden sorumlu olan kişiyi veya kişileri tanımlamalıdır (Ertuğrul, 2006, 326).

Genel olarak gerekli olan eylemler üzerinde bir görüş birliği oluştuktan sonra, ayrıntılı bir plan hazırlanabilir. Bu plan, firmanın ISO'ya kaydını gerçekleştirmek için gerekli olan bütün süreç iyileştirmelerini tanımlayacaktır. Ayrıca bu plan uygulama için gerçekçi bir çizelge oluşturmalı ve her bir iyileştirmeden sorumlu olan kişiyi veya kişileri tanımlamalıdır (Halis, 2008, 254; Halis, 2010b, 182).

5. Kalite El Kitabı Taslağının Hazırlanması

Kalite sistemini oluşturan belgelerin en önemlilerinden biri Kalite El Kitabı'dır. Kalite El Kitabı'nın yapısı işletmelere göre değişmekte olup, işletmenin kalite politikası ile işletmeye ait işleyiş prosedürleri, prosedürlere bağlı talimatlar ve kullanılan formlar, görev tanımları ve iş akışlarını içermesi gerekmektedir. Ayrıca, belgelerde yer alan ya da adı geçen örnekler de bulunabilir (MEGEP, 2008, 10).

Kalite El Kitabı ayrıca firma boyunca herkesin kaliteden haberdar olmasını ve eğitimini sağlayan bir kaynaktır. Bu nedenle el kitabı taslağı, uygulama sürecinin mümkün olduğu kadar erken safhalarında hazırlanmalıdır. Kitabın bölümleri kalite yöneticisi veya danışman firma tarafından değil, her bir faaliyetten sorumlu yöneticiler veya çalışanlar tarafından hazırlanmalıdır. Bu şekilde el kitabının, faaliyetlerin işyerinde geçerli olan dil ile çizilen gerçek resmini yansıtması sağlanır (Halis, 2008, 254; Halis, 2010b, 182).

6. Firma Çapında Eğitimin Başlaması

Kalite ile ilgili temel konulardaki eğitim, ya üst düzey yönetimin sahip olduğu bilgilerin doğrudan kendilerine aktarılması ya da işletme dışı kaynakların yardımı ile gerçekleşmektedir (MEB, 2012, 47). Uygulama sürecinin çeşitli safhalarında değişik biçim ve düzeylerde eğitim gereklidir. Çalışan her bireyin alacağı eğitimin miktarı işinin fonksiyonuna ve kalite süreciyle olan ilişkisine bağlıdır. Ayrıca eğitim ihtiyaca göre firmadan firmaya değişiklik gösterecektir. Ancak genel olarak ISO için eğitim aşağıdaki hususları kapsamalıdır (Halis, 2008, 255; Halis, 2010b, 182):

- **ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi'nin Tanıtımı:** Eğitimin bu sürecinde ISO hakkında kapsamlı bilgiler verilmelidir. Bu bilgiler içerisinde özellikle tüm çalışanlara ISO sürecinin anlatılması yer almalıdır.
- **İstatistiksel Süreç Kontrolü:** Kalite kontrol esnasında kullanılan; Histogramlar, Pareto Diyagramları ve Kontrol Şemaları v.b. istatistiksel süreç kontrol araçları konusunda ilgili personelin eğitilmesi gerekmektedir. Personele bu araçlar konusunda bilgi verilirken, bu araçlarını süreçlerin ve ürünün izlenmesi aşamalarında hangi tür verilerin ne şekilde toplanacağı, nasıl işleneceği ve nasıl çözümlenerek analiz ve yorum yapılacağı konuları üzerinde durulmalıdır.
- **İç Denetim:** Bir iç denetimin planlanmasının ve uygulanmasının ve nelerin denetleneceğinin öğretilmesine ilişkin eğitimidir.

7. Kalite El Kitabı Hazırlama

Kalite el kitabı bölümünde işletmenin kaliteyle ilgili hedefleri, politikaları yetki ve sorumlulukları belirlenir ve bunların dokümantasyonu yapılır. Birinci derecede kalite el kitabı; kalite politikalarını, örgütsel yapıyı ve kalite yönetim sistemi için yönetimin sorumluluklarını içermektedir. İkinci derecede; prosedürlerde kimin, nerede, ne yaptığı ve örgütün kritik aktiviteleriyle ilgili açıklamalar bulunmaktadır. Bunların örgütün birinci derecedeki kalite el kitabı yargılarına uygun olacak şekildeki düzenlemeleri içermesi gerekmektedir. Üçüncü derecede; iş talimatları, işin nasıl yapıldığı gibi detaylara inilmektedir. Dördüncü derece; kalite kayıtlarının kalite yönetim sistemine uygunluğunun ve sonuçların kayıtlarla gösterilmesi istenmektedir (Duran ve Çetindere, 2012, 93-94).

Kalite El Kitabını destekleyen belgelerin toplanmasına özen göstermelidir. Doğru ve eksiksiz belgeleme ISO 9000'e kaydı sağlayan anahtardır. ISO 9004-5.3.1; "Firmanın kalite yönetimi sisteminde uyguladığı bütün elemanlar, gereksinimler ve hazırlıklar, yazılı politikalar ve prosedürler biçiminde, sistematik ve sıralı bir biçimde belgelenmelidir" demektir (Halis, 2008, 255; Halis, 2010b, 183).

Ancak "uygulamaya uygun olması için belgeleme kapsamına sınır konulması gerekir" diye devam etmektedir. bunun anlamı, birçok firmanın korkusunun tam aksine, ISO 9000'in her şeyin belgelenmesini istememesi, sadece standardın kapsamı içine giren alanların ele alınmasıdır. Standart ayrıca, ISO 9000'e uygunluğu kanıtlayacak gerekli belgelerin konu dışı malzeme ile karıştırılmamasını ve bunların denetçi ve müşterilerin kolayca ulaşabilmelerini sağlayacak ayrı bir dosyaya konulmasını istemektedir (Halis, 2008, 256; Halis, 2010b, 183).

Kalite El Kitabı şunları içermektedir (Çakmak, 2007, 26; Buluç, 2009, 23);

- İşletmede uygulanan KYS'nin kapsamını
- KYS için oluşturulmuş prosedürleri ve bu prosedürlere yapılan atıfları,

- KYS prosesleri arasındaki etkileşimi.

Bir işletme için *Kalite El Kitabı* (Halis, 2008, 257; Halis, 2010b, 184);

- İşletmenin kalite politikasının, prosedürlerinin ve koşullarının çalışanlara iletilmesinin,
- Etkili bir kalite sisteminin tanımı ve uygulamalarının,
- Sistemin denetimi için referans oluşturmanın,
- Değişen şartlara rağmen sistemin sürekliliğinin sağlanmasının,
- Personelin, işletmenin kalite sistem şartlarını öğrenmesini kolaylaştırmanın,
- ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi'ne uygunluğunu göstermenin,
- Sözleşme durumlarında müşteriye özellikle de ön değerlendirme amaçlı olarak kalite sistem şartlarına uygunluğunun gösterilmesinin,
- Özellikle de iyi hazırlandığı takdirde işletme ve ürünlerinin tanıtımının ve pazarlamanın iyi bir aracıdır.

Kalite el kitabının yapısı ve formatıyla ilgili herhangi bir kural yoktur. Kalite el kitabının akışı ve başlıkları standartlara uygun olabilir. Burada standardın madde başlıklarını kullanmanın veya refere etmenin gerekmediğini vurgulamakta fayda var. Örneğin kalite el kitabında “kalite politikası” başlığı yerine “misyonumuz” başlığı yer alabilir. İsmi de kalite el kitabı yerine “bu biziz” olabilir. Önemli olan standardın şartlarının karşılanmasıdır. En güzeli işletmenin doğasını yansıtanıdır. Denetçiler kalite sisteminin işletme için olduğunu, işletmenin kalite sistemi için olmadığını her zaman hatırlamalıdır. Dolayısıyla bir kalite el kitabı organizasyona en uygun yapıda olmalıdır (Halis, 2008, 257; Halis, 2010b, 184).

Kalite El Kitabı, örgütün yapısına ve büyüğüne göre, tüm birimlere ait bilgileri içerebilir veya her birim için ayrı ayrı olabilir. Ancak her durumda önemli olan, işletme işleyiş biçiminin aynen Kalite El Kitabı'nda yazıldığı şekilde olmasıdır. Değişiklik olduğunu fark eden bir denetçi, işletmenin ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi almayı hak etmediğine karar verebilir (MEGEP, 2008, 10).

8. İç Kalite Denetim Sisteminin Kurulması

Kalite denetimleri işletme içinde kalite yönetim sisteminin yeterliliğini, uygunluğunu ve etkinliğini denetlemek ve değerlendirmek için gerekli yönetim araçlarından biridir. İç denetimin gerçekleştirilmesi, ISO 9001 standardı gereğidir (Ertuğrul, 2006, 327). Kalite ve belge sistemi kurulduktan sonra, kalite sisteminin tam olarak uygulanıp uygulanmadığını, gözden geçirme gereksinimi olup olmadığını ve kayıtların düzenli olarak tutulup tutulmadığını belirlemek amacı ile işletme içindeki görevliler tarafından denetimler yapılmalıdır (MEGEP, 2008, 11). Denetlenecek faaliyetin önemi ve önceki denetim sonuçları dikkate alınarak program yapılması ve denetim sonucu elde edilen bulgular ile düzeltici ve önleyici faaliyetlerin gerçekleştirilmesi beklenmektedir (Ertuğrul, 2006, 327).

Denetim işlevinin bazı özelliklere sahip olması gerekir (Halis, 2010b, 186):

- **Bağımsızlık:** Denetim bağımsız bir incelemedir. Denetimin amacına ulaşabilmesi için “bağımsızlık” özelliği kalite denetiminde önemli faktörlerden biridir.
- **Sistemati olma:** Denetim sistematik bir incelemedir. Sistemati inceleme, kalite faaliyetlerinin planlanan düzenlemelerle uygunluğunu saptamak için yürütülmesi gerektiğine vurgu yapar. Bu, kalite denetimlerinin özü niteliğindedir. Kalite denetimleri işletmenin işleri taahhüt ettiği işleri yürütüp yürütemediğini ortaya çıkarmak için yapılmaktadır. Sistemati denetim düzenlemelerin etkin bir şekilde yerine getirilip getirilmediğini saptamak amacı güder.
- **Amaçlara Uygunluk:** Denetimden elde edilen bilgiler, düzenlemelerin amaçlara ulaşmak için uygun olup olmadığını saptamaya yardımcı olmalıdır.

Yukarıda sayılan bu özellikler şu amaçların gerçekleştirilmesi için gerekmektedir (Halis, 2008, 259):

- Belgelenen kalite sisteminin performansını saptamak

- Tespit edilen eksiklikleri gidermek
- Yönetime geri-bildirim sağlamak
- Denetlenen işlemin gelişimine katkıda bulunmak.

İç denetim yapan personelin bu konuda bilgili ve yetkin olmasının olumlu sonuçlar alınması açısından önemi vardır. İç denetimleri gerçekleştirecek denetçi adaylarının ISO 9001: 2008 standardını bir denetçi olarak yorumlayabilmeleri ve denetim tekniklerini bilmeleri işletmelerine katma değer sağlamak açısından gereklidir (Halis, 2008, 260; Halis, 2010b, 187).

İşletmede sisteme uygun çalışılmaya başlamasında belli bir süre geçtikten sonra, sistemdeki eksik, aksayan ve geliştirilmesi gereken konuların tespiti ve yapılacak düzeltici faaliyetlerin belirlenmesi için iç denetim yapılmalıdır. İşletmede ürün kalitesini etkileyen işlerin yapıldığı her işlevsel bölümden seçilen personel kalite sisteminin iç denetimi konusunda eğitilmelidir (MEB, 2012, 49).

9. Periyodik Gözlemlerin ve Öz Değerlendirmenin Yapılması

Kaydın gerçekleşmesi ile ISO süreci sona ermez. Her üç yılda bir kaydın yenilenmesi gerekir (Ertuğrul, 2006, 327). Belgelendirme sonrası işletmeye her yıl 2 ila 4 kez habersiz izleme denetimi yapılır. Amaç, ISO 9000 gerekliliklerinin kağıt üzerinde kalmasının engellenmesidir (MEB, 2012, 64). Bu nedenle, firmanın kendini değerlendirmeye ve belgesini güncel tutmaya devam etmesi şarttır. Kendi kendini değerlendirme süreci, kayıt için hazırlanma süreci ile aynı özellikleri taşır (Ertuğrul, 2006, 327).

2.3.6. Dünya’da ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri

1983-84 yıllarında kalite sistemlerinin belgelendirilmesi Britanya’da oldukça yaygın hale gelmiştir. 1985’te belgelendirmenin önemi görülerek bir Milli Akreditasyon Kurulu oluşturulmuş ve kalite belgesine sahip şirketlerin ve belgenin hangi işletme tarafından ve ne şekilde verildiğini gösteren bir liste yayınlanmıştır. Almanya’da ise benzer şekilde 1985’te DIN (Almanya Standartlar Enstitüsü), VDMA ve ZVEI gibi endüstriyel işletmelerin iştiraki ile teşekkül eden DQS (Alman Kalite Sistemlerini Belgelendirme Kurumu) önemi büyüktür (Ertuğrul, 2006, 332).

Avrupa Topluluğu tek pazar düzenlemesi, ISO 9000 uluslararası kalite standartlarının benimsenmesinde hızla büyüyen ilginin arkasında büyük bir itici güç olmuştur. Avrupa Topluluğu, 23 kategorideki ürünler (tıbbi ürünler, aletler ve cihazlar, makinalar, oyuncaklar, telekomünikasyon ekipmanları, inşaat ürünleri, vb.) için güvenlik ve performans gereksinimlerini belirten zorunlu kurallar yayınlamıştır. Bu ürünlerin birçoğu için (14), ISO 9000 belgelendirmesi, Avrupa pazarına sürekli erişim için oldukça önemlidir ve hatta tercih edilen bir araçtır (Prasad ve Naidu, 1994, 82-83).

Amerika Birleşik Devletlerindeki büyük firmalar, kendi tedarikçilerinin de belgelendirmeye gitmeleri talep etmekte/zorlamaktadır ve bu da aynı işi yapanlarında belgelendirmeye gitmelerine sebep olan basamaklı bir etki oluşturmuştur. Böylece ISO 9000 fenomenin kapsamlı etkisi, Avrupa Topluluğu veya herhangi bir diğer uluslararası pazarlara doğrudan ilgisi olmasa bile hızla büyüyor gibi görünmektedir. Şu anda, Avrupa Serbest Ticaret Birliği (EFTA) ülkeleri, Avustralya ve Japonya dahil 50 ülke, ISO 9000’i kendi standart tercihi olarak benimsemiştir (Prasad ve Naidu, 1994, 83).

Sürekli genişleyen ISO 9000 standardının kullanımının arkasındaki itici güç, Avrupa Birliği (AB)’dir. 1992 yılında oluşturulan anlaşma gereği, katılımcı ülkeler arasındaki ticareti kolaylaştırmak için sadece ISO 9000 standardının kullanılması kabul edildi (Al-Asiri, 2004, 12). ISO 9000 belgesi, risksiz bir

taahhüt değildir. Sertifikasyon maliyeti, şirket başına 10 bin ila 250 bin dolar arasında değişen, çok yüksek bir maliyet olabilir (Withers ve Ebrahimpour, 2001, 140; Al-Asiri, 2004, 12). Yine de, yapılan bir araştırmada, ABD ve Kanada'da 1.700 belgeli firmanın yılda sertifikasyondan ortalama 179.000 dolar tasarruf sağladığı belirlenmiştir (Bell, 2011, 9). Avrupa'da sertifikalı firmaların ABD'den daha fazla sayıda olması (tarihsel olarak üç ila beş kat daha fazla), Avrupalı firmaların sertifikasyon sürecine daha iyi hakim olmalarını ya da ISO 9000'in işletme operasyonları ve çıktıları üzerindeki etkilerini daha iyi anlamalarını göstermektedir (Withers ve Ebrahimpour, 2001, 140).

Corbett, Montes, Kirsch ve Alvarez-Gil (2002) tarafından yapılan bir çalışmada, ABD'nin üç ticaret sektöründe 10 yıllık bir süre üzerinden ölçülen, ISO sertifikası için çabalamada başarısız olan firmaların büyük bir çoğunluğunun, yatırım geri dönüşü, verimlilik ve satışlarda sarsılma yaşadıklarını belirtmişlerdir. ISO 9000 belgesi alan firmalar, bu tür düşüşlerden kaçınmayı başarmışlardır. Bir başka deyişle, sertifika alan firmalar, mutlak performansının arttığını görememişler, ancak sertifika almamış denk işletmelerle kendilerini kıyasladıklarında göreceli olarak kendi performanslarının önemli ölçüde iyileştiğini görmüşlerdir (Corbett vd., 2002, 32). Ayrıca, Bahreyn Uluslararası Havaalanında ISO 9000'in uygulanması ile kalitede önemli iyileştirmelerin elde edildiği kaydedilmiştir (Miller, 2007, 28).

2.3.7. Türkiye'de ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri

Türk Standartları Enstitüsü (TSE), 1987 yılında bu standartları birebir çevirerek TS-ISO 9000 olarak yayınlamış, 1994 ve 2000 yıllarında da bu standartlar revizyona tabi tutulmuştur (Akın vd., 1998, 243; Küçük, 2010, 218). Bu standartların tanıtımı ve uygulanması konusunda TSE çok büyük çaba göstermiştir. TSE; 1989 tarihinden bu yana belgelendirme yapmaktadır. TSE, kalite bilincinin yerleşmesi ve kalite seviyesinin, geliştirilmesi için 1991 yılını "Kalite Yılı" ilan edilmiştir. TSE, bu vasıta ile çeşitli afişler, broşürler ve kitapçıklar bastırıp dağıtmıştır. Ayrıca TSE, kamu ve özel sektör

kuruluşlarıyla işbirliği yaparak Kalite Derneği'nin ve Milli Kalite Konseyi'nin kurulmasını organize etmiştir (Efil, 2010, 284).

ISO 9000 standartları Türkiye'nin gündemine 1992'li yıllarda girmiştir. Çünkü o yıllarda Avrupa Topluluğu da bu normları zorunlu kılmaya başlamıştır. Aynı zamanda Avrupa Topluluğu bu standartlara uymayan ürünlere kapısını kapatacağını da aynı tarihlerde deklare etmiştir. Şimdilerde ise, ISO 9000 standartlarına uymayan malları Avrupa'ya satmak pek mümkün görünmemektedir (Çağlar ve Kılıç, 2006, 130).

Özellikle son yıllarda Kalite alanında dünya çapındaki gelişmeler karşısında imalat ve hizmet sektöründe duyulan büyük ihtiyaca cevap verebilmek için Türk Standartları Enstitüsü "Kalite Güvencesi Prosedürleri ve Formları El Kitabı" adı altında bir kitap yayınlamıştır. Bu kitap TS-ISO 9000 serisi Kalite Standartları çerçevesinde, Kalite Güvencesi Sistemi kurmak isteyen işletmelere önemli bir temel oluşturabilecek niteliğe sahiptir. Bu el kitabında prosedürler adım adım izlenebilmekte, formlarda ise tüm ayrıntılar bulunmaktadır. Bu prosedürler ve formlar işletmenin yapısına göre uyarlanabilmektedir (Efil, 2010, 284).

Türkiye'deki şirketlerin büyük çoğunluğu küçük ve orta ölçekli işletmelerden oluşmaktadır. Bu yüzden ISO 9000 gibi kapsamlı bir kalite yönetim sistemini küçük ölçekli işletmelerin benimsemesi ve uygulaması hayli zor görülmektedir. Zira, gerekli formasyona sahip nitelikli elemanlar olmadığı gibi, danışmanlık, donanım vb. kalite alt yapısına ait giderleri de karşılayamayacak durumdadırlar. Orta ve büyük ölçekli işletmeler içinde durum çok farklı değildir. Bunların büyük bir bölümü çağdaş olmayan organizasyon modelleri ile yönetilmektedir. Örneğin ya işletmeyi gereksiz yere çok küçük bölümlere ayırmışlar ya da bürokratikleşerek hantallaşmışlardır. Bu yüzden öncelikle bu işletmelerin verimliliği artıracak, kalite anlayışına uygun hareket edecek tarzda yeniden düzenlemeleri gerekmektedir. Ancak bundan sonra işletmenin ISO 9000 kalite standardına geçmesi mümkün olabilir (Çağlar ve Kılıç, 2006, 130).

Avrupa Topluluğu'nun standardizasyon çalışmalarının Türk sanayi ve ihracatı üzerine beklenen etkileri değerlendirildiğinde, konunun statik ve dinamik açıdan incelenmesi mümkündür (Efil, 2010, 286).

Statik açıdan bakıldığında; Avrupa Topluluğu standartlarının benimsenmesiyle, ayrı ayrı on iki üye ülke pazarı standartları ile uygun sertifikasyon kuruluşları arama güçlüğü ve sonuç olarak tek tip standartların oluşturulabildiği alanlarda on iki ayrı ülke pazarı standartlarına uygun üretim yapma zorunluluğu ortadan kalkacaktır (Efil, 2010, 287).

Dinamik açıdan ise; konuyu Türkiye-AB ilişkilerinin gelişimine paralel olarak ele almak gerekir. Tam üyelik varsayımından yola çıkıldığında, Topluluk tarafından, Türkiye'nin ortaklık ilişkilerinden kaynaklanan taahhütlerini, özellikle malların serbest dolaşımı çerçevesinde gümrük vergilerinin sıfırlanması yönündeki yükümlülüklerini yerine getirmesi doğrultusunda, ısrarlı bir tutum içine gireceği açıktır. Türk sanayinin bu koşullar dikkate alınarak yapılandırılması yönünden yaklaşıldığında AB standartlarına uyumun, gelecekte umulan gelişmelere karşı Türk sanayinin iç piyasada ayakta durabilmesi açısından da ne denli önemli bir rol oynayacağı açıktır (Efil, 2010, 287).

Türkiye'deki işletmelerin dünya pazarları ile entegrasyonu toplam kalite yönetimi anlayışına uygun bir şekilde örgütlenmekten ve kalitenin üretilmesinden geçmektedir. ISO 9000 standartları ise meselenin temelini ve özünü oluşturmaktadır. Kaliteli mal üretmek yeterli değildir. Kaliteli olduğunun ispatlanması da gerekmektedir. Bunun yolu da ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemine uygun hareket edilmesidir. Böylece kalitenin üretildiği ve bunu üreten sisteme sahip olduğu kanıtlanmaktadır (Çağlar ve Kılıç, 2006, 130).

2.4. Tüketicinin Korunması

Tüketicinin korunması kavramına geçmeden önce tüketim ve tüketici kavramlarından bahsetmek gerekmektedir. Bu kavramlarla ilgili kısa açıklamalar yapıldıktan sonra tüketicinin korunması ile ilgili tanımlamalara geçilecektir.

2.4.1. Tüketim ve Tüketici Kavramları

Tüketici ve tüketim kavramlarının tarihi aslında insanlık tarihi kadar eskidir. İnsan doğduğu andan itibaren tüketmeye başlayarak “tüketici” olur ve bu durum ölümüne kadar devam eder. Buna rağmen “tüketici” ve “tüketim” kavramları bir hayli gecikerek, ancak 19.yy da ortaya çıkmıştır (Yıldız, 2009, 5).

Tüketici ve tüketim kavramları ilk olarak ekonomistler sayesinde literatüre girmiş, daha sonra da hukuk bilimi içinde yerini almıştır (Yıldız, 2009, 5). Bilindiği gibi insanoğlu fiziki, sosyal ve kültürel yaşamını sürdürebilmesi ve yaşam kalitesini yükseltebilmesi için çeşitli mal ve hizmetlere ihtiyaç duyar. Ancak bu ihtiyaçlar karşısında kaynaklar sınırlıdır. İhtiyaçların karşılanması ise ekonomik bir faaliyet gerektirir ve tüketim, bu ekonomik sürecin son evresini teşkil etmektedir (Mert, 2007, 4; Kayalı, 2008, 3).

En basit tanımıyla tüketim, ürünlerin ve hizmetlerin mevcut taleplerle belli bir pazarda birleşmesi sonucunda ortaya çıkan bir olgudur (Tiryaki, 2006, 14). Dar anlamda tüketim; şahsi ihtiyaçların veya ailevi ihtiyaçların karşılanması amacıyla ürün ve hizmetlerin satın alınmasıdır. Şüphesiz söz konusu alışveriş sadece günlük ihtiyaçlarımızın temini ile ilgili olmayıp, ev kiralamaya veya inşa etmeye, ihtiyaçlar için kredi almaya kadar uzanan bir yelpazeyi kapsar. Yani tüketim akdi, bir defada tüketilen dayanıksız ürünleri, araba, mobilya gibi dayanıklı ürünleri, taşınır ürünler kadar konut, arsa gibi taşınmaz ürünleri veya temizleme, tamir, sigorta, kredi gibi ürünlerle ilgili

hizmetler yanında, tıbbi muayene ve tedavileri de içine almaktadır. Bu arada tüketim, sadece ticari veya serbest meslek faaliyetlerini içine alan özel hukuk veya özel sektörle ilgili değil, aynı zamanda posta, telefon, hastane, banliyö treni, elektrik, su, doğalgaz gibi kamu hizmetlerini de kapsar (Mert, 2007, 5).

Tüketim olayı, üretimin çok çeşitli, hızlı ve ucuza yapılabilmesine olanak tanıyan teknolojik gelişmeler sayesinde çeşitlenmiş, farklılaşmış, bireyin seçimine kadar inen hızlı bir sürece erişmiştir (Kayalı, 2008, 3). Tüketim kişi ve toplumun refah ölçüsü olarak kabul edilir. Kişinin iktisadi refahı, tüketici olarak belirli bir sürede kullanma imkanını elde ettiği mal ve hizmetlerin kendisine sağladığı fayda ile ölçülür. Toplumun iktisadi refahının maksimum olması tüketicinin tatminlerinin azamiye çıkması demektir. Modern toplumlarda yüksek gelişmişlik düzeyi, tüketim mallarının çeşitliliği, meslek ve statü grupları arasındaki farklılıklar, çeşitli tüketici gruplarının oluşmasına neden olmaktadır. Pazar sisteminde insanın yaşı ve içinde bulunduğu yaşama dönemleri, tüketim statüsünün kazanılmasında önemli bir etken olmakta ve çeşitli tüketici gruplarının tüketim davranışlarını açıklamakta kullanılmaktadır (Kaynak, 2001, 21).

Kimse sadece tüketici değildir ve tüketici, toplum içindeki ayrı bir insan grubu değildir (Mitchell, Kutin ve Macgeorge, 2001, 86). Birleşik Krallık Ulusal Tüketici Konseyi tarafından tüketici, "hayatlarının bir bölümünde toplumda yaşayan herkes, özel veya kamu olarak sağlanan, mal ve hizmetleri satın alan veya kullanıcısı" olarak tanımlanmaktadır. Buna dayanarak, bir tüketici olarak bireyin rolü, bir üretici rolüyle ayrıdır. Yani tüketici, kişisel veya aile kullanımı için kamu veya özel tedarik olsun, mal ve hizmetleri satın alan veya kullanan bir bireydir (Mitchell, Kutin ve Macgeorge, 2001, 87).

Tüketicinin korunması ve tüketici hakları kavramlarına açıklık getirmek için "tüketici" kavramından hukuken ne anlaşılması gerektiğinin ve tüketicinin kim olduğu hususunun açıklığa kavuşturulması gerekmektedir. Tüketici kavramının sınırlarının tespit edilmesi halinde de Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun'un kapsamının sınırları da belirlenmiş olacaktır (Çınar, 2007, 5).

Dünyadaki bütün insanların ortak özelliklerinden birisi de tüketici olmalarıdır. Toplumda yaşayan, en küçüğünden en büyüğüne kadar herkes birer tüketicidir. Ancak toplumdaki herkes tüketici olmasına rağmen bir kısmı hem üretici hem de tüketicidir. Bütün iktisadi faaliyetlerin nihai amacı insanların maddi refahını artırmaktır. Bu amaçla üretim de tüketim için yapılmaktadır. Üretim için üretim bir mal fetişizmidir ve anlamsız bir şeydir. Zira üretimin amacı, tüketici ihtiyaçlarının tatminidir. Tüketici birey olabileceği gibi hane halkı da olabilir. Bir tüketicinin davranışı fiyatlar üzerinde etkili olmadığı için iktisat teorisi tek tüketicinin davranışlarından ziyade piyasadaki bütün tüketicilerin davranışlarını incelemektedir (Kaynak, 2001, 21).

4077 sayılı Tüketicinin Korunması Hakkında Kanuna göre “tüketici”; bir mal veya hizmeti özel amaçlarla satın alarak nihai olarak kullanan veya tüketen gerçek veya tüzel kişiyi ifade etmektedir. 4822 sayılı kanuna göre ise tüketici bir mal veya hizmeti ticari veya mesleki olmayan amaçlarla edinen, kullanan veya yararlanan gerçek ya da tüzel kişiyi ifade etmektedir (Yıldız, 2009, 6). Buna göre tüketici, ihtiyaçlarını gidermek veya tatmin sağlamak amacıyla, mal ya da hizmetleri özel amaçlarla kullanan veya tüketen kişi ya da topluluktur. Bu tarifte geçen ihtiyaç kavramı ise, maddî veya manevî varlığımızda duyduğumuz, karşılandığı zaman haz, karşılanmadığı zaman elem veren yokluk hissi olarak tarif edilebilir (Altunkaya, 2004). Mal veya hizmetin, bir ticarî veya meslekî amaçla kullanılması halinde yasa kapsamına giren tüketici deyiminin ve Tüketicinin Korunması Hakkındaki Kanunun kapsamı dışına çıkmış olur (Kırkbir ve Cengiz, 2008, 56).

Tüketici kimliğinin oluşması için kişinin bir bedel karşılığında ürün veya hizmet satın alıyor olması gerekmemektedir. Sanattan çevreye, yerel yönetimlerden merkezi yönetimlere kadar birçok alanda parasal anlamda bir bedel ödmeden hizmet alıyor olmak tüketici kimliğini ortaya koymakta yeterlidir. Bu kimlik içerisinde oluşan hakları da, müşteri haklarının çok ilerisinde ve evrenseldir Tüketici, iktisadi mal ve hizmetleri belirli bir bedel karşılığında satın alarak kullanan kişidir. Tüketici davranışı, tüketicinin ihtiyaç hissetmesi anından başlayarak ihtiyacını karşılamak için satın aldığı mal ve

hizmeti kullanması, kullandıktan sonra ondan sağladığı faydayı değerlendirmesine kadar geçen süreç olarak pazarlamanın konusu olmuştur (Kayalı, 2008, 4).

2.4.2. Tüketicinin Korunması Kavramı

Hırslı bir şekilde satış ve karlarını artırmak isteyen işadamları genellikle etik olmayan iş uygulamalarını benimsemektedir. Bunlar; arızalı ürün satışı, eksik hizmet verilmesi, haksız ve kısıtlayıcı ticaret uygulamalarının benimsenmesi, fahiş fiyat, güvenli olmayan, tehlikeli, sahte mal ve hizmetlerin sunulması ve yanıltıcı ve aldatıcı reklamlara düşkünlük olarak sayılabilir (Verma ve Nanda, 2007, 74). Her tüketicinin belli bir ürün hakkında tüm bilgileri bildiği ve faydasını en yükseğe çıkardığı rasyonel bir seçim yapmanın mümkün olduğu şeffaf bir pazar, mikro-ekonomik teoride önemli bir unsurdur. Ancak gerçek hayatta bu biraz farklıdır, tüketicilere bazen yetersiz bilgiler sunulmakta ve dolayısıyla bu durumda tüketiciler riskli bir seçim yapabilmektedir (Berthea, 2010, 46).

Tüketicilerin çıkarlarının korunması sadece onların güvensiz veya zararlı ürünlere karşı fiziksel korunması değil, aynı zamanda haksız ticari uygulamalara karşı ekonomik çıkarlarının da korunmasını içermektedir. Ürün kalitesi için duyulan geleneksel kaygının yanı sıra tüketiciler artık ürünün çevresel, besin ve güvenlik yönleriyle ilgilenmektedir. Bu, tüketicilerin ihtiyaç, istek ve tercihleri ile ilgilenen işletmeler için yeni kazanç olanakları oluşturmaktadır. Tüketiciler tarafından alınan kararların doğruluğunun sağlanması için de onlara yeterli bilgi sağlanması gerekmektedir. Genellikle bilgi eksikliği, uygun ürün seçmek için tüketici yeteneğini azaltmaktadır. Ürün özellikleri, performans özellikleri ve güvenlik standartlarının devam ettirme hakkında yeterli bilgi, müşteri memnuniyetsizliği ve şikayetlerini azaltmaktadır. Yeterli bilgilendirme, müşteri memnuniyetinin sağlanması için oldukça önemli bir husustur (Verma ve Nanda, 2007, 74).

Mevcut krizler, perakende finans alanında tüketicinin korunmasını yeniden düşünmek için bir fırsat sağlar. Tüketicuyu koruma politikası, psikoloji gibi diğer disiplinlerden görüşler ile zenginleştirildiği takdirde ekonomik olarak sağlam bir zemine oturtulabilir ve oturtulmalıdır. Güçlü rekabet, tüketicinin korunması için önemli bir müttefik olarak görülmelidir (Inderst, 2009, 463-464).

Tüketicinin korunması konusu çağdaş dünyanın en güncel, karmaşık ve daima gündemde olan sorunlarından birini teşkil etmektedir. Son yıllarda meydana gelen sosyal, ekonomik ve teknik gelişmeler sonucu tüketicinin istek ve ihtiyaçları karmaşık bir hal alarak gittikçe artış göstermiş ve bunun doğal bir sonucu olarak da üretici-satıcı karşısında zayıf durumda kalan tüketicinin korunması meselesi gündeme gelmiştir. Zira tüketici işleminde, tüketici, malı veya hizmeti kişisel gereksinimi için, ondan en iyi biçimde yararlanmak, onu tüketmek için elde etmeyi amaçlayan kişidir. Tüketicinin karşı yanını ise malı ve hizmeti en yüksek kazançla paraya çevirmeyi amaç bilen, piyasada örgütlenmiş (organize olmuş), profesyonel girişimci oluşturur (Çınar, 2007, 14).

Bilgi çağındaki dünyamızda hemen her gün değişkenlik ve çeşitlilik arzeden mal ve hizmet arzındaki baş döndürücü gelişme, tüketiciyi seçim ve tercihlerinde büyük bir şaşkınlığa sürüklemektedir. Üretim faaliyetlerinin hızlanması, çeşitlenmesi ve bunlar için pazar arayışları ile pazarlama usulleri karşısında, tüketici denilen kesim kendini korumaya yönelmiş ve bunun sonucunda da tüketicinin korunması sorunu ortaya çıkmıştır (Mert, 2007, 6). Tüketicinin korunması (tüketicilik), özellikle insan ilişkileri ve mutluluk düzeylerinin kalitesi açısından, azalan tüketici refahı (mutluluğu) ile ilişkilidir (Abela, 2006, 6).

Tüketicinin korunmasının geçmişi çok eski tarihlere dayanmaktadır. Çünkü tüketiciler eski tarihlerden beri seçim yapmaktaki yanlıgıları basta olmak üzere çeşitli risklerle karşı karşıya kalmışlardır. Dürüst olmayan pazar davranışlarının varlığı ve üretici ile karşı karşıya olduğu çıkar çatışmaları yıllar boyu tüketicinin korunmasını bir gereklilik haline getirmiştir. Eski

Roma'dan Eski Yunan'a, Babilliler'den Osmanlı'ya, İngiltere'den Fransa'ya birçok hukuki düzenlemeler, tüketici hareketleri ve tüketici örgütlenmeleri oluşmuş, tüketicinin korunması ile ilgili ilk kavramlar ortaya çıkmaya başlamıştır (Kayalı, 2008, 8).

Tüketicinin korunması, son 30 yılda Avrupa Birliğinde önem kazanmıştır ve tüketiciyi koruma kanunu, bir ortak ve yüksek düzey koruma sağlamayı amaçlayan AB merkezli bir rol oynar (Schovsbo, 2008, 394) ve işadamları, akademisyenler ve siyasiler arasında tüketici koruma önlemlerine olan şu anki ilgi, 1960'ların sonu ve 1970'lerin başlarından bu yana artarak devam etmiştir (Foxall, 1980, 29).

“Koruma”, belirli bir tüketici grubunu, sağlık, güvenlik ya da ekonomik refahlarına yönelik belirli ya da potansiyel tehlikelere karşı koruma aktiviteleri olarak tanımlanabilir (Gaedeke, 1969, 11) ve koruma, tüketici haklarının sağlanmasıyla yoluyla elde edilir (McGregor, 2000, 172). Tüketicinin korunması ise, piyasalar ile olan işlemlerinde daha iyi satın alma kararları almalarını sağlamada tüketicileri korumak için tasarlanmış haklar kümesini içermektedir (Round ve Sporer, 2003, 40).

Tüketicinin korunması kavramı, değişik gruplar için farklı anlamlar ifade ettiğinden, kavramın çok sayıda tanımı yapılmaktadır. Tüketicinin korunması kavramı sadece tüketicinin değil, ona yardımcı da kapsamaktadır. Bu nedenle tüketiciye yardımcı da içine alan geniş tanımlar daha tutarlı ve çağdaş olmaktadır. Böylesi bir yaklaşımla, tüketicinin korunması, hükümetlerin, işletmelerin ve özel kuruluşların harcayacakları çabalarla tüketici haklarını koruyacakları ve onlara yardımcı olacakları bir ortamda, tüketicilerin örgütlenmiş çabalarıdır, şeklinde tanımlanabilir (İlban, 2002, 9).

Dar anlamada tüketicinin korunması, tüketicinin alışverişlerde ödediği paranın tam karşılığını mal veya hizmet olarak alması (Mert, 2007, 6; Kırkbir ve Cengiz, 2008, 56), yani tüketicinin kötü ticari hizmetlerden tüketicinin korunması demektir (Peters ve Muraleedharan, 2008, 2137).

Geniş anlamda tüketicinin korunması ise; tüketici ile üretici arasındaki ilişkiyi belirleyen gerekli idari, teknik, hukuki ve ekonomik önlemlerdir (Mert, 2007, 6). Başka bir tanıma göre de tüketicinin korunması, kitle tüketimine dayalı bir endüstri toplumunda, tüketici refahını arttırmak için yapılan örgütlenmiş çabalardır (Mert, 2007, 7). Tüketicinin korunması sadece ürün güvenliği ve bilginin dağıtılması (yayılması) için değil, aynı zamanda satın alma gücü, üretim öncelikleri, bankacılık politikası ve diğer konular için de geçerlidir (McMannon, 1994, 8).

Büyük bir sadeleştirme ile, tüketicinin korunması ile ilgili iki görüş ortaya konmaktadır. İlk görüşe göre, tüketiciler, diğer gruplardan yani firmaların muhtemel tehlikeli ürünler veya yanıltıcı reklam ve agresif satış stratejilerinden korunması gerektiğidir. Diğer görüşte ise, tüketicileri kendilerinden korunmak gerektiğine inanılır. Ürün ve hizmetler hakkında tam bilgi verilmiş olsa bile, tüketicilerin seçimlerinde tavsiyeler daha ön plandadır (Inderst, 2009, 459). Bu da tüketicilerin ürün seçimi yaparken hatalı / yanlış seçim yapmasına sebep olabilmektedir.

“Tüketicinin Korunması” kavramı İngilizcede “Consumerism” yani “Tüketicilik” olarak da ifade edilmektedir. Tüketicilik, kolaylıkla tanımlanamayan sınırları belli olmayan bir kavramdır. Bazı yazarlar, tüketiciliği, “tüketicinin korunması hareketi” ile eşit saymakta, diğerleri tüketicilik ile “müşteri çıkarları için savaş”ı eşit saymaktadırlar (Gaedeke, 1969, 8).

Modern pazarlama uygulamalarının benimsenmesi, orta sınıflar içinde tüketici toplumların doğmasına yol açmıştır (Chan ve Cui, 2004, 10; Lee vd., 2010, 567). Dolayısıyla tüketiciliğin yükselişi, modern pazarlama yükselişi ile örtüşmektedir (Lee vd., 2010, 567). Pazarlama yönetimi içerisinde de başarılı olabilmek için tüketici sorunları ile ilgili araştırmaların yapılması gerekmektedir (Barksdale ve Darden, 1972, 28). Tüketicilik, pazarlama gibi genişletilmiş bir kavram haline gelmiştir. Bu kavram, “sağlık hizmetleri, kamu hizmetleri, ulaşım ve otomobil güvenliği, müşteri eğitimi ve yoksulluk karşıtı programları” da kapsamaktadır (Stern, 1971, 47).

Günümüzde tüketicilik, satın alınan malların gösterilmesi ile bir kimlik duygusu oluşturma ve sürdürme fonksiyonunu yerine getirmektedir (Hays, 2010, 394). Yükselen fiyatlar, ürün performansı ve kalite sorunlarının hakkında tüketicilerin artan endişeleri, tüketiciliğin büyümesinin başlıca nedenleri olarak görülmektedir (Greyser ve Diamond, 1974, 39).

Yaşamak için doğal bir yol olarak algılanan tüketicilik (Perez ve Esposito, 2010, 90), genellikle satıcı ile ilişkilerde, alıcıların haklarını ve yetkilerini artırmaya yönelik bir hareket olarak tanımlanır (Greyser ve Diamond, 1974, 38). Tüketicilik, alışverişte (ticarete) tüketici baskıları organize ederek pazarda tüketici çıkarlarını korumak için sivil ve devlet kurumlarının örgütlenmesiyle ortaya çıkan bir güçtür (Jones vd., 2005, 35; İsmail ve Panni, 2008, 45). Aslında tüketicilik, haksız alışveriş uygulamaları ve alışveriş adaletsizliklerine karşı tüketicilerin karşı çıkmasıdır. Tüketicilik, bu adaletsizlikleri kaldırmayı ve adil olmayan bu pazarlama uygulamalarını kaldırmayı amaçlamaktadır (ör. Sahte ürünler, riskli ürünler, hayali fiyatlandırma, hileli fiyat, yanıltıcı ambalaj, yanlış ve yanıltıcı reklamlar, aldatici garantiler, vurgunculuk, karaborsa vb.) (İsmail ve Panni, 2008, 45). Tüketicilik, işletmelere aldatici olmayan reklam, ürün garantisi, dürüst ambalaj ve geliştirilmiş güvenlik standartlarını sağlamayı gerekli kılarak tüketicileri korumayı amaçlayan siyasi ve sosyal hareketler için genel olarak kabul edilen bir terim olmuştur. Kısaca tüketicilik, tüketicilerin satın almak istediklerine odaklanan olumlu bir pazarlama terimi olmuştur (Rotfeld, 2010, 423).

Kısaca tüketicilik, tüketicilerin, pazarlamacılar, üreticiler, aracılar vb ile ilişkilerinde haklarını korumak ve güçlendirmek isteyen bir harekettir (Sarangapani ve Mamatha, 2008, 47). Bu tanımlan hareketle tüketicilik, bireyleri, tüketici olarak haklarını ihlal eden uygulamalardan korumak üzere tasarlanmış hükümet, iş dünyası ve bağımsız işletmelerin faaliyetlerinin genişletilmesi anlamını taşımaktadır (Pruden ve Longman, 1972, 58).

Tüketicilik, maddi eşyaların (malların) önemini ve kişisel servetin takibini vurgulayan bir değer yapısı olarak kavramsallaştırılmaktadır. Tüketici değeri genellikle kültürel düzeyde incelenmiş olmasına rağmen, psikologlar aynı zamanda bireysel düzeyde nasıl işlediğini incelemiştirlerdir. Bu değere yüksek düzeyde sahip olan insanlar, daha fazla kendi maddi ihtiyaçlarına odaklanma ve ortak hedeflere daha az dikkat verme eğilimindedirler. Bu diğer odağın eksikliği ile ilişkili olarak, materyalist bireyler de daha düşük empati düzeyleri, şükran (minnet) eksikliği ve daha büyük ilişki çatışması seviyeleri göstermektedir (Hirsh ve Dolderman, 2005, 1585).

Tüketicilik, tüketici hak ve çıkarları üzerine odaklanmış bir hareketi temsil etmektedir. Bunlar, reklamın etkisi, sağlık ve güvenlik, onarım ve hizmet, fiyatlandırma sorunları, kirlilik, pazar yoğunluğu, ürün kalitesi ve devlet kurumlarında tüketicilerin temsilini içermektedir. Bu aşamada, kurumların tüketici menfaatlerini geliştirmesine ve korumasına önemli bir vurgu yapılmaktadır (Ali ve Wisniesk, 2010, 38). Tüketicilik bir bakıma sürekli değişen bir kavramdır: Herkes için bir şey ifade ederken, aşırı kullanımı sonucunda da anlamsız bir klişe haline gelme tehlikesi altındadır (Jung, 2010, 440).

Tüketicilikte hükümetin rolü üç bölümden oluşmaktadır: ürün standartlarının belirlenmesi, uygun tüketici mevzuatının geçirilmesi ve özel tüketici örgütlerinin teşvik edilmesi. Avrupa ülkelerinde kamu kurumları ve özel tüketici grupları arasındaki daha fazla işbirliği bulunmaktadır. Dolayısıyla, tüketicinin korunması ile ilgili yasaların mevcut olması ve yaşam standardının oldukça yüksek olan ülkelerde, tüketicinin korunması için daha büyük bir ilgi gösterilmektedir (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 89).

Gelişmiş ülkelerde belirtilen tüketici koruma derecesi, sanayileşmemiş ülkelerde aynı değildir. Sanayileşmemiş ülkelerin karşı karşıya olduğu ekonomik, sosyal ve siyasal problemlerin ışığında, bu ülkelerde tüketicinin korunması konusu hükümet öncelikleri arasında alt sıralarda yer almaktadır. Sanayileşmiş ülkelerin tüketicinin korunması çabaları ölçeği, gelişmekte olan

Ülkelerin göze alamayacağı bir boyutta olmaktadır (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 89).

Yukarıdaki bilgilerden hareketle düşük gelirli tüketiciler ile ilgili de bir görüş vardır. Bu tüketiciler en çok dolandırıcılık, fahiş fiyat, çok fazla kredi masrafı veya kalitesiz mal ve hizmetten muzdariptirler. Maalesef, rn bilgilerinin miktarı ve kalitesini arttırmaya odaklı çözümlerin, orta gelirli tüketiciler özelliklerinin büyük bir kısmından yoksun düşük gelirli alıcılar için yetersiz kalabilmektedir. Bunun nedenleri aşağıdaki gibi özetlenebilir (Day ve Aaker, 1970, 16):

- Düşük gelirli tüketiciler, genellikle karşılaştırmalı alışverişin faydalarının farkında değildir.
- Farkında olsalar bile, en uygun alışverişi seçmek için gerekli eğitim ve bilgileri eksiktir. Bu kişilerin düşük gelirleri sebebiyle, deneyim yoluyla öğrenme fırsatları daha azdır.
- Bu kişilerin, karşılaştırmalı alışveriş yapmak için kendi yerel çevreleri dışına gitme özgürlükleri yoktur.
- Bu kişiler, satış sonrası yasal anlaşmazlıklarda yüzeysel bir değerlendirmeden bile yoksundurlar.
- Deneyimlerin hiçbirinde, kendi paraları için daha iyi değer aramanın faydalarını sağlamlaştırmamışlardır. Dolayısıyla, düşük gelirli alıcı, durumunda iyileştirmeler yapma motivasyonundan yoksundur.

AB lkelerinde, tüketicilerin bireysel haklarının korunmasındaki en büyük sorunlardan biri, normal mahkeme prosedürünün çoğu durumda uygulanamaz olmasıdır. Bu çok pahalı ve çok yavaştır. Ayrıca, tüketiciler değişik psikolojik engeller nedeniyle normal mahkeme prosedürlerini kullanmakta isteksizdirler. Ortaya çıkan anlaşmazlıkların çözümünü sağlamak için çeşitli modeller tanımlanmıştır. Bu modeller şunlardır (Viitanen, 2000, 315):

1. İskandinav Modeli ağırlıklı olarak, devlet esaslı ve devlet tarafından finanse edilen kamu şikayet kurullarının çalışmasına dayanmaktadır. Bu kurulların kararları sadece nerileri oluşturur ve bu kararları

- yürürlüğe koymak mümkün değildir (Norveç dışında). Danimarka'da model, özel yetkili kurullar tarafından desteklenmiştir.
2. Hollanda Modeli, şikayet kurullarının ticaret ve tüketici örgütlerinin her ikisi ile bağlantılı olarak işletilmesi dışında İskandinav Modeline oldukça benzemektedir.
 3. Genel Hukuk Modeli, basitleştirilmiş mahkeme prosedürlerine dayanmaktadır. Küçük anlaşmazlık mahkemeleri, genel hukuk ülkelerindeki tipik bir özelliktir. Bu mahkemeler İngiltere ve İrlanda da bulunabilir. İrlanda, yasal işlem yapma hakkı sadece tüketiciler için geçerli olduğundan oldukça ilginçtir.
 4. İber Modeli, tüketici tahkim prosedürüne dayalıdır. Normalde, tahkim prosedürleri oldukça pahalıdır ve dolayısıyla pratikte sadece işletmeler arasındaki anlaşmazlıklarda kullanılmaktadır. Ancak, İspanya ve Portekiz'de tüketici anlaşmazlıkları için özel bir tahkim prosedürü geliştirilmiştir.
 5. Orta Avrupa Modeli, özel kurullara dayalıdır ve esas olarak sadece ticaret örgütleri tarafından finansa edilmektedir. Almanya, Belçika ve Avusturya'da bu model uygulanmaktadır.

2.4.2.1. Tüketicinin Korunmasının Amaçları ve Nedenleri

Tüketicinin korunmasında tüketici eğitiminin özel bir yeri ve önemi vardır. Tüketicilerin mallar hakkında mümkün olduğu kadar çok bilgilendirilmeleri yoluyla kalite-fiyat karşılaştırmaları yapmayı öğrenmeleri; neyi ne zaman ve nereden almalarının daha yararlı olacağı konusunda aydınlatılmaları, üretici ve aracı işletmelerin listelerinin sağlanması ve nihayet mallarla ilgili kalite testleri ve deneyleri yapılarak, yayın faaliyetleriyle de sonuçlarının tüketicilere sunulması oldukça önem kazanmaktadır (İlban, 2002, 14). Tüketiciyi koruma düzenlemesi, bireysel işlem düzeyinde bir tüketicinin çıkarlarını korumak için tasarlanmış kanunun esasını ifade etmektedir (Huffman, 2010, 7).

Tüketiciyi koruma kavramı dünyada ilk kez Amerika Birleşik Devletlerinde tartışılmaya başlamış daha sonra Birleşmiş Milletler, Dünya Sağlık Örgütü, Dünya Turizm Örgütü, OECD ve Avrupa Birliği gibi uluslararası kuruluşların ilgi alanına girmiştir. Bu kuruluşlar tarafından konuya ilişkin çalışmalar yapılmıştır. Avrupa Birliği üye ülkeleri tarafından imzalanan Amsterdam Anlaşması, özellikle tüketicilerin daha güçlü bir sese sahip olması, tüketiciler için yüksek seviyede sağlık ve güvenlik sağlanması, tüketicilerin ekonomik çıkarlarına saygı gösterilmesi noktaları üzerine odaklanmıştır (Koyunoğlu, 2003, 13).

Avrupa Birliği her zaman tüketicinin korunması ile çok fazla ilgili olmuştur. Özellikle hukukçular arasında, garantiler, mümkün olan en yüksek ürün kalitesine ulaşmayı teşvik ederek tüketicinin korunmasını sağlamak için evrensel bir çare olarak lanse edilmektedir. Bu nedenle, Avrupa Birliği tüketim mallarının satışı ve tüketici korumayı daha da arttırmak amacı ile ilişkili garantiler geliştirmiştir (Noll, 2004, 227).

Tüketiciler açısından korumanın amacı temel olarak, tüketicinin sağlık ve güvenliği ile ekonomik çıkarlarını koruyucu önlemlerin alınmasıdır (Tiryaki, 2006, 12). Tüketicileri korumanın sebepleri, özellikle, mal ve hizmet sağlayanların söz konusu mallar üzerinde yeterli bilgi ve deneyime sahipken, tüketicilerin sağlayıcılarla yarışacak bilgi ve deneyim sahibi olamamalarından kaynaklanmaktadır. Özellikle, gelişen teknoloji ile giderek karmaşık bir hale gelen üretim süreci sonucunda tüketicilerin, ürünlerin yapısını anlama yeteneğinden yoksun kalması tüketicilerin korunması düşüncesini güçlendirmektedir. Sık ambalajlar içinde sunulan ürünler, tüketicinin doğru tercih yapmasını güçleştiren aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar, birbirine benzeyen ürünlerde yanılığa düşülmesi gibi durumlar tüketicinin satıcı karşısında bilgi ve deneyim eksikliğinin sonucu oluşmaktadır (Tiryaki, 2006, 11).

Tüketicinin korunması hareketini geliştiren gruplar arasında, hareketlerin amaçları konusunda bir fikir birliği yoktur. Hareketin kapsamı çok geniştir. Bu nedenle hareket planını formüle etmede gerekli temel felsefe gelişmemiştir. Ancak, tüketicinin korunması hareketi, ister sosyal bir akım

niteliğinde olsun, ister devlet veya kamu otoritesi tarafından verilen bir takım haklar şeklinde olsun varılmak istenen ortak amaç; tüketicilerin belli hakları elde etmelerini sağlamaktır (Mert, 2007, 8). Eğer işletme yöneticileri, devletin yeni düzenlemelerinden (çok yüksek ve cezai mevzuatlardan) kaçınmak istiyorsa, işletmenin tüketici ihtiyaç ve isteklerine önem verdiklerini göstermek zorundadırlar (Day ve Aaker, 1970, 12).

Tüketicinin korunması hareketinin amaçları ve çözüm yolları konusundaki görüşlerde tam bir birlik bulunmamakla beraber, bunları savunanların nispeten birbirine yakın fikir gruplarının sahipleri olarak ele alınması yoluyla üç ana grupta toplanması mümkündür (İlban, 2002, 13):

- **Tüketici Eğitimi Temel Alanlar:** Pazarda mevcut koşullarda hile ve aldatmalardan kendini kurtaracak ve akıllıca alışveriş yapacak şekilde tüketiciyi eğitmenin önemini ve gereğini vurgulayanlardır.
- **Tüketiciyi Koruyucu Yasalardan Yana Olanlar:** Özellikle tüketicinin sağlığına ve can güvenliğine zarar verebilecek konulara önem verenlerdir. Bilim adamları, doktorlar, beslenme uzmanları vb. meslek mensupları bu gruba girmektedir.
- **Reformcular:** Bunlar da, birinci gruptakiler gibi tüketici eğitiminin önemini vurgulayan; ikinci gruptakiler gibi kişilerin sağlığına ve can güvenliğinin garantiye alınmasını savunan, ama bunlara ilave olarak, tüketicinin hükümette daha iyi temsil edilmesini, sesini duyurmasını ve tüketicilere mallarla ilgili olarak daha fazla bilgi verilmesini sağlamayı amaçlayanlardan oluşmaktadır.

Bütün ülkelerdeki, özellikle gelişmekte olan ülkelerdeki tüketicilerin menfaatlerini ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak tüketicilerin çoğu zaman ekonomik şartlar, eğitim seviyeleri ve pazarlık gücü yönünden dengesizliklerle karşılaştıklarının idrakinde olarak ve adil, tarafsız ve idame ettirebilecek ekonomik ve sosyal bir gelişmeyi teşvik etmenin önemi kadar, tüketicilerin zararlı olmayan ürünlere erişme haklarına sahip olması gerektiği düşüncesi ile tüketicinin korunmasına ilişkin temel esaslar aşağıdaki hedefleri içermektedir (Ünsalan, 2010, 55):

- Ülkelere, halklarına, tüketici olarak yeterli korumayı sağlamak ve idame ettirmek yönünde yardımcı olmak,
- Tüketicilerin ihtiyaçlarına ve isteklerine cevap verecek üretim ve dağıtım şekillerini kolaylaştırmak,
- Malların üretimi ve dağıtımı ve tüketicilere hizmet vermekle iştigal edenler için yüksek ahlaki davranış seviyesini teşvik etmek,
- Tüketicileri olumsuz yönde etkileyen ulusal ve uluslararası düzeyde faaliyette bulunan bütün teşebbüslerin iş yolsuzluklarına mani olmak için ülkelere yardımcı olmak,
- Bağımsız tüketici gruplarının gelişmesini kolaylaştırmak,
- Tüketiciyi koruma alanında uluslararası iş birliğini kolaylaştırmak,
- Tüketicilere daha düşük fiyatlarda daha çok seçenek temin edecek pazar şartlarının gelişmesini teşvik etmek.

Tüm dünyada hızla yaşanan bilimsel ve teknolojik gelişmeler bir taraftan insan yaşamını kolaylaştırırken, diğer taraftan da alış veriş hayatımızda karşımıza çıkan sorunları artırmıştır. Bu sorunların giderilmesine yönelik gelişmeler tüketici haklarını yasal zemine taşımıştır (Koyunoğlu, 2003, 12). Bu, güvenlik veya kalite standartlarını karşılayamayan mal ve hizmetlerden kaynaklanan zararlara karşı tüketicileri korumak için piyasaların yetersiz kalmasına karşı bir tepki olarak ortaya çıkmıştır. Bu tür yasalar için olan ihtiyaç evrensel olarak kabul edilmiştir (Goldring, 2008, 79).

Tüketicinin korunması ihtiyacı, temelde, pazar ekonomisi sisteminin tam olarak işlememesinden kaynaklanmaktadır. İktisatçılar ideal olarak, tam işleyen bir serbest pazar kavramı çerçevesinde tüketicilerin pazardaki tüm mallar hakkında eksiksiz bilgiye sahip olacaklarını; üreticilerin de tüketici istek ve ihtiyaçlarını belirleyip, üretimlerini bu talepler doğrultusunda yönlendireceklerini kabul ederler. Ancak, günümüzde bu varsayımlar gerçekleşmemekte, sayısız nedenlerle tüketiciler tam bilgi bir yana, çoğu kez ortalama bir bilgi düzeyine ulaşamamaktadırlar (İlban, 2002, 11; Mert, 2007, 9). Uluslararası Tüketiciler Örgütü (CI), dünyanın tüketici örgütlerinin çatı örgütüdür ve tüketicinin korunmasını iyileştirmek için uğraşmaktadır (Mayer, 2008, 117). Uluslararası Tüketiciler Örgütü (CI), ticareti destekleyen uzun bir

geçmişe sahiptir. CI, uluslararası ticaretten kaynaklanan, gelişmekte olan ülkelerin güvenli olmayan ürünlerinin gelişmiş ülkelerdeki kullanımından tüketicuyu korumaya kendi adanmıştır (Mayer, 1998, 200).

Tüketicilik ve tüketicinin korunması kavramlarının her yönetici için ilgi merkezi olmasının gerekliliği dört nedene dayanmaktadır (Foxall, 1980, 29):

- 1) Yasa yürürlüğe girmeden önce, tüketim yanlısı baskılara ve taleplere uyum sağlamak mümkün olabilir. Böylece, kendi kendini düzenleme girişimini devam ettiren yönetim sağlıyor.
- 2) Pazarlama yöneticilerinin yanı sıra, üretim ve tasarım yöneticileri, özellikle tüketicilerin kalite ve / veya güvenliği geliştirmek için ürün değişiklikleri taleplerini içeren tüketicilikten etkilenirler.
- 3) Tüm şirket, kendisini, ulusal tüketici politikasındaki değişikliklere doğru yönlendirmelidir.
- 4) Tüketicilik izleme ve tahmini unsurları, pazar odaklı yönetime sahip olduğunu iddia eden herhangi bir şirket için hayati bağlılıkları oluşturmaktadır.

Tüketicinin korunmasını gerektiren başlıca nedenler ise şöyle sıralanabilir (İlban, 2002, 12):

- Tüketiciler satın aldıkları mal ve hizmetlerden memnun kalmamakta; umduklarını bulamayınca da psikolojik huzursuzluk duymaktadırlar. Reklamlarında tanıtıldığı gibi verimli çalışmayan ev aletleri veya kalitesi bozuk gıda maddeleri, verdiği garantiler tam olarak yerine getirilmeyen veya pahalı olarak gerçekleştirilen garanti belgeleri gibi konularda tüketici tatminsizlikleri ve şikayetleri oldukça yaygındır.
- Aynı ihtiyacı karşılamak üzere çeşitli marka, etiket ve ambalaj içinde birbirine çok benzeyen malların pazara sunulması tüketicileri şaşırtmakta, zihinlerini karıştırmakta ve malların değeri hakkında da kuşku uyandırmaktadır.
- Tüketiciler pazarda mevcut malların markaları, fiyatları ve kaliteleri hakkında gerekli bilgiye sahip olamamakta; yeterince fiyat kalite karşılaştırması yapamamaktadırlar. Bu durumda, başta ara sıra satın alınan ama teknolojik değişme gösteren ve nitelikleri tam olarak açık

olmayan mallarda olmak üzere şaşırtmalara ve yanlış seçim dolayısıyla tatminsizliklere yol açmaktadır.

- Tüketiciler satın alma konusunda yeterli teknik bilgi ve eğitimden yoksun olduklarından, yanıltıcı reklamların, kendi duygularının veya çevrelerinin etkisiyle hareket etme eğilimi göstermektedirler. Bu eğilim de, her satın alma işleminde dikkatli, titiz bir inceleme ve değerlendirme yapmaya olanak bırakmaktadır. Malların çoğu, karşılaştırma ve değerlendirme için teknik bilgi ve beceriyi gerektirmektedir.
- İşletmelerin, kendi malları ve hizmetleri hakkında bilgi verici olmaktan çok duygusal nitelikli veya yanıltıcı reklamlara yönelmeleri veya aşırı abartmaları tüketicilerin doğru seçim yapmalarını zorlaştırmaktadır.

Enflasyon ortamında sürekli artan fiyatlar tüketicilerin satın alma gücünü azaltmakta; fiyat artışlarına tepki göstermelerine yol açmaktadır. Ayrıca, satın alınan mala gerçek değerinden fazla para ödendiği kuşkusuna düşmesine neden olarak ayrı bir huzursuzluk kaynağı oluşturmaktadır.

2.4.2.2. Tüketicinin Korunması Hareketinin Tarihçesi ve Gelişimi

Çeşitli ulusal çalışmalar ve ülkeler arası karşılaştırmalar, tüketicinin korunması ve tüketicilik ile ilgili yasal düzenlemeler üzerine odaklanmıştır. Birçok ülkede tüketici koruma konularına önem verilmiş olsa da, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler arasında tüketici koruma felsefelerinde temel farklılıklar vardır. Gelişmiş ülkelerde, tüketiciler çok fazla alternatif seçeneğe sahiptir ve hükümetler bugün, hükümet düzenlemeleri yerine piyasa mekanizmalarına artan güvenle birlikte, tüketicilere yarar sağlamak için pazarın yeteneğine çok daha fazla inanmaktadırlar. Ancak, durum tüketiciliğin büyümenin erken evrelerinde olan gelişmekte ve az gelişmiş ülkelerde farklıdır ve tüketiciler, koruma için devletin müdahale ettiği modele daha fazla güvenmektedirler. Bu koşullar altında, gelişmekte olan ülkelerdeki

tüketici koruma konularına ilişkin düzenlemeler hakkında daha fazla çalışmalara ihtiyaç vardır (Al-Ghamdi vd., 2007, 71).

Tüketicinin korunması geçmişi çok eski tarihlere dayanmaktadır. Çünkü tüketiciler eski tarihlerden beri seçim yapmaktaki yanılırları başta olmak üzere çeşitli risklerle karşı karşıya kalmışlardır. Dürüst olmayan pazar davranışlarının varlığı ve üretici ile karşı karşıya olduğu çıkar çatışmaları yıllar boyu tüketicinin korunmasını bir gereklilik haline getirmiştir (Mert, 2007, 11).

Tüketiciyi koruma politikası, malların satışında gizli kusurlara karşı çeşitli garantileri içeren Roma Hukuku'nun benimsendiği Roma döneminde de görülmüştür (Hadfield, Howse ve Trebilcock, 1998, 131; Noll, 2003, 219; Noll, 2004, 227). Sanayileşmiş ülkelerdeki mevcut yasal ve düzenleyici tüketicinin korunması yapısını, büyük ölçüde 1960 ve 1970'lerdeki tüketici koruma kanunları oluşturmaktadır (Hadfield, Howse ve Trebilcock, 1998, 131). Her ne kadar tüketicinin korunması, kavram olarak 19. Yüzyılda ortaya çıkmış olsa da, tarihi gelişimi eski çağlara kadar uzanmaktadır. Tarihin ilk yazılı kanunları olarak bilinen Hammurabi Kanunlarında (Tiryaki, 2006, 5; Varol, 2008, 7; Bostan, Burciu ve Grosu, 2010, 22), Sümerlerde, Hititlerde ve eski Hint Kanunlarında tüketicinin korunmasıyla ilgili düzenlemelere rastlanmaktadır. Bu kaynaklarda yiyeceklerin saflığının korunmasına ve ölçülerde dürüstlüğün sağlanmasına ilişkin düzenlemeler bulunmaktadır. 19.Yüzyıla kadar geçen dönemde 1215 tarihli Magna Carta da önemli bir yer tutmaktadır. Bu belgede şarap, bira, mısır ve kumaş ile ilgili ölçü birimlerine bir standart getirilmiştir (Tiryaki, 2006, 5).

Stearns (2001)'ın tüketicilik hakkında tarihsel araştırma değerlendirmesinde, bu olgunun son iki bin yılda aralıklı olarak ortaya çıkan bir olgu olduğunu belirtmektedir. Ancak, bu olgu, onsekizinci yüzyılın ortalarına kadar olan ve bugünkü tüketicilik ile ilişkilendirilen tam gelişmiş boyutlarına benzememektedir (Abela, 2006, 7).

18. Yüzyıl Batı toplumlarında, kapitalist ekonomi sisteminin üretim ve tüketim ayrılığını doğurmasının ardından tüketici sorunları da kendisini göstermeye başlamıştı. Bununla birlikte, o dönem koşulları itibariyle bir tüketici hareketinin varlığından söz etmek mümkün değildir. Ne zaman ki kapitalizm kendi yatağındaki olağan akısının dışında olağanüstü bir hız ve güçle akmaya başlar, o zamandan itibaren de tüketici sorunları kanayan bir yara haline dönüşmüştür. Bu dönemde yinelenen ekonomik krizler sıradan kişilerin var olma kaygılarını gittikçe arttırmaya başlamıştır. İşte bu koşullar altında Avrupa ve Amerika Birleşik Devletlerinde tüketici hareketleri (consumerism) yasama geçirilmiştir; II. Dünya Savaşı sonrasında ise önemli bir hız kazanmaya başlamıştır (Özel, 2008, 288).

1848 yılında, Amerikan askerleri, Meksika Savaşı sırasında uygulanan ithal edilen etkisiz sıtma ilacından mağdur olunca, Meclis, hileli ve sahte ilaçlar ve tedavi amaçlı maddelerin ithalatını önlemek için bir yasa çıkarmıştır (McMannon, 1994, 13). Benzer şekilde, 1883 yılında, kimyasal ya da diğer zararlı maddeler içeren sahte yaprak ya da bitkin yapraklar ile katkılı çay ithalatı yasaklanmıştır. Böyle bir mevzuat, Amerikalı tüketicilere ithal edilen tehlikeli veya hileli ürünlerden bazı korumalar sağladıysa da, bu mevzuat kendi vatandaşları tarafından yapılan ihlallerden tüketicileri korumak için pek işe yaramamıştır (McMannon, 1994, 14).

Modern anlamda tüketicinin korunmasına ilişkin ilk hareket İngiltere’de başlamış, 1850 yılında biraraya gelen tüketiciler ilk tüketim kooperatifini kurmuşlardır. Tüketiciyi korumaya yönelik ilk yasa ise 1872 yılında ABD’de çıkarılmıştır. 1890 yılında çıkarılan “Sherman Antitröst Yasası” da tüketiciyi korumada atılan ikinci önemli adım olmuştur. “Gıda Maddeleri ve İlaç Yasası”, “Et Denetim Yasası”, “Clayton Yasası” ve “Federal Ticaret Yasası” bu amaçla çıkarılan diğer önemli yasalardır (Tiryaki, 2006, 5).

İlk tüketici birliği ise 1891’de New York’ta kurulmuş ve hemen “Beyaz Liste” olarak adlandırılan bir liste üzerinde konuşmaya başlamıştır. Bu listede makul saatlerde açık olan ve sağlık açısından uygun olan dükkanlar sıralanmıştır. 1898’de yerel gruplar ulusal federasyonda toplanarak ilk ulusal

tüketici organizasyonu olan Ulusal Tüketici Birliği'ni kurmuşlardır. 1903'te bu organizasyon 20 eyalete yayılmıştır. 1927 yılında Stuart Chase ve F. J. Schlink tarafından yazılarak yayınlanan "Paranızın Değeri" adlı kitap, tüketicinin maruz kaldığı baskıcı satış ve reklam mantalitesine öfkeli bir şekilde saldırmış, tüketicilerin malları almak için vermeleri gereken kararlarda ihtiyaç duyacakları teknik bilgileri bilimsel deneyler ve ürün standartları ile sağlama önerisi getirmiş ve çok yankı uyandırmıştır (Mert, 2007, 12).

Daha sonra 1928 yılında, ABD ve Kanada'nın aktif ve şimdiki derneği olan Tüketici Birliği kuruldu. Bu dernek, kendi dergisi aracılığıyla, piyasadaki mal ve hizmetlere ilişkin haberler hakkında abonelerini bilgilendirmektedir (Bostan, Burciu ve Grosu, 2010, 20). Avrupa'da ise ancak 1950'li yıllarda, İngiliz Hükümeti bu alanda yer aldı. İngiliz ve Hollanda Hükümeti, bir koruma yapısı olan ve Tüketici Kurulu Danışmanlığı olarak adlandırılan, tüketicilere kendi fikirlerini (seslerini) anlama fırsatını vermeleri gerekli görülmüştür. İngiltere'de, ABD'deki gibi, tüketicilere çeşitli ürünlerle ilgili kritik bilgiler sunan ve bu bilgilerle kendi aralarında kıyaslama yapabilmeleri imkanı sunan "Shopper's Guide (Müşteri Rehberi-Kılavuzu)" isimli bir dergi yayın hayatına başladı. Aynı zaman döneminde, Fransa, İsviçre, Belçika, Almanya ve Hollanda gibi birçok ülke Danimarka ve İngiltere örneğini izleyerek, bu sorunun toplumsal önemini anlamaya başladı (Bostan, Burciu ve Grosu, 2010, 21).

Tüketici haklarının gelişmesi 1960'lı yıllardan sonra büyük ivme kazanmıştır. Tüketici örgütlerinin güçlenmesi ve ekonomi dünyasında söz geçirir hale gelmeleri ile devletler tüketici korunması konusunu daha ciddi bir şekilde ele almaya başlamışlar, tüketici korunmasına yönelik yasal düzenlemelere gitmişler, bu konuyla ilgili devlet büroları kurmuşlar, çalışmalardan sorumlu tüketici delegeleri görevlendirmişlerdir (Mert, 2007, 12).

Uluslararası düzeyde, İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi (1948), İnsan Hakları ve Temel Özgürlüklerin Korunması için Avrupa Sözleşmesi (1961), Avrupa Sosyal Şartı (1961), Uluslararası Medeni ve Siyasi Haklar

Sözleşmesi (ICCPR, 1966) ve Uluslararası Ekonomik, Sosyal ve Kültürel Haklar Sözleşmesi (ICESCR, 1966) gibi birçok önemli insan hakları belgeleri uygulamaya konmuştur (Mak, 2008, 426). Bu bildirge ve sözleşmeler de tüketicilere, haklarının korunması için katkılar sağlamaktadır.

2.4.2.3. Tüketici Hakları

Tüketicilerin korunması için yasal hakları vardır. ABD’de, Tüketici Hakları Bildirgesi, devlet politikasının oluşturulmasında tüketici çıkarlarının korunmasını amaçlamıştır. Tüketicilerin tazminat isteyen şikayet ve beklentileri, telafi mekanizmaları yoluyla dürüstçe ve süratli olarak işlenmiş olmalıdır (Xu ve Yuan, 2009, 18).

1962 yılında ABD Devlet Başkanı John F. Kennedy, tüm dünya için bir dönüm noktası teşkil edecek 4 tüketici hakkını açıklayarak, tüketici haklarının devletçe korunması gereğini ortaya koymuştur. Bu haklar (Estes, 1971, 6; Brunk, 1973, 12; Sigband, 1974, 7; İlban, 2002, 16; Quazi, 2002, 37; Reisch, 2004, 14; Mert, 2007, 13; Al-Ghamdi vd., 2007, 72; Mayer, 2008, 115; Özel, 2008, 295; Throne-Holst ve Strandbakken, 2009, 384; Cohen, 2010, 238; Mierzwinski, 2010, 580):

- Güvenlik hakkı,
- Bilgi edinme hakkı,
- Seçme hakkı,
- Temsil edilme ve sesini duyurma hakkıdır.

Bunlar inkar edilemeyen haklardır. Ancak gerçek anlamda özgür bir toplumun hakları vardır. Güvenlik hakkı, sadece tüketici tarafından akılcı ve ihtiyatlı yargılamaların uygulamalarda uygundur. Bilgilendirilme (bilgi edinme) hakkı, daha iyi eğitilmiş olma sorumluluğunu beraberinde getirmektedir. Seçme hakkı, tüketici korumacılığın engellendiği, türlü tercih yapma fırsatını beraberinde getirmektedir. Ve sesini duyurma hakkı, değişik arzu ve istekleri olan insanlar için saygıyı beraberinde getirmektedir (Brunk, 1973, 46).

O zamandan beri, birçok tüketici yasası kabul edilmiş ve dünyanın birçok ülkesinde çeşitli tüketici grupları örgütlenmiştir. Tüketici hareketi uluslararası alanda yayıldı ve Birleşik Krallık, ABD, Fransa, Almanya, Hollanda, İsveç ve Macaristan gibi birçok ülkede çok güçlü hale gelmiştir. Tüketicilerin korunması için yasal tedbirlerin yanı sıra, tüketici hareketi, bireysel ve gönüllü kuruluşlar aracılığıyla tüketiciler tarafından gönüllü olarak kendi kendine yardım gerektirir. Bunun etkili olabilmesi için, tüketici hareketi desteklenmeli ve mali ve insan kaynaklarının seferber edilebildiği iyi yönetilen gönüllü tüketici dernekleri tarafından önderlik edilmelidir (Verma ve Nanda, 2007, 75).

ABD’de başlayan tüketicinin korunması hareketi, 1970’lerden sonra Batı Avrupa ülkelerine, Japonya, Kanada ve hatta o zamanki Doğu Avrupa ülkelerine kadar yayılmıştır (Mert, 2007, 13).

Tüketicinin korunmasına yönelik bu genel hareketlenme Birleşmiş Milletler Örgütü’nü de etkilemiştir. Bu etkilenme neticesinde BM, 1985 yılında “Tüketicinin Korunması Hakkındaki Prensipleri” kabul etmiştir. Bu prensipler doğrultusunda BM tarafından “Evrensel Tüketici Hakları” tüm dünyaya duyurulmuştur. Bu haklar şunlardır (İlban, 2002, 17; Wilkinson-Eno, 2005, 6; Pham, 2006, 14; Mert, 2007, 13; Özel, 2008, 295):

- 1. Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı:** Yeterli yiyecek, giyecek, sağlık hizmetleri, eğitim, kamu hizmetleri, su ve sanitasyon gibi temel ve asıl mal ve hizmetlere erişimi kapsamaktadır.
- 2. Güvenlik Hakkı:** Tüketicilerin, yaşamı ve sağlığı açısından zararlı olan ürünlere, üretim sürecine ve hizmetlere karşı korunmasıdır.
- 3. Bilgilendirilme Hakkı:** Tüketicinin bilinçli bir seçim yapması için gerekli bilgilerin verilmesi ve aldatıcı veya yanıltıcı reklam ve etiketlemeye karşı korunmasıdır.
- 4. Seçme Hakkı:** Tatmin edici bir kalite güvencesi ile rekabetçi fiyatlarla sunulan ürün ve hizmet yelpazesinden seçim yapmaya imkan sağlanmasıdır.
- 5. Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı:** Hükümet politikasının uygulamalarında ve yapış aşamasında ve ürün ve

hizmetlerin geliştirilmesinde tüketici çıkarlarının temsiline sahip olunmasıdır.

- 6. Tazminat Hakkı:** Tüketicilerin, yalan beyan, kalitesiz mal veya yetersiz hizmetler için tazminatı da içeren, haklı iddialara yönelik adil bir çözüm almasıdır.
- 7. Tüketici Eğitimi Hakkı:** Mal ve hizmetler hakkında, temel tüketici hakları ve sorumluluklarını ve bunları nasıl kullanacaklarının bilincinden, seçimler yapmak için tüketicilere gerekli bilgi ve becerilerin kazandırılmasıdır.
- 8. Sağlıklı Bir Çevre Hakkı:** Şimdiki ve gelecekteki nesillerin tehdit edici olmayan iyi bir ortamda yaşamaları ve çalışmalarınıdır.

Yukarıda görüldüğü gibi bazı haklar maddi içeriğe sahipken, bilgi edinme gibi diğer haklar ise belirlenen hedeflere ulaşmanın bir yolu olarak görülebilir (Wilhelmsson, 1998, 50).

Tüketiciyi koruma kanunu, 1960ların/1970lerin refah durumunun tartışılmasındaki köklere sahiptir ve zayıf, yani desteğe ihtiyacı olan eğitimsiz tüketicinin sistemli korunması üzerine odaklanmıştır. Bu etkili bir şekilde refahın korunması yasasıdır. Hükümetler, pazar bütünleyici ve pazar düzeltici müdahaleleri yoluyla tüketicinin korunmasındaki açıklarını telafi etmektedir. Tersine, tüketici hukuku, etkili bir ticaret hukukudur ve tüketiciyi eğiterek kendi sorumluluğunda pazara dönük çalışmalar yapmakla yükümlüdür. Tüketiciyi koruma kanunundan tüketici kanununa geçiş, Avrupa Topluluğu içinde yetkilerin yeniden dağıtılmasından kaynaklanmaktadır (Reisch, 2004, 16).

2.4.2.4. Türkiye’de Tüketici Haklarının Tarihçesi

Türkiye’de tüketicinin korunması ile ilgili olarak köklü gelenekler bulunmaktadır. Selçuklu ve Osmanlı İmparatorluğu döneminde, tüketiciyi koruma hususunda çeşitli kanunlar, yönetmelikler, nizamnameler çıkarılmıştır (İlban, 2002, 17). Selçuklu Devleti ve Osmanlı İmparatorluğu döneminde

oluşturulan “ahilik” ve “lonca” teşkilatı, mal ve hizmetlerde belirli standartları öngörmeleri bakımından ülkemizde ilk tüketicinin korunmasına yönelik oluşum olarak kabul edilebilir. Ancak, söz konusu oluşumlar, tüketicinin korunmasından ziyade meslek mensupları arasındaki haksız rekabeti önlemeyi amaçlamışlardır. Dolayısıyla “lonca” ve “ahilik” teşkilatları tüketicinin korunmasında dolaylı bir etkiye sahipti (Tiryaki, 2006, 9).

Orta Asya kökenli bir Türk kurumu olan Ahilik, ahlakla zenaati birleştirmektedir. Anadolu'ya IX. yy. arasında bir tarihte gelen Ahiler, yerleştikleri yerlerde ticaret yapmak ve bu faaliyetlerinde de bir düzen ve güven sağlamak esasını getirmişlerdir. Bu birlikler, meslek ahlakına ve dini kaidelere sıkı sıkıya bağlı, köklü, sağlam ve düzenli bir toplum yapısı kurulması ve bunun devamı yönünde faaliyet göstermişlerdir. Üretilen mallarda Standard sağlamayı sadece ekonomik yönden değil, ahlaki yönden de önemli saymışlar, belirlenmiş standartlara uygun mal üretmeyen üyelerini ağır şekilde cezalandırmışlardır. Ahiler, Selçukluların son dönemlerinde bir teşkilat olarak ortaya çıkmışlar, Osmanlıların güçlenmesiyle gerilemiş ve kaybolmuşlardır. Bundan sonra Ahi geleneği loncalarda yaşamaya devam etmiştir (İlban, 2002, 18).

Loncalar, iş kollarının birliği veya esnaf teşekkülleri niteliğindedir. Üretilen malların lonca kurallarına ve standartlarına uygun imal edilip edilmediği, imalatın kalitesi, tüketiciler için adil fiyat gibi konular, mesleki çıkarların gözetilmesi açısından Osmanlı Loncalarının uğraş alanı içindeydi. Osmanlı Loncalarında, mal ve hizmetlerin kalite kontrolü loncaların amaçlarından biriydi. Buna rağmen, bu konudaki bağlayıcı kurallar devlet tarafından ön görülmedi. Loncalar tüketicinin korunması açısından bir öz-denetim sistemi kurmuşlardır. Öz denetim sistemi 1839 yılında da kaldırılmıştır (İlban, 2002, 18).

Ayrıca Osmanlı döneminde 1502 yılında Sultan II. Bayezid zamanında çıkartılan “KANUNNAME-İ İHTİSAB-I BURSA” daha dünyada “standart” kelimesi yokken Türklerin bugünkü anlamda kalite, ambalaj gibi standartları

hem tespit ettikleri hem de ceza hükümleri koyarak uyguladıklarını göstermektedir (İlban, 2002, 18).

Kanunname-i İhtisab-ı Bursa, doğrudan vatandaşların günlük yaşayış ve geçimi ile sıkı sıkıya ilgisi bulunan konuların yer aldığı bir metindir. Kanunun ön gördüğü hükümler özel bir denetim teşkilatla daimi bir denetim altında tutulmuştur. Osmanlı İmparatorluğu'nun duraklama devriyle birlikte aynı gelişim eğilimi sürdürülememiştir (İlban, 2002, 19).

Osmanlı Devleti döneminde var olan esnaf lonca örgütlenmesi, devletin pazar denetimi ve narh koyarak fiyatlara müdahalesi yoluyla tüketicinin korunmasına yönelik bir takım önlemlerden söz edilebilirse de, bunları modern anlamda tüketicinin korunması hareketleri (consumerizm) ile kıyaslamak olanaklı değildir (Özel, 2008, 289).

Osmanlı İmparatorluğu'nun çöküşü ve bunun getirdiği ekonomik bunalım, yaşanan uzun savaş yılları hem üreticileri hem tüketicileri oldukça zor bir duruma sokmuştur. Cumhuriyetin ilanı ve yeni Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulması ile birlikte, ülkemiz için yepyeni bir dönem başlar. Uzun bir süre tüketici konusuna önem verilememiştir. 1930'lu yıllara doğru, tüketicileri dolaylıda olsa ilgilendiren ve koruyan bazı kanunlar yürürlüğe girmiştir ve günümüz tüketici mevzuatının temelleri atılmıştır. Türkiye'de tüketici korunması ilk defa 1970 yılında düzenlenen "Tüketici Sorunları Semineri" ile bilimsel olarak ele alınmıştır. Bu seminerden sonra, tüketici korunmasıyla ilgili olarak bazı çalışmalar yapılmıştır. Ticaret Bakanlığı tarafından 1971 yılında hazırlanan "Tüketicilerin Korunması İçin Ticaret Konusu Mal ve Faaliyetlerin Düzenlenmesi Konusundaki Yasa" tasarısı bu çalışmalara örnek olarak verilebilir. 1975 yılında DPT tarafından, ilgililere sunulmak üzere, tüketici korunması konusunda bir rapor hazırlanmıştır. 1976 yılında "Tüketici Halkın Korunmasına ve Tüketici Birliklerin Kurulmasına İlişkin Yasa Tasarısı" TBMM'ne sunulmuştur. Ancak tasarı yasalaşamamıştır. Aynı yıl, "Tüketici Korunması" konusunda bir panel düzenlenmiş ve bu panelde konu ayrıntılı bir şekilde tartışılmıştır. Daha sonra, ilk bağımsız tüketicileri koruma derneği kurulmuştur (İlban, 2002, 19). Ticaret Bakanlığı tarafından 1981 yılında

hazırlanan "Ticari Faaliyetlerin Düzenlenmesi ve Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Tasarısı" da özü itibariyle önceki tasarıdaki hükümlere paralel düzenlemeler içermektedir. Bunların dışında Ekim 1983 ve Mart 1984 tarihli "Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Tasarıları" da maalesef tasarı olmadan öteye gidememişlerdir (Özel, 2008, 289).

Nihayet 1971 yılındaki ilk örneğinden yıllar sonra Sanayi ve Ticaret Bakanlığı tarafından hazırlanıp Meclis'e sevk edilen "Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Tasarısı", 23 Şubat 1995 tarihinde Meclis tarafından kabul edilerek 8 Mart 1995 tarihi itibari ile Resmi Gazete'de yayınlanmış ve 8 Eylül 1995 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Bu kanunun genel gerekçesinde de belirtildiği gibi Avrupa Konseyi'nce öngörülen temel tüketici hakları kanunun hazırlanmasında göz önünde tutulmuştur (Özel, 2008, 290).

Daha sonra Tüketicinin Korunması Hakkında Kanunda, 6 Mart 2003 tarihinde değişiklikler yapılmış ve Kanun son haliyle 14 Haziran 2003 tarihinde yürürlüğe girmiştir. Tüketici Kanununda yapılan bu değişikliklerle tüketici hakları daha fazla korunur hale getirilmiştir. Örneğin; bu değişikliklerle 1 yıl olan garanti süresi 2 yıla çıkarılmış, kapıdan satışlarda tüketiciyi koruyan tedbirler alınmış, devre tatil, paket tur ve internet üzerinden yapılan satışlarda kanuni düzenlemeler yapılmıştır (Kırkibir ve Cengiz, 2008, 55).

2.4.2.5. Tüketicinin Korunmasında Rol Alan Ulusal ve Uluslararası Kuruluşlar

Tüketici haklarının ve dolayısıyla tüketicinin korunmasına katkı sağlayan bir çok özel ve kamu kuruluşu bulunmaktadır. Bu bölümde ön plana çıkan kurum ve kuruluşların görevlerinden bahsedilmektedir.

2.4.2.5.1. Ulusal Kuruluşlar

Türkiye’de gerek doğrudan gerekse dolaylı olarak tüketici haklarının korunmasına katkı sağlayan kurum ve kuruluşlar ve görevleri aşağıda sıralanmıştır.

1. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

Devlet, bir taraftan piyasa ekonomisinin gereği olarak serbest rekabeti desteklerken bir taraftan da piyasayı düzenlemek, disiplin ve kontrol altında tutmak için tedbirler almak zorundadır. Dolayısıyla bu konuda devletin bir tüketici politikası olmalıdır (Kaynak, 2001, 8-9). Devlet tarafından tüketicinin korunması konularını içeren politikaların ağırlıklı olarak üretildiği bakanlık, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı (eski adı Sanayi ve Ticaret Bakanlığı)’dır.

Söz konusu bakanlık, tüketicinin korunması ile ilgili çalışmaları Tüketicinin ve Rekabetin Korunması Genel Müdürlüğü, Avrupa Birliği Koordinasyon Genel Müdürlüğü (Avrupa Birliği ve Dış İlişkiler Genel Müdürlüğü), Ölçüler ve Standartlar Genel Müdürlüğü ve Sanayi Genel Müdürlüğü’nün oluşturduğu dört Genel Müdürlük altında yürütmektedir (Varol, 2008, 24-25).

2. Tüketici Sorunları Hakem Heyetleri

Tüketici sorunları ile ilgili uyuşmazlıkları çözmek için özel bir mahkemenin yani, tüketici mahkemelerinin kurulması öngörüldüğü halde ayrıca tüketici sorunları hakem heyetlerinin de kurulması yoluna, sorunların gecikmeksizin ve masrafsız bir biçimde sonuca kavuşturulması, mahkemelerin iş yükünün azaltılması gibi amaçların sağlanabilmesi için gidilmiştir (Yıldız, 2009, 51).

Tüketiciler ile satıcı ve sağlayıcılar arasında çıkan uyuşmazlıkları çözümlmek amacıyla veya tüketici mahkemelerinde delil olarak ileri sürülebilecek kararları almak üzere il ve ilçe merkezlerinde hakem heyetleri kurulmaktadır (Varol, 2008, 28).

3. Tüketici Mahkemeleri

Türkiye’de genel mahkemelerin iş yoğunluğuna ek olarak tüketici davalarının eklenmesi, hem tüketici ile ilgili davaların hem de genel mahkemelerde görülen diğer davaların sonuçlanmasının daha da uzamasına yol açmaktadır. Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun m. 23 ile, bu kanun ile düzenlenen hususlardaki uyuşmazlıkların mümkün olduğunca hızlı çözümlenmesi ihtiyacına binaen tüketici mahkemesinin kurulması öngörülmüştür. Tüketicinin öncelikle kendilerini ilgilendiren konularda dava açmasını teşvik etmek ve bu süreçte de mümkün olduğunca hızlı bir şekilde korunması amacıyla yönelik olarak kurulan özel nitelikteki tüketici mahkemeleri kuruluşunu gerekli kılan bir başka husus ise, -maddenin gerekçesinde de vurgulandığı üzere- görev alanının uzmanlık gerektirmesidir (<http://www.odakhukuk.com>).

Bugüne kadar Tüketici Mahkemeleri’ne ne yazık ki işlerlik kazandırılmamıştır. Tüketiciler ve üreticiler/satıcılar arasındaki ihtilafların çabuk ve etkin bir biçimde çözülebilmesi için Tüketici Mahkemelerine işlerlik kazandırılması ve tüketicilerin hak arama yollarının basitleştirilmesi şarttır. Bu bağlamda tüketiciler her türlü masraf ve harçtan muaf tutulmalı ve bu hususta yaşanan kargaşalar giderilmelidir. Bunların dışında bilirkişi kurumuna açıklık getirilmeli ve tüketici örgütlerince açılan davalarda bilirkişi ücretleri Bakanlık’ca karşılanmalı veya dava sonuna kadar beklenerek haksız çıkan taraftan alınmalıdır. Ayrıca, yargılama tekniği açısından 1475 Sayılı İş Kanunu’nda olduğu gibi “işçi lehine yorum” veya 6570 Sayılı Gayrimenkul Kiraları Hakkında Kanun’da olduğu gibi “kiracı lehine yorum” ilkeleri gibi “tüketici lehine yorum” ilkesinin bu Kanun kapsamına alınması sağlanmalıdır (Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı, 2001, 72).

4. Türk Standardları Enstitüsü

Türk Standardları Enstitüsü; her türlü madde ve mamuller ile usul ve hizmet standartlarını yapmak amacıyla 18.11.1960 tarih ve 132 sayılı kanunla kurulmuştur. Enstitü, tüzel kişiliği haiz, özel hukuk hükümlerine göre yönetilen bir kamu kurumu olup, kısa adı ve markası TSE'dir. Bu marka çeşitli şekillerde gösterilir. Türk Standardları Enstitüsü'nün izni olmadan bu marka hiçbir şekil ve şart altında kullanılamaz. Yalnız Türk Standardları Enstitüsü tarafından kabul edilen standartlar Türk Standardı adını alır. Bu standartlar ihtiyari olup, standardın ilgili olduğu bakanlığın onayı ile mecburi kılınabilir. Bir standardın mecburi kılınabilmesi için Türk Standardı olması şarttır. Mecburi kılınan standartlar Resmi Gazete'de yayımlanır (<http://www.tse.org.tr>).

Türk Standardları Enstitüsü'nün standart hazırlama çalışmaları, can ve mal güvenliği, imalat ve ihracatı geliştirme, ithalatı düzenleme, tüketiciyi koruma ve çevre güvenliği konularına önem ve öncelik verilmek suretiyle yerine getirilmektedir. Standartlar Enstitü'nün ilmi inceleme ve standart hazırlama organları olan "İhtisas Kurulları"nda olgunlaştırılmakta ve bu tasarıların Türk Standardı olarak kabulü Teknik Kurul'ca yapılmaktadır (Varol, 2008, 32).

5. Tüketici Örgütleri

Tüketici örgütleri, tüketici hakları konusunda bilgilendirme sağlamaları ve dolayısıyla tüketicilerin kendilerini koruma yolları için bilinçlendirilmesi bakımından önemli görevler üstlenmektedirler. Bu prensiplerle çalışan, toplum ve devlet üzerinde etkili olan tüketici örgütlerinin sayısı sürekli olarak artmaktadır.

Tüketicinin korunmasını yönelik olarak Türkiye'de faaliyet gösteren en önemli kuruluşlar, Tüketicuyu Koruma Derneği (TÜKODER), Tüketici Hakları

Derneği (THD), Tüketicileri Koruma Derneği (TÜKDER), Tüketici Dernekleri Federasyonu (TÜDEF) ve Tüketici Örgütleri Federasyonu (TÖFED)'dur.

Tüketici derneklerinin özellikleri ise şunlardır (Gökalp, 2004, 361):

- Sivil toplum kuruluşudur, devletle organik bağı yoktur, bağımsız ve serbesttir.
- Diğer derneklerde olduğu gibi, sadece üye haklarını korumakla yetinmez, halkın (tüketicinin) hak ve menfaatlerini koruyucu görüş, hizmet, öneri ve önlemleri sunar.
- Bağımsızlığının gereği olarak hiçbir üretici kuruluştan yardım almaz; kendi üyelerinin bağış ve aidat desteği ile etkinliğini sürdürür.

6. Dış Ticaret Müsteşarlığı

Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın koordinasyonunda yürütülen çalışmalarla birlikte AB'ye uyumun sağlanması hedeflenmektedir. AB teknik mevzuatına uyumun tamamlanması ile birlikte oluşturulacak yeni sistem sayesinde, piyasaya güvenli ürünlerin arzı sağlanarak tüketicilerin hakları ve çıkarları korunacak, Türkiye'nin dünya pazarları ve AB ile entegrasyonunda önemli adımlar atılmış olacaktır (Varol, 2008, 36).

2.4.2.5.2. Uluslararası Kuruluşlar

Çeşitli uluslararası kuruluşlar, tüketici korunmasının çeşitli yönlerinde aktif olarak yer almaktadır. Bu kuruluşlar, hükümetlerarası kuruluşları, özel sivil toplum örgütlerini ve Birleşmiş Milletler Kuruluşlarını içermektedir (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90).

1. Hükümetlerarası Kuruluşlar

Avrupa Konseyi, tüketicinin korunması ile ilgilenmek üzere alt komitelerin kurulduğu birçok hükümetlerarası kuruluşlardan biridir. Konseyin,

Tarımda Zehirli Maddeler üzerine Çalışma Ekibi, tarımda pestisit¹ kullanımından doğacak olan insan sağlığına olan riskleri incelemek için daha 1956 yılında kuruldu. Doğrudan tüketicinin korunması ile ilgilenen Konsey'in ayrıca, Gıda Maddelerinin Sağlık Kontrolü Alt Komitesi, Aromatik Maddelere Dair Çalışma Grubu ve Ambalaj Malzemeleri Üzerine Çalışma Grubu gibi yan organları da bulunmak (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Teşkilatı Örgütü (OECD), meyve ve sebzeler için uluslararası standartları uygulamaya yönelik Şubat 1962 yılında karar verdi. Bu, ortak standartların yorumlanması, kontrol yöntemlerinin uyumlaştırılması ve paketleme standardizasyonu ile tamamlanmıştır. Tüketici Politikası üzerine bir OECD Komitesi, mevcut ulusal tüketici politikaları gözden geçirmek için deneysel temel üzerine 1970 yılında kuruldu (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90). OECD'nin tüketiciyi korumayı etkileyen, "Sorun doğru bir şekilde tanımlanmış mı? (Soru 1)" ya da "Hükümet faaliyetleri açıklayıcı mı? (Soru 2)" gibi bir dizi çok genel soruları içeren kendi referans kontrol listesi vardır. Bu soruların altında, karar verme süreçlerinde dikkate alınması gereken bir dizi faktör veya konuları içeren düzenleyiciler tanımlanmıştır (Hadfield, Howse ve Trebilcock, 1998, 151).

Aralık 1965'te, Arap Devletleri Birliği Ekonomik Konseyi, bir bölgesel uzmanlaşmış kuruluş olarak Standardizasyon ve Metroloji (Ölçü Birimi) için Arap Teşkilatı (ASMO) kurulmuştur. ASMO'nun amaçlarından biri, ürün standardizasyonu için ulusal organlar ve laboratuvarlar kurmaktır (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90).

2. Sivil Toplum Kuruluşları

Bir takım sivil toplum kuruluşları, tüketicilerinin çıkar çabalarını koordine etmek için çabalamaktadır. Örneğin, Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO), dünyanın en büyük Uluslararası Standart geliştiricisidir.

¹ **Pestisit**, zararlı organizmaları engellemek, kontrol altına almak, ya da zararlarını azaltmak için kullanılan madde ya da maddelerden oluşan karışımlardır.

Standartlar genellikle ürün ve hizmetlerin özelliklerini tanımlar. Bu standartlar, teknik uzmanlar, hükümet temsilcileri ve tüketiciler dahil olmak üzere birçok paydaşın görüşlerini yansıttığı açık bir süreç içinde geliştirilmiştir. Uluslararası standartlar aynı zamanda, 1962 yılında ABD eski Başkanı John F. Kennedy'nin bildirgesinde geçen güvenlik ve bilgilendirme hakkı gibi temel tüketici haklarını desteklemeye yardımcı olmaktadır (www.iso.org).

Uluslararası Kooperatif Birliği (ICA) tüketicinin korunması hakkında bilgi alışverişinde bulunmak için bir tüketici çalışma grubu kurmuştur; ve Uluslararası Elektroteknik Komisyonu (IEC), tüketim malları için performans ve güvenlik gereklerinin standardizasyonunu yürütmektedir (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90).

Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü (IOCU) şimdiki adıyla Uluslararası Tüketici Örgütü (CI), tüketicinin korunmasına katkı sağlayan diğer bir özel sivil toplum kuruluşudur. 1985 yılında Uluslararası Tüketici Birlikleri Örgütü'nün önerisiyle Birleşmiş Milletler Genel Kurulunda kabul edilen "Tüketicinin Korunması İlkeleri Rehberi"nde tüketici hakları belirlenmiş ve tüketicinin korunması hareketi evrensel bir nitelik kazanmıştır (Sağlık Bakanlığı, 2001, 2; www.tuketicihaklari.org.tr).

3. Birleşmiş Milletler Kuruluşları

Birleşmiş Milletlerin uzman kuruluşları, başta Dünya Sağlık Örgütü (WHO) ve Gıda ve Tarım Örgütü (FAO) olmak üzere, tüketicinin sağlığını ve güvenliğini korumak için programlar geliştirmiştir (www.who.int). 1961 yılında FAO ve WHO, aşağıdaki amaçlar için Kodeks Alimentarius Komisyonu (Codex Alimentarius Commission) adlı bir Ortak Gıda Standartları Programını kurdu (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 90):

- Tüketicilerin sağlığını korumak ve gıda ticaretinde adil uygulamalar sağlamak.
- Uluslararası hükümet ve sivil toplum kuruluşları tarafından üstlenilen tüm gıda standartlarının koordinasyonunu geliştirmek.

- Uygun bir kuruluşun yardımıyla öncelikleri belirlemek ve taslak standartların hazırlanmasını başlatmak ve rehberlik etmek.
- Standartları tamamlamak, kabul edilen standartları yayınlamak ve yeni gelişmeler ışığında yayınlanan standartları değiştirmek.

Genel olarak, bu uluslararası kuruluşların rolü temelde danışmanlık, tavsiye vericili, koordinasyon ve teknik konulardadır. Birçok durumda, geliştirilen ve önerilen standartlar, ulusal veya bölgesel kapsam içerisindedir. Çeşitli ulusal hükümetler tarafından önerilen standartların kabul edilmesi ve uygulanması gönüllülük temeline dayanmaktadır (Gaedeke ve Udo-Aka, 1974, 91).

2.5. İlgili Araştırmalar

Yapılan tarama sonucunda daha öncede belirtildiği üzere kalite yönetim sistemlerinin tüketicinin korunması duyarlılığı ile ilgili bir çalışmaya ulaşılamaması sebebiyle çalışmanın bu bölümde, kalite yönetim sistemleri, tüketici hakları ve tüketicinin korunması ile ilgili yapılan araştırmalara ve bu araştırmaların sonuçlarına yer verilmiştir.

2.5.1. Kalite Yönetim Sistemleri İle İlgili Yapılan Araştırmalar

Aggelogiannopoulos, Drosinos ve Athanasopoulos (2007)'un küçük ölçekli bir şaraphane ile ilgili yaptıkları çalışmada, işletmenin iç ve dış yararlar elde etmek ve aynı zamanda hisse senedi piyasasını artırmak ve yeni pazarlara girmek amacıyla ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi (KYS)'ni uyguladığını dile getirmiştir. Çalışmada ayrıca, ISO 9001 KYS'nin etkinliği için önemli miktarda zaman, kaynak ve çaba gerektirdiği ve küçük ölçekli işletmelerde bu konuların ISO 9001'in başarısında kritik rol oynadığı belirtilmiştir.

Al-Asiri (2004), Suudi İşletmeler üzerine yaptığı doktora çalışmasında, ISO 9001 KYS'nin başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için dikkat edilmesi gereken kritik faktörleri ortaya koymaya çalışmıştır. Araştırma sonucunda ISO 9001 KYS'nin uygulanmasında kritik 5 başarı faktörü belirlenmiştir: (a) yönetimin bağlılığı, (b) etkin iç denetim, (c) orta yönetimin bağlılığı, çalışan motivasyonu ve katılımı, (d) kaynak tahsisi ve (e) uygun iletişim yollarının varlığı.

Al-Khalifa ve Aspinwall (2000) tarafından Katar'daki büyük ve küçük ölçekli üretim, hizmet ve kamu sektöründeki işletmeler üzerine yapılan çalışmanın amaçları: işletmelerin ISO 9000 ve Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ile ilgili farkındalık, anlayış, ilerleme ve bu sistemlerin uygulama nedenlerinin; TKY uygulamasında karşılaşılan engellerin ve TKY ile ilgili faaliyetler hakkında bilgi ve/veya uygulamaların değerlendirilmesidir. Araştırma sonucunda söz konusu ülkedeki işletmelerin kalite girişimlerine ilişkin ihtiyaç ve uygulamalarına ilişkin hevesin yüksek düzeyde olduğu ancak Batılı işletmelerin oldukça gerisinde kaldıkları ve bunun anlayış eksikliğinden kaynaklandığını tespit etmişlerdir. TKY'nin bilinç ve anlayışının çok düşük düzeyde olduğu ve TKY'nin başarı faktörlerinin iyi bilinmediği ve uygulanmadığını, zamanın büyük bir kısmının ISO sertifikasyonu üzerine yoğunlaştığını ifade etmişlerdir.

Anoye (2008)'nin sağlık hizmetlerinde ISO 9000 KYS'nin etkisi üzerine yaptığı doktora çalışması, ISO 9000 sertifikasyonu öncesi ve sonrası hastane eczacılığının performansının analiz edilmesi üzerine yapılmıştır. Araştırma sonucunda, iyi dokumante edilmiş ve tutarlı ISO 9000 KYS'nin, sağlık hizmetlerindeki performansın artırılması için önemli ölçüde katkıda bulunabileceğini tespit etmiştir.

Beattie ve Shohal (1999)'in Avustralya'daki ISO standartlarını benimseyen işletmeler üzerine yaptıkları araştırmada, bu standartların sağlayacağı faydaların belirlenmesi ve bu standartların geliştirilmesi ve sürdürülmesi ile ilgili potansiyel sorunların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda, ISO 9000'in işletmelere birçok fayda sağladığı ve

müşteri bakış açısıyla en önemli faydasının müşteri ihtiyaçlarının karşılanması konusunda güven vermesi olduğu belirlenmiştir. Ayrıca ISO 9000'in çalışanların moralini ve becerilerini arttırdığı, finansal yararlar sağladığı da belirlenen diğer önemli yararlar arasında sayılmıştır.

Bekaroğlu (2005)'nin İstanbul'daki özel hastaneler üzerine yaptığı araştırmada, ISO 9000 sertifikasına sahip olmanın işletme büyüklüğü ile ilişkili olduğu; TKY ve ISO 9000 sertifikasına sahip hastanelerin üst gelir grubunu hedef aldıkları ve daha yüksek performans sergiledikleri tespit edilmiştir. Ayrıca ISO 9000 KYS'nin hastaneye önemli ölçüde rekabet avantajı kazandırdığı da belirlenmiştir.

ISO KYS'nin etkileri üzerine yapılmış doktora tezlerini birkaç başlık altında toplamak mümkündür (Çizelge 7).

Çizelge 7. Kalite Yönetim Sistemi Belgelendirmenin Etkinliği Üzerine Doktora Araştırmaları

Yazar	Odak Alanı	ISO 9000 Etkisi
Arbuckle, Indiana State University, 2004	Belgelendirme öncesi ve sonrası belirlenen ölçülerdeki değişiklikler	Karma
Han, University of Rhode Island, 2000	ISO 900 kayıt çabaları, TKY uygulamaları, kurumsal rekabet, müşteri memnuniyeti ve iş performansı arasındaki ilişkiler	Pozitif
Lafambe, Concordia University (Kanada), 2002	Çeşitli kalite girişimlerinin algılanan performans mükemmelliği üzerine etkisi	Pozitif
Morris, Texas Tech University, 2003	Elektronik sektöründeki ISO 9000 sertifikalı işletmelerin finansal performansına karşın ISO 9000 sertifikalı olmayan işletmeler	Pozitif değil
Muma, Mississippi State University, 2000	ISO standartlarının ABD kökenli tarımsal ticaret ve ticaret üzerindeki etkisi	Pozitif
Paden, Northcentral University, 2003	Kuzey Amerika'daki kimya endüstrisinde ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi kullanımı	Pozitif
Skrabec, The University of Toledo, 1999	Bir Kalite Güvence Sistemi olarak ISO 9000 için temel kuramsal çerçeve ve böyle bir sistemin uygulanmasının getirdiği performans	Pozitif
Terlaak, University of California, Santa Barbara, 2002	Hem ISO 9000 ve hem de ISO 14000 için de işletme/faaliyet iyileştirme	Pozitif değil

Kaynak: Bell, Michael Albert. (2011). Determinants of Success in ISO 9000 Implementation. Doctor of Philosophy, University of Miami, s. 15-16.

Briscoe, Fawcett ve Todd (2005)'un çalışması, ISO 9000 sertifikasyonunun küçük üretici işletmeleri için yararları ve bu işletmelerin karşılaşılabilecekleri engeller ve bu işletmelerin, ISO 9000 gibi standart ve kaynak-yoğun programı başarılı bir şekilde nasıl uygulayabilecekleri ve yararlanabilecekleri üzerine odaklanılmıştır. Araştırma sonucunda, bu küçük işletme yönetimlerinin temel ISO uygulamalarını içselleştirebilmeleri durumunda başarı elde edebilecekleri belirtilmiştir. Başarının anahtarı olarak da ayrıca, kalite kültürünün yerleştirilmesinin ve ISO'nun benimsenmesini engelleyen davranışların azaltılmasının gerektiği de ifade edilmiştir.

Buttle (1997) işletmeleri ISO 9000 sertifikasyonuna yönlendiren sebepler üzerine yaptığı araştırma sonucunda, pazarlama ile ilgili faydaların işletmeleri teşvik ettiğini ancak pazarlama ile ilgili hususların ikinci planda olduğu ve işletmeler için sürekli iyileştirme ve geliştirmenin daha değerli olduğu tespit edilmiştir.

Erkan, Alakavuk ve Tosun (2008) gıda sanayinde (su ürünleri) kalite sistemlerinin potansiyel etkileri üzerine bir çalışma yapmışlardır. Çalışma sonucunda kalite sistemlerinin gıda sektörüne önemli yararlar sağladığı belirtilmiş ve su ürünleri işletme tesislerinin kalite yönetim sistemleri ile yapılandırıldıkları takdirde güvenli su ürünleri üretimi ile ilgili tüm gereksinimlerin yerine getirilmiş olacağını savunmuşlardır.

Fotopoulos, Psomas ve Vouzas (2010)'un yapmış oldukları çalışmanın amacı, Yunanistan'da gıda sektöründe ISO 9001:2000 standardının uygulanması ile ilgili algıları incelemişlerdir. Araştırma sonucunda, belgelendirme için sağladığı faydalarının aksine öncelikle iç iş ortamı ile ilgili kaygılar bulunduğu ve standardı uygulama ile ilgili zorlukların olabileceği ortaya çıkmıştır.

Gotzamani (2005) ISO 9000'nun eski versiyonlarına sahip olup yeni versiyonlarını da uygulamak isteyen işletmelerin bu kalite yönetim sisteminin temel etkilerinden yararlanabilmesi için dikkat edilmesi gerekenler ve bu işletmeleri ISO 9000'in sağladığı yararlardan mahrum edebilecek hususların

tanımlanmasını amaçlayan bir çalışma yapmıştır. Değişen kültür, yönetim bağlılığı, gerçekçi olmayan gereklilikler, önceki standarda olan kötü uyum ve alışılmış kalite denetim süreci gibi konuların ISO 9000 standardının sağladığı faydaların elde edilmesinin önünde engel olabileceği ve bu konulara dikkat edilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Huang, Horng ve Chen (1999)'in ISO 9000 süreci ve etkilerinin belirlenmesine yönelik Tayvan'daki ISO 9000 sertifikalı işletmeler üzerinde yaptıkları araştırmada, kaliteyi geliştirme, uluslararası rekabet gücü, maliyet düşürme ve satışları artırma gibi konularda ISO 9000 kalite yönetim sisteminin faydalarının olduğunu tespit etmişlerdir.

Demirtaş (2006)'ın Avrupa Birliği'ne giriş sürecinde yönetim sistemlerinin entegrasyonunu ve otel işletmelerine olan etkilerini araştırdığı çalışmada, yönetim sistemlerine sahip işletmelerin zaman tasarrufu, maliyetlerde düşüş ve Avrupa Birliği üyesi ülkelere hizmet sunumunda rekabet gücü elde edebileceklerini ifade etmiştir.

Ingram ve Daskalakis (1999)'in Girit otelleri üzerine yaptıkları araştırmada, ISO standardının oteller üzerine bazı etkileri tartışılmıştır. Çalışmada, ISO 9000 kalite standardını benimseyen otellerde var olan bazı boşluklar ve yanlış anlamalar tanımlanmıştır. Bu boşlukların sebebi olarak yönetsel cehalet, kaynak yetersizliği ve müşteri ihtiyaçlarını doğru bir şekilde belirleyememe gibi nedenler gösterilmiştir.

Tari vd. (2009) kalite sertifikalı otellerin bazı yönetsel anahtar faktörlerin daha iyi bir şekilde geliştirip geliştirmediklerini ve bu sertifika ile daha iyi performansa sahip olup olmadıklarını incelemek için bir çalışma yapmışlardır. Araştırma sonucunda sertifikalı otellerin bu sertifika sayesinde anahtar faktörleri daha iyi geliştirdikleri ve daha iyi bir performansa sahip oldukları belirlenmiştir. Konu ile ilgili diğer işletmelerdeki bulguların bu sonucu desteklediğini de araştırmada yer almaktadır.

Alonso-Almeida ve Rodriguez-Anton (2011), sertifikalı yönetim sistemlerinin İspanya'daki otellerin örgütsel davranış ve stratejiler üzerine etkilerini belirlemeye yönelik bir araştırma yapmışlardır. Araştırma sonucunda, sertifikalı yönetim sistemlerinin uygulanmasının otel işletmelerinin işleyişinde önemli bir etkisi olduğu ve yönetim, rekabet ve sürekli gelişme konularında işletmelere avantaj sağladığı tespit edilmiştir.

Claver, Tari ve Pereira (2006)'nın İspanya'daki otel işletmeleri üzerine yaptıkları araştırmada kalitenin otel performansı üzerine etkileri araştırılmıştır. Araştırma sonucunda, kalite sistemlerinin otel işletmelerinin performansı üzerinde olumlu etkilerinin tespit edilmesine rağmen mali performans üzerindeki etkisinin düşük olduğu belirlenmiştir.

Keating ve Harrington (2002)'un, İrlanda'daki otelcilik sektörüne yönelik yaptıkları çalışmada kalite uygulama zorlukları ortaya konmuştur. Çalışmada kalite yönetim sistemlerinin başarılı bir şekilde uygulanmasında üst yönetimin desteğinin önemli olduğu ve işletme genelinde eğitimin ve teşviğin sağlanması gerektiği ifade edilmiştir.

Pereira-Moliner vd. (2012) yönetim sistemlerinin (kalite ve çevre yönetim sistemleri) otelcilik sektörüne etkileri üzerine İspanya'daki 3, 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma yapmışlardır. Sonuçlar, kalite ve çevre yönetim sisteminin firma performansının çeşitli boyutlarını olumlu yönde etkilediğini göstermiştir. Ayrıca Kalite Yönetimi'nin finansal performans, pazar başarısı ve paydaşların memnuniyeti gibi performans boyutlarını pozitif ve anlamlı bir şekilde etkilediği tespit edilmiştir.

2.5.2. Tüketici Hakları ve Tüketicinin Korunması İle İlgili Araştırmalar

Serrat (2011), otel hizmetlerinin kalitesi ve tüketicinin korunması ile ilgili çalışmasında, otellerin sıralama sistemindeki şeffaflık eksikliğini sektör için ciddi bir sorun teşkil ettiğini ve bu sorunun tüketicilere bilgi sağlamak ve kalite standartları söz konusu olduğunda geçerli olduğunu belirtmiştir. Çalışmada, kalite hataları ile karşı karşıya kalındığında fiyat indiriminin çok yararlı olabileceği ve tüketicinin korunmasının sağlanması için tüketicilere sağlanacak otel hizmetleri ve paket tatil ile ilgili gerekli tüm bilgilerin sunulması gerektiği ifade edilmiştir.

Sitnikov ve Bocean (2010) çalışmasında kalite yönetim sistemleri ve tüketicinin korunması konularını incelemiştir. Araştırma sonucunda, standardizasyon sürecine tüketicilerin katılımının sağlanmasının üretilen ürünlere olan güveni arttıracığı ve piyasa ihtiyaçlarına göre standartların uyumunun sağlanacağı savunulmuştur. Çalışmada ayrıca, bir ürünün kalite standartlarının şartlarına uygun olması durumunda, hem tüketici hem de üretici ve hizmet sağlayıcılar için kazan-kazan durumunun elde edileceği belirtilmiştir.

Donoghue ve de Klerk (2009)'in geliştirmekte olan ekonomilerdeki tüketicinin korunması ile ilgili yaptıkları çalışmada, tüketicilerin korunması için üreticilerin ya da perakendecilerin, tüketici şikayetlerini tam olarak anlamak ve iyi bir şekilde analiz edilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Gaedeke ve Udo-Aka (1974), tüketiciliğin uluslararasılaşması başlıklı çalışmalarında, Uluslararası Standardizasyon Örgütü (ISO)'nün standardlaştırma, bilgilendirici etiketleme ve tüketim mallarının karşılaştırmalı testini yapmak için çalıştığı ve dolayısıyla tüketicinin korunmasına katkıda bulunduğunu belirtmişlerdir.

Emiroğlu (2002), hukukun tüketicileri nasıl koruyacağı ile ilgili bir çalışma yapmıştır. Yapılan bu çalışmada, temel tüketici haklarının (bilgi

edinme, güvenlik, temsil edilme, tazminat hakkı vb) korunabilmesi için çeşitli tüketici kanunları ile desteklenmesi gerektiği ortaya konulmaktadır.

Altunkaya (2004) sözleşmenin kuruluşundan önce tüketicinin korunması konulu bir çalışma yapmıştır. Çalışmada tüketicinin kendisine tanınmış olan dava yolunu kullanmaması ya da diğer imkanlardan istifade edememesi durumunda suni tedbirlerin yeterli koruma sağlayamayacağı ve tam anlamıyla tüketicinin korunması için tüketicinin aydınlatılması ve kullanabileceği haklar bakımından eğitilmesi ve aydınlatılması gerektiği belirtilmiştir.

Anklam ve Battaglia (2001)'nin çalışmalarında, gıda güvenliği ve kalite kontrolü yönlerini, tüketicinin korunmasına odaklanarak açıklanmıştır. Çalışmada, gıda kontrolünün hem tüketicinin korunması hem de gıda sanayinde tüketici güvenini kazanmak için önemli hususlardan biri olduğu ifade edilmiştir. Çalışmada ayrıca tüketicinin korunmasını sağlamak ve tüketici güvenini kazanmak için, temel gıda risk yönetiminin önemli olduğu belirtilmiştir.

Abela (2006), pazarlamanın topluma etkileri ve tüketicilik (tüketicinin korunması) ile ilgili bir çalışma yapmıştır. Çalışmada, tüketiciliğin azalan kişisel refahla ilişkili olduğu ve tüketiciliğin yükselişinin modern pazarlama yükselişi ile paralel olmasına rağmen her iki durumda da nedensellik yönünün belirsiz olduğu ifade edilmiştir.

Al-Ghamdi, Sohail ve Al-Khaldi (2007)'nin Suudi Arabistan'da yaptıkları araştırmada, tüketiciyi koruma kuruluşlarının tüketici memnuniyeti ilişkisi ölçülmüştür. Araştırma sonucunda, genel memnuniyetin öncelikle tüketiciyi koruma kuruluşları tarafından gerçekleştirilen hedefler ve rollerden elde edildiği tespit edilmiştir.

Beekman (2008), gıda piyasasında tüketici hakları ile ilgili yaptığı çalışmada, tüketicilerin korunarak seçimlerini doğru yapabilmeleri için gıdalar hakkında mutlaka iyi bir bilgilendirmenin yapılması gerektiği ifade edilmiştir.

Yine Blankenship (1971)'in çalışmasında da tüketicilerin bilgilendirilmesi konusunun tüketicinin korunmasında önemli bir rolü olduğu ve üretici ile tüketici arasında iki yönlü işleyen bir iletişimin kurulması gerektiği belirtilmiştir. Tüketicinin korunmasında bilgilendirmenin önemi üzerinde duran Cope vd. (2010)'nin çalışmasında ayrıca tüketiciler arasındaki bireysel farklılıklarında göz önünde bulundurulması gerektiği de önerilmiştir. Tüketicilere sunulan bilginin önemi üzerine yapılmış bir diğer çalışma da Henning (2009) tarafından yapılmıştır. Burada bilgiyi tam ve doğru bir şekilde hükümetlerin sunması gerektiği, aksi takdirde tüketicilerin çeşitli risklerle karşı karşıya kalabileceği belirtilmiştir.

Bertea (2010) çalışmasında tüketicinin risklerden korunması için bazı risk önleyici stratejilere değinmiştir. Çalışmada, risk önleyici stratejiler olarak, para iade garantisi, mağaza imajı, arkadaş ve yakınların tavsiyeleri, satıcının tavsiyesi, marka sadakati, başlıca marka imajı ve pahalı model (en pahalı ürünün satın alınması) gibi stratejilerin tüketicileri risklerden koruyabileceği ifade edilmiştir.

Goldring (2008), küreselleşme ve tüketicinin korunması hukuku ile ilgili çalışmasında, küreselleşme ile birlikte tüketicinin korunmasında bazı sıkıntıların olduğunu ve bu sıkıntıların aşılarda tüketicinin sağlığının, güvenliğinin ve finansal çıkarlarının korunabilmesi için uluslararası bir hukuka ihtiyaç duyulduğunu savunmaktadır.

Hayta (2007) tarafından tüketicinin korunmasında tüketici örgütlerinin rolü ve önemi hakkında yapılan çalışmada, tüketicilerin kendileri ile ilgili alınan kararlarda ve kanun hazırlıklarında etkili bir şekilde temsil edilebilmeleri için aralarında örgütlenmeleri gerektiği ve tüketici haklarının korunması ve geliştirilmesinde en etkili yolun bu örgütlenme olduğu belirtilmiştir.

İlban (2002), turistik tüketicinin sahip olduğu haklar konusunda bilinçli olup olmadığının tespitine yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, yerli turistik tüketicinin sahip olduğu haklar konusunda bilgi

birikiminin düşük olduğu tespit edilmiştir. Kayalı (2008) tarafından yapılan çalışmada da, tüketicilerin, işletmeler tarafından yapılan haksızlıklara nasıl tepki verdikleri ve sahip oldukları hakları bilme düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırma sonucunda yine İlban (2002) tarafından yapılan çalışma ile aynı sonuç ortaya çıkmış ve tüketicilerin satın aldıkları ürünler hakkında çok fazla bilgiye sahip olmadıkları ve karşılaştıkları çeşitli mağduriyetlerde haklarını nasıl aramalarını gerektiği konusunda yeterli bilgiye sahip olmadıkları belirlenmiştir. Yine bilgilendirme konusunda Radulescu ve Radulescu (2011)'nin Romanya'da yaptığı diğer bir çalışmada tüketicilerin "sağlıklı bir çevrede yaşama hakkı" ile ilgili bilgi düzeyleri araştırmıştır. Araştırma sonucunda birçok insanın "sağlıklı bir çevrede yaşama hakkı" konusunda yeteri kadar bilgiye sahip olmadıkları ve tüketicilerin bu konuda bilgilendirilmesi ve eğitilmesi gerektiği ifade edilmiştir.

Jenkins ve Davies (1989) ürün güvenliği ve tüketicinin korunması ile ilgili bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada, ürünlerin dizaynı ve yapım aşamasında müşterilerin göz önünde bulundurulması ve ürünler hakkında müşterilerden gelen şikayet ve önerilere önem verilmesi gerektiği ifade edilmiştir. Bu sayede tehlikelerin ortaya çıkmadan önlenebileceği de belirtilmiştir.

Kangun vd. (1975) tüketicilik ve pazarlama yönetimi ile ilgili bir araştırma yapmışlardır. Araştırmada, ürün bilgisi, sağlık ve güvenlik standartları, onarım ve servis garantileri ve ürün kalitesi gibi konulara önem veren işletmelerin, uzun vadede işletme hedefleri açısından avantaj elde edebilecekleri tespit edilmiştir.

Kutoğlu (2005) çalışmasında tüketicinin ayıplı mal sebebi ile satıcıya karşı nasıl korunabileceği konusunda bir değerlendirme yapmıştır. Yazar, kalite ve standartları belirlemenin, muhtemel zararların önünü kesmede her zaman başarılı bir sonuç vermeyebileceğini ve ortaya çıkabilecek zararların tazmin edilmesi için mevzuatta tüketici haklarının korunması gerektiğini savunmuştur.

Mert (2007) çalışmasında Türkiye'deki Tüketici Sağlığının Korunmasına yönelik politikalar üzerine bir araştırma yapmıştır. Elde edilen verilerin analizi sonucunda tüketiciler, Türkiye'de tüketicinin korunmasına yönelik tedbirler yetersiz olduğunu ve bu sorunun birinci nedeni olarak da denetimlerdeki yetersizliklerin olduğunu ifade etmişlerdir.

Poncibo (2007), özel sertifikasyon konusu ile ilgili Avrupa'ya yönelik bir çalışma yapmıştır. Çalışma sonucunda, devlet düzenlemelerinin geliştirilmesinin ve yeni yasal gelişmelerinin benimsenmesinin uzun zaman aldığı, ancak özel sertifikasyonun daha hızlı çalıştığı savunulmuştur. Ayrıca, sertifikasyonun tüketicilere sadece ekonomik tercihlerde değil, aynı zamanda sosyal ve siyasi değerler doğrultusunda da "seçme hakkı" verdiği ve dolayısıyla tüketici haklarının korunmasına katkı sağladığı belirtilmiştir.

Pruden ve Longman (1972) tüketiciliğin devlet, işletme ve bağımsız işletmelerin tüm aktivitelerinde tüketici haklarının korunması gerektiğini ve bu korumayı da hiçbir ayırım yapmadan tüm tüketiciler için gerçekleştirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir.

Quazi (2002) tüketiciliğe yönelik tüketicilerin bakış açılarının tespitine yönelik bir araştırma yapmıştır. Araştırma sonucunda, işletme yöneticilerinin, tüketicilerin daha fazla organize olduklarının ve öncesine göre tüketicilerin daha iyi korunduklarının farkında olduklarını tespit etmiştir. Araştırma sonucunda ayrıca, yöneticilerin, tüketiciliği bir tehlikeden ziyade işletme için olumlu bir güç olarak düşünmeye başladıkları tespit edilmiştir.

Gelişmekte olan ülkelerde tüketicinin korunmasının önemini ortaya koyan Round ve Sporer (2003), tüketicinin korunmasının rekabet politikası için önemli bir tamamlayıcısı olduğunu ve sosyal eşitsizlikleri azalttığını savunmuştur.

3. YÖNTEM

Kalite Yönetim Sistemleri ile ilgili yapılan çalışmalar incelendiğinde, bu sistemlerin sadece işletmeler için olan önemine, sağladığı faydalara ve uygulama zorluklarına değinildiği tespit edilmiş ve bu sistemlerin tüketicileri ilgilendiren boyutları ile ilgili eksiklikler olduğu tespit edilmiştir. Bu nedenle, kalite yönetim sistemleri, tüketici hakları, tüketicilik ve tüketicinin korunması gibi konularda ağırlık olarak yabancı kaynaklar ve az sayıda yerli kaynaktan faydalanılarak gerekli literatür oluşturulmaya çalışılmıştır. Başarılı bir şekilde yürütülen Kalite Yönetim Sistemlerinin uluslararası düzeyde belirlenen tüketici haklarının korunmasına yönelik duyarlılığını tespit etmek amacıyla anket oluşturulmuştur. Bu anket aracılığıyla elde edilen veriler istatistikî yöntemlerle analiz edilmiştir. Bu bölümde araştırma yöntemine ilişkin bilgiler verilmektedir.

3.1. Araştırmanın Modeli

Araştırma kapsamında incelenen kalite yönetim sistemleri ve tüketici haklarının dolayısıyla tüketicinin korunması ilişkisini, sadece otel işletmelerinde değil diğer işletmelerde de inceleyen herhangi bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Kalite Yönetim Sistemleri konusunda yapılan çalışmalar incelendiğinde, çalışılan konuların genellikle KYS'nin işletmelere sağladığı yararlar ve bu sistemin uygulanmasında karşılaşılan zorluklar üzerine olduğu anlaşılmaktadır (Ör. Rayner ve Porter, 1991; Marquardt, 1992; Prasad ve Naidu, 1994; Buttle, 1996; Carlson ve Carlson 1996; Buttle, 1997; Jones vd., 1997; Mo ve Chan, 1997; Lee, 1998; Brown, Van Der Wiele ve Loughton, 1998; Huarng vd., 1999; Beattie ve Sohal, 1999; Casadesùs ve Giménez, 2000; Gotzamani ve Tsiotras, 2002; Casadesus ve Karapetrovic, 2005b; Casadesùs ve Karapetrovic, 2005a; Casadesùs ve Karapetrovic, 2005c; Singh vd., 2006; Fotopoulos, Psomas ve Vouzas, 2010; Keating ve Harrington, 2002). Fakat yukarıda belirtilen çalışmalar ve bu çalışmalara ilave olarak kalite yönetim sistemleri ile ilgili yapılan sınırlı sayıdaki çalışmaların

içeriğinde çok kısa da olsa tüketici haklarını ilgilendiren bazı bilgilere değinilmiştir.

Laux'un (2007) yapmış olduğu çalışmada, bir KYS'nin müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin karşılanmasına katkı sağladığı belirtilmiştir. Yine Akın vd.'nin (1998) Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi ile ilgili çalışmalarında, kalite sisteminin etkin bir şekilde işleyişini gösterdikleri kalite halkasında, tüketici gereksinimlerinin belirlenmesinin alıcıya ulaşan kaliteyi etkilediğini ifade etmişlerdir.

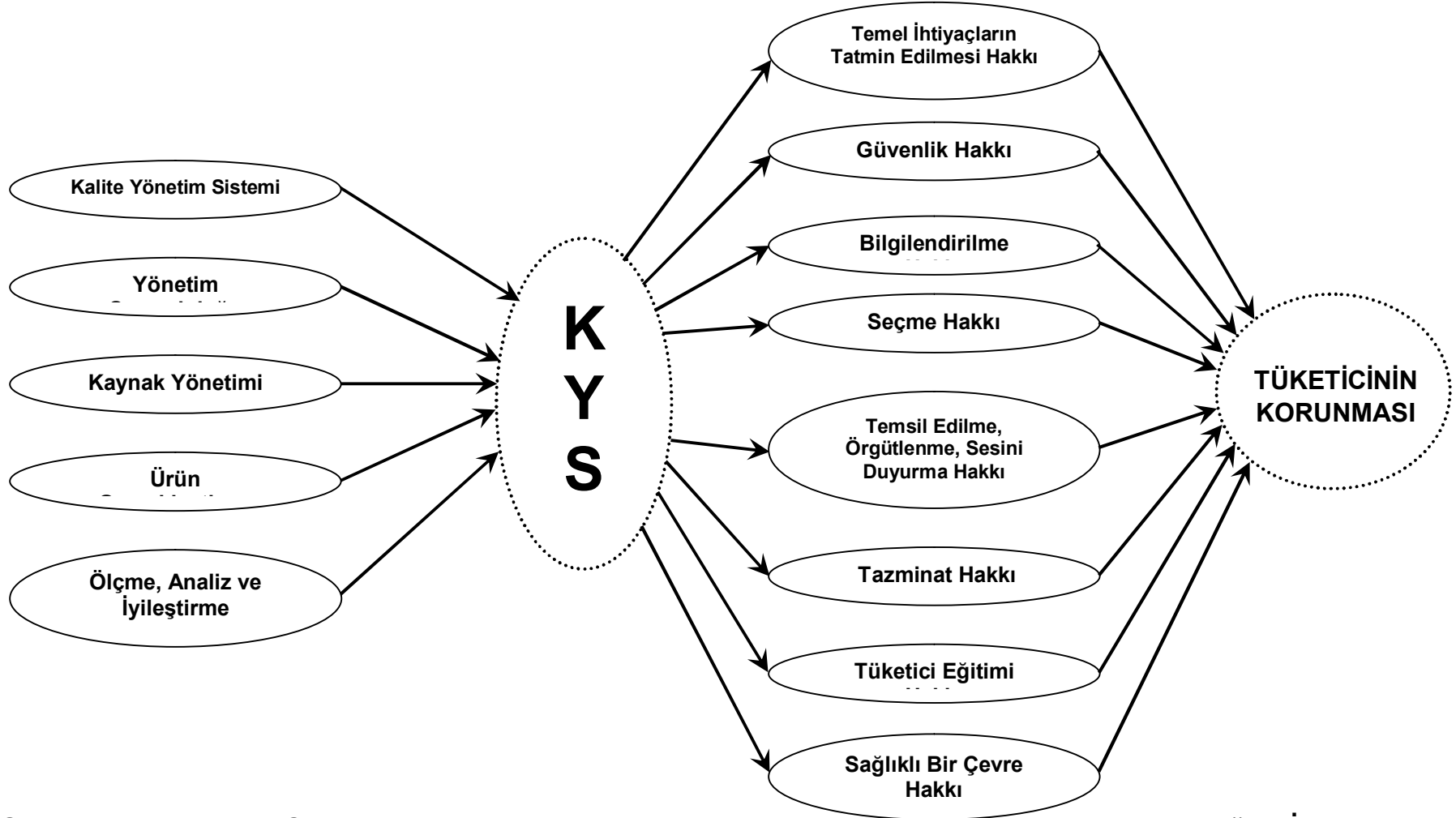
Küçük (2010), kalite güvencesinde önemli bir yer tutan proses kontrolü sayesinde, tüketicilere hatalı ürün sunumunun engellendiğini ifade etmiştir. Yine Ertuğrul (2006), Halis (2008) ve Halis (2010b)'in TKY ve KYS ile ilgili çalışmalarında, ISO 9001:2008 KYS'nin yararlarına değinilmiş ve bu sistemin hataların ayıklanmasından ziyade, hata kaynakların tespit edilerek bunların ortadan kaldırılması ve bunun sonucunda da müşteriye güven duygusu verme ve üretimin her aşamasında hataların azaltılmasına katkı sağladığı savunulmuştur. Yine Casadesús ve Giménez (2000)'in çalışmalarında, KYS'nin sağlık ve güvenlik konusunda işletmelere avantaj sağladığı belirtilmiştir. Huarng vd. (1999)'de KYS'nin, ürün güvenilirliğini artırma etkisine sahip olduğu belirlenmiştir.

Gaedeke ve Udo-Aka (1974)'nin tüketiciliğin uluslararasılaşması ile ilgili yaptıkları çalışmada, ISO'nun bilgilendirici etiketleme konusunda tüketicinin korunmasına katkısı olduğuna yer verilmiştir. Buttle (1996) ve Buttle (1997)'nin yaptıkları araştırmada KYS'nin, işletmelerin verdikleri bilgiler hakkında tutarlılık sağladığı ve dolandırıcılık / hile konusunda tüketicileri koruduğu belirlenmiştir. Gotzamani ve Tsiotras (2002)'de KYS sayesinde işletmelerin tüketicilerle daha iyi iletişim kurma imkanına sahip oldukları ifade edilmiştir. Yine Ertuğrul (2006), Halis (2008) ve Halis (2010b)'in ISO 9001:2008 KYS'nin yararlarına değindikleri çalışmada, tüketici tatmininin sağlanmasında hızlı iletişimin önemine vurgu yapılmıştır.

Buttle (1996), Buttle (1997), Brown, Wiele ve Loughton (1998) ve Casadesùs ve Gimenez (2000)'in KYS'nin yararlarına deęindikleri arařtırmalarında, KYS'nin iřletmelerin maliyetlerini dūřurdūęu tespit edilmiřtir. Bu sonuç da KYS sayesinde, iřletmelerin, tūketicilere rekabetçi fiyat sunabildikleri anlamına gelmektedir. Huarng vd. (1999)'de KYS sayesinde iřletmelerin, yeni ūrūn sunma ve bu ūrūnūn tanıtımını arttırma avantajına sahip olduęu tespit edilmiřtir.

Al-Ghamdi, Sohail ve Al-Khaldi (2007), tūketiciyi koruma kuruluřlarına yūnelik bir arařtırma yapmıřlardır. Bu arařtırma sonucunda, tūketicinin genel memnuniyetinde, bu kuruluřların belirlemiř olduęu hedeflerin ve rollerin etkisinin būyūk olduęu tespit edilmiřtir. Dolayısıyla, iřletmelerin de bu kuruluřların belirlemiř oldukları hedefler konusunda duyarlı olmaları sayesinde mūřteri memnuniyetlerinin arttırılmasında katkı saęlayacaktır. Singh vd. (2006)'in ISO 9000 serilerine yūnelik yaptıkları çalıřmada, bu standartların evre ūikayetlerini azaltma etkisinin olduęu tespit edilmiřtir.

“Kalite Yūnetim Sistemi”, “Tūketiciler Hakları” ve “Tūketicinin Korunması”na iliřkin sūre, arařtırma modelinin oluřturulmasında ūnemli bir rol oynamıřtır. Arařtırma amacı temel alınarak ūekil 6'daki arařtırma modeli oluřturulmuřtur.



Şekil 6. Kalite Yönetim Sistemlerinin Tüketici Haklarını Koruması ve Tüketicinin Korunması Duyarlılığına İlişkin Araştırma Modeli

Yapılan bu araştırma ile benzer bir çalışmanın bulunmaması sebebiyle kalite yönetim sistemleri ile ilgili yapılmış çalışmalardan ve Birleşmiş Milletler tarafından belirlenmiş tüketici haklarından yola çıkarak, kalite yönetim sistemlerinin tüketicinin korunması duyarlılığını açıklayabileceği öngörülen aşağıdaki hipotezlerin test edilmesi, konunun açıklığa kavuşturulması için oldukça önemlidir.

HİPOTEZLER

- **Hipotez 1:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 2:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Güvenlik Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 3:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Bilgilendirilme Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 4:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Seçme Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 5:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 6:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Tazminat Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 7:** Kalite Yönetim Sistemleri ile “Tüketici Eğitimi Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- **Hipotez 8:** Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Sağlıklı Bir Çevre Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.

3.2. Araştırmanın Evreni

Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde kullandıkları broşürlerde ya da web sayfalarına koydukları fotoğrafların bazen gerçeği yansıtmaması, kusurlu hizmet sunulması ve tazminat sorunu, sunulan bilgilerin eksik olması sebebiyle tüketicinin tam anlamıyla bilgilendirilememesi gibi kusurların/hataların ortaya çıkma ihtimalinin yüksek olması ve tüketicinin korunmasının önem arz etmesi sebebiyle araştırmanın evreni olarak İstanbul'daki 5 yıldızlı otel işletmeleri seçilmiştir. Ayrıca İstanbul'daki tüm 5 yıldızlı otel işletmeleri değil, faaliyet gösteren bu otel işletmeleri içerisinde ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi Uygunluk Sertifikası'na sahip 5 yıldızlı otel işletmeleri bu araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Araştırmada ISO 9001:2008 KYS'nin tüketicinin korunması duyarlılığının tespit edilmesi amaçlandığı için Uygunluk Sertifikası'na sahip olmayan işletmeler evrenin dışında bırakılmıştır.

Buradan yola çıkarak araştırma evreninin tespit edilmesi amacıyla bilgi edinme kanunu kapsamında İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinin listesi istenmiş ve 47 adet 5 yıldızlı otel işletmesinin bulunduğu tespit edilmiştir. Araştırma evreninin tespiti için yapılan araştırma sonucuna göre 47 otelin 20'sinin ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip olduğu belirlenmiştir. Dolayısıyla araştırmanın evreni, İstanbul'da faaliyet gösteren ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip 20 adet 5 yıldızlı otel işletmelerinden oluşmaktadır. Evrenin tamamı ulaşılabilir bir sayı olduğu için evrenin tamamından anket yoluyla veriler toplanmıştır.

3.3. Veri Toplama Aracı ve Teknikleri

Kalite Yönetim Sistemlerinin tüketicinin korunması duyarlılığını ortaya koyma amacına yönelik yapılan bu araştırmada veri toplanması için anket tercih edilmiştir. Anketin oluşturulması için kalite yönetim sisteminin başarılı bir şekilde yürütülüp yürütülmediğini ortaya koyan iç tetkik soruları ve tüketici

hakları ile ilgili literatür taraması sonucu elde edilen bilgilerden yararlanılmıştır. Bu bilgilerden yola çıkarak verilerin toplanması amacıyla anket formu geliştirilmiştir. Hazırlanan anket Ek 1’de gösterilmiştir.

Anket 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, otel işletmelerinin tüketici haklarını koruma düzeylerinin tespit edilmesine çalışılmış ve tüketici hakları ile ilgili yapılmış çalışmalardan (Estes, 1971; Pham, 2006; Tok, 2007; Mert, 2007; Throne-Holst ve Strandbakken, 2009) yararlanılmıştır. İkinci bölümde otel işletmelerinin kalite yönetim sistemini uygulamadaki başarısının ortaya konması hedefine ulaşabilmek için Ek 2’de verilen ISO 9001:2008 KYS iç tetkik sorularından faydalanılmıştır. Üçüncü bölümde, araştırma evrenini oluşturan otel işletmelerinin özellikleri ve son olarak dördüncü bölümde ise katılımcıların sosyo-demografik özellikleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Otel işletmelerinin tüketici haklarını koruma düzeylerinin belirlenmesine yönelik 34 ifade ve kalite yönetim sisteminin başarısını ölçen 98 ifade belirlenmiştir. Bu ifadelerin değerlendirilmesinde “Likert Tipi Beşli Derecelendirme” kullanılmıştır. Buna göre, sorularda yer alan ifadeler;

1= Hiçbir Zaman

2= Nadiren

3= Sık Sık

4= Çoğu Zaman

5= Her Zaman

şeklinde bir değerlendirme yapılacak şekilde düzenlenmiştir.

3.4. Verilerin Analizi ve Güvenilirlik

Araştırma sonucunda elde edilen verilerin değerlendirilmesinde ve analizinde SPSS 19.0 (Statistical Package for the Social Science) programından yararlanılmıştır. Bu amaçla anket formlarından elde edilen veriler bilgisayar ortamında SPSS programına kaydedilmiş ve verilerin analizi yapılmıştır. Araştırmaya katılan işletmeler ve katılımcılara ait bilgiler yüzde ve

frekans değerleriyle analiz edilmiştir. Bununla birlikte otel işletmelerinde tüketiciler haklarının korunması düzeyleri ve kalite yönetim sistemlerinin başarı düzeyleri yine frekans ve yüzde dağılımları verilerek değerlendirilmiştir.

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacı ile geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin, kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılmaktadır (Ural ve Kılıç, 2011, 286). Bir test veya ölçek ne kadar güvenilir ise ondan elde edilen veriler de o derece güvenilirdir (Altunışık ve diğerleri, 2004, 122). Güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha en yaygın kullanılan güvenilirlik katsayısıdır), 0 ile 1 arasında değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artmaktadır (Ural ve Kılıç, 2011, 286).

Geliştirilen anket formunun güvenilirliğini belirlemek amacıyla bir pilot çalışma yapılmıştır. Bu pilot çalışma, Kasım (2012)-Ocak (2013) ayları arasında İstanbul'daki ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışmakta olan ve bu işletmelerdeki KYS'yle ilgilenen 15 kişinin katılımıyla gerçekleştirilmiştir. Pilot çalışmanın ön testi yapılmış ve Cronbach Alfa "Kalite Yönetim Sistemi Başarı Ölçeği"nin katsayısı 0,993 ve "Tüketiciler Haklarının Korunması Ölçeği"nin katsayısı 0,842 bulunmuştur. Bu bağlamda araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anketin güvenilirlik düzeyinin oldukça yüksek olduğu söylenebilir.

4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLAR

Bu bölümde, ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip 5 yıldızlı otel işletmelerinin tüketici haklarının korunması düzeylerinin belirlenmesi ve KYS'nin tüketicinin korunması duyarlılığının ortaya konulması amacıyla araştırma analizlerine yer verilmiştir.

4.1. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu kısmında, evreni oluşturan otel işletmelerinin özelliklerinin ortaya konması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda anket formuyla işletmelere yöneltilen yönetim türleri, pansiyon türleri, faaliyet süreleri, yatak kapasiteleri, çalışan personel sayıları ve ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip olma süreleri ile ilgili sorulardan elde edilen bulgular çizelge 8'de sunulmuştur.

Çizelge 8. Araştırmaya Katılan İşletmelere İlişkin Bulgular

İşletmeye İlişkin Bilgiler	Sıklık (N)	Yüzde (%)
İşletme Yönetim Türü		
Ulusal Zincir	5	25.0
Uluslararası Zincir	10	50.0
Bağımsız	5	25.0
İşletme Pansiyon Türü		
Oda-Kahvaltı	16	80.0
Herşey Dahil	3	15.0
Tam Pansiyon	1	5.0
Yarım Pansiyon	-	-
İşletme Faaliyet Süresi		
1-5 Yıl	5	25.0
6-10 Yıl	8	40.0
11-15 Yıl	1	5.0
16 Yıl ve üzeri	6	30.0
İşletme Yatak Kapasitesi		
250'den az	6	30.0
250-499 Yatak	7	35.0
500-749 Yatak	3	15.0
750-999 Yatak	1	5.0
1000 Yatak ve üzeri	3	15.0

Çizelge 8 Devam

İşletme Personel Sayısı	Sıklık (N)	Yüzde (%)
0-49 Personel	-	-
50-249 Personel	13	65.0
250-499 Personel	6	30.0
500 Personel ve üzeri	1	5.0
ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası Sahip Olma Süresi		
0-2 Yıl	5	25.0
3-5 Yıl	10	50.0
6 Yıl ve üzeri	5	25.0

Çizelge 8’de görüldüğü gibi, araştırma kapsamındaki 20 işletmenin % 50’si uluslararası zincir işletme, % 25’i ulusal zincir işletme ve yine % 25’i bağımsız otel işletmesidir. Buna göre İstanbul’da faaliyet gösteren ve ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikasına sahip 5 yıldızlı otel işletmelerinin büyük çoğunluğunun uluslararası zincir işletmelerden oluştuğu görülmektedir.

Araştırma kapsamındaki otel işletmelerinin pansiyon türleri incelendiğinde ise bu işletmelerin % 80’inin sadece oda-kahvaltı hizmeti ile çalıştığı, % 15’inin herşey dahil sistemi ile çalıştığı ve % 5’inin tam pansiyon ile hizmet verdiği tespit edilmiştir.

İşletmelerin faaliyet sürelerine ilişkin verilerin dağılımı incelendiğinde ise 5 otel işletmesinin (% 25.0) 1-5 yıl arası, 8 otel işletmesinin (% 40.0) 6-10 yıl arası, 1 otel işletmesinin (% 5.0) 11-15 yıl arası ve son olarak 6 otel işletmesinin 16 yıl ve üzeri süredir faaliyetlerine devam ettiği tespit edilmiştir.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin yatak kapasitelerinin dağılımına bakıldığında, 6 otel işletmesinin (% 30.0) 250’den az yatak kapasitesine, 7 otel işletmesinin (% 35.0) 250-499 yatak kapasitesine, 3 otel işletmesinin (% 15.0) 500-749 yatak kapasitesine, 1 otel işletmesinin (% 5.0) 750-999 yatak kapasitesine ve 3 otel işletmesinin (% 15.0) 1000 yatak ve üzeri yatak kapasitesine sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırma kapsamında anketin uygulandığı otel işletmelerindeki personel sayıları incelendiğinde, personel sayısı 50-249 arasında olan 13

işletme (% 65.0), 250-499 arasında personele sahip 6 işletme (% 30.0) ve 500 ve üzerinde personele sahip 1 işletmenin (% 5.0) araştırmaya katıldığı görülmektedir.

Çizelge 8'de ayrıca otel işletmelerinin ne zamandır ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikasına sahip oldukları gösterilmektedir. Çizelge incelendiğinde, 5 otel işletmesinin (% 25.0) 0-2 yıldır, 10 otel işletmesinin (% 50.0) 3-5 yıldır ve 5 otel işletmesinin (% 25.0) 6 yıl ve üzeri zamandır ISO 9001:2008 KYS (Önceki versiyonları dahil) Uygunluk Sertifikasına sahip olduğu tespit edilmiştir.

4.2. Araştırmaya Katılan Kişilere İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde katılımcıların sosyo-demografik özelliklerinin ortaya konması amaçlanmıştır. Bu amaçla katılımcılara, cinsiyetleri, yaşları, medeni durumları, işletmedeki pozisyonları, otelcilik sektöründeki çalışma süreleri, eğitim durumları ve eğitim alanları ile ilgili sorular yöneltilmiştir. Katılımcıların bu sorulara verdikleri yanıtlara ilişkin bulgular çizelge 9'da sunulmuştur.

Çizelge 9. Katılımcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Katılımcıya İlişkin Bilgiler	Sıklık (N)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Erkek	10	50.0
Kadın	10	50.0
Yaş		
21-25 Yaş	5	25.0
26-30 Yaş	5	25.0
31 Yaş ve üstü	10	50.0
Medeni Durum		
Evli	14	70.0
Bekar	6	30.0
İşletmedeki Pozisyon		
Kalite (Yönetim) Temsilcisi	6	30.0
İnsan Kaynakları Müdürü	3	15.0
Önbüro Müdürü	6	30.0
Pazarlama Müdürü	2	10.0
Diğer	3	15.0

Çizelge 9 Devam

Otelcilik Sektöründeki Çalışma Süresi	Sıklık (N)	Yüzde (%)
1-5 Yıl	7	35.0
6-10 Yıl	3	15.0
10 Yıldan fazla	10	50.0
Eğitim Durumu		
Lise	2	10.0
Üniversite	15	75.0
Lisansüstü	3	15.0
Eğitim Alanı		
Mesleki Turizm Eğitimi	7	35.0
Diğer	13	65.0

Çizelgeden de anlaşılacağı üzere araştırmanın evrenini oluşturan 20 otel işletmesindeki katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları eşittir. Otel işletmelerinde KYS ile ilgilenen çalışanların yaş dağılımlarına bakıldığında, 5'inin (% 25.0) 21-25 yaş ve yine 5'inin (% 25.0) 26-30 yaş arasında olduğu ve 10'unun (% 50.0) 31 yaş ve üstünde olduğu görülmektedir. Araştırmaya katılanların 14'ü (% 70.0) evli ve 6'sı (% 30.0) bekadır.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinde KYS uygulamalarından sorumlu kişilerin işletmedeki pozisyonları incelendiğinde 6'sının (% 30.0) Kalite (Yönetim) Temsilcisi, 3'ünün (% 15.0) İnsan Kaynakları Müdürü, yine 6'sının (% 30.0) Önbüro Müdürü, 2'sinin (% 10.0) Pazarlama Müdürü iken 3 kişinin de (% 15.0) farklı pozisyonlarda çalıştığı tespit edilmiştir.

Anketi yanıtlayan kişilerin otelcilik sektöründeki çalışma sürelerinin belirlenmesine yönelik soruya verdikleri yanıtlar analiz edildiğinde 7 kişinin (% 35.0) 1 ila 5 yıldır, 3 kişinin (% 15.0) 6 ila 10 yıldır ve 10 kişinin (% 50.0) 10 yıldan daha fazla süredir bu sektörde çalıştıkları belirlenmiştir. Ankete katılan kişilerin eğitim durumlarına bakıldığında, 2'sinin (% 10.0) lise mezunu, 15'inin (% 75.0) üniversite mezunu olduğu ve 3'ünün ise (% 15.0) Lisansüstü eğitimini bitirdikleri görülmektedir. Bu kişilerin mezun oldukları eğitim alanları incelendiğinde ise 7'sinin (% 35.0) mesleki turizm alanında eğitim aldıkları tespit edilmiştir.

4.3. Araştırma Alanına İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, araştırma alanına ilişkin olarak hazırlanmış kapalı uçlu sorularla, araştırmanın evrenini oluşturan otel işletmelerinde Kalite Yönetim Sistemi'nin işletmede başarılı bir şekilde uygulanıp uygulanmadığı, otel işletmelerinin tüketici haklarının korunmasına verdikleri önemi belirlemeye ve son olarak başarılı bir şekilde uygulanan ISO 9001:2008 KYS'nin tüketici haklarının korunması üzerinde duyarlılığının belirlenmesine yönelik sorulardan elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

4.3.1. ISO 9001:2008 KYS'nin Yönetilmesine İlişkin Genel Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinin ISO 9001:2008 KYS uygulamalarının mevcut durumları ve başarıları değerlendirmeye çalışılmıştır. ISO 9001:2008 genel iç tetkik sorularından yola çıkarak oluşturulan "Kalite Yönetim Sistemi Başarı" ölçeği, kalite yönetim sistemi, yönetim sorumluluğu, kaynak yönetimi, ürün gerçekteştirme ve ölçme, analiz ve iyileştirme alt unsurlarından meydana gelmektedir.

Kalite Yönetim Sistemi başarı ölçeğini oluşturan ilk unsur Kalite Yönetim Sistemi (KYS) genel değerlendirmesini oluşturan ifadelerin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve bağıl değişkenlik katsayıları çizelge 10'da verilmiştir.

Çizelge 10. Kalite Yönetim Sistemi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar

İFADELER	\bar{x}	s.s.	V
Kalite Yönetim Sistemi için ihtiyaç duyulan prosesler ve bunların uygulamaları belirlenir.	4.60	.68	0.148
Proseslerin sırası ve etkileşimi belirlenir ve bunların çalıştırılması ve izlenmesi için gerekli kaynaklar ve bilgiler sağlanır.	4.30	.80	0.186
Proseslerin izleme, ölçme ve analizi yapılır.	4.40	.88	0.200
Proseslerin sürekli iyileştirilmesi için gereken faaliyetler uygulanır.	4.30	.80	0.186
Prosesler standart şartlarına uygun olarak yönetilmektedir.	4.55	.69	0.152
Kuruluş, ürünün şartlara uygunluğunu etkileyen dış kaynaklı proseslerini tanımlar ve bunların kontrolünü de sağlar.	4.45	.76	0.171
Kalite politikası ve kalite hedefleri dokümanite edilir.	4.60	.88	0.191
Kalite el kitabı, ISO 9001:2008'de istenen prosedürleri, proseslerin etkin planlanması, uygulanması ve kontrolünü sağlamak için kuruluşun ihtiyaç duyduğu dokümanları, ISO 9001:2008'de istenen kayıtları içerir.	4.55	1.00	0.220
Kuruluş, kalite el kitabını oluşturur.	4.55	.76	0.167
El kitabı, KYS' nin dokümanite edilmiş prosedürleri veya bunlara atıflarını içerir.	4.60	.94	0.204
El kitabı, KYS proseslerini ve aralarındaki etkileşimleri içerir.	4.45	1.00	0.225
İlgili kayıtların kontrol yöntemleri tanımlanır ve belirlenir.	4.40	.99	0.225
El kitabı, prosedürler, talimatlar yayınlanmadan önce yeterlilikleri için onaylanır.	4.35	1.04	0.239
Dokümanların gerektiğinde gözden geçirilmesi, güncelleştirilmesi ve tekrar onaylanması, doküman değişikliklerin ve güncel durumunun belirlenmesi sağlanır.	4.55	.94	0.206
Yürürlükteki dokümanların ilgili baskılarının kullanım noktalarında bulundurulması, dokümanların okunabilir olması ve kolaylıkla tanımlanabilmesi sağlanır.	4.70	.73	0.155
Dış kaynaklı dokümanlar belirlenmekte ve dağıtımlarının kontrol altına alınması, güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımının önlenmesi ve herhangi bir amaçla saklanması durumunda uygun bir işaretleme yöntemi uygulanır ve bu hususlar ilgili prosedürde yer alır.	4.65	.59	0.127
Kayıtlar oluşturulup muhafaza edilir.	4.55	.76	0.167
Kayıtlar okunabilir, kolaylıkla ayırt edilebilir ve tekrar ulaşılabilir durumdadır.	4.40	.75	0.170
Kayıtların muhafazası, korunması, tekrar ulaşılabilir olması, saklama süresi ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin belirlenmesi amacıyla dokümanite edilmiş prosedür oluşturulur.	4.10	.97	0.236
KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ (KYS)	4.48	.67	0.149

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Çizelge 10'da "Kalite Yönetim Sistemi Başarı Kriteri" ölçeğinin "Kalite Yönetim Sistemi (KYS)" genel kriterlerinin uygulama düzeyleri görülmektedir. KYS Başarı Ölçeğini oluşturan KYS boyutu, temel KYS genel şartları, dokümantasyon şartları, kalite el kitabı, dokümanların ve kayıtların kontrolü gibi alt konuları kapsamaktadır. Bu boyuta ilişkin aritmetik ortalamalar

incelendiğinde, araştırma evrenini oluşturan 20 işletmenin hepsinin “çoğu zaman” ve “her zaman” düzeyinde bu şartları ve kontrolleri karşıladıkları tespit edilmiştir.

Yukarıdaki çizelgeden yola çıkarak, KYS boyutuna ait standart sapma değerlerine ilişkin yorumlamalar yapılırken, bağıl değişken katsayısı da dikkate alınarak yorum yapılmıştır. Değişkenlik katsayısı ise aşağıdaki gibi formüle edilmektedir (Tetik, 2012, 290):

V: Bağıl değişkenlik

ss: Standart Sapma

\bar{x} : Aritmetik Ortalama

$$V = ss / \bar{x}$$

Yukarıdaki formülden hareketle değişkenlik katsayısı hesaplandığında, bulunan değer 0,30'dan küçük ise görüşler arasındaki farkın azaldığı, dolayısıyla cevapların homojen bir yapıya sahip olduğu; eğer bulunan değer 0,30'dan büyükse cevapların heterojen bir yapıda olduğu söylenebilir (Şahin, 2011, 410).

Çizelge 10'a bakıldığında KYS faktörüne ilişkin tüm önermelerin değişkenlik katsayılarının $V \leq 0,30$, yani önermelere ilişkin verilen cevapların homojen bir dağılım gösterdiği görülmektedir.

Çizelge 11, KYS Başarı Ölçeğini oluşturan ikinci alt unsur olan “Yönetim Sorumluluğu (YS)”nu oluşturan ifadelerin aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve bağıl değişkenlik katsayıları göstermektedir.

Çizelge 11. Yönetim Sorumluluğu Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Üst yönetim, kalite politikasını oluşturup müşteri şartlarının ve yasal şartların yerine getirilmesinin önemini çalışanlarca anlaşılmasını sağlar.	4.20	.89	0.212
Kalite hedefleri oluşturulur.	4.20	1.06	0.252
Yönetim gözden geçirmesi gerçekleştirilir.	4.20	1.06	0.252
Gerekli kaynaklar sağlanır.	4.15	.99	0.238
Üst yönetim, müşteri memnuniyetinin artırılması amacına yönelik müşteri şartlarının belirlenmesi ve yerine getirilmesini sağlar.	4.05	1.10	0.272
Üst yönetim, kuruluşun amacına uygun olarak kalite politikasını oluşturur.	4.05	1.05	0.259
Kalite politikası, KYS'nin sürekli iyileştirmesi taahhüdünü içerir.	4.05	1.14	0.281
Kalite politikasının kuruluş içinde iletilmesi, anlaşılması ve sürekli uygunluk için gözden geçirilmesi sağlanır.	4.10	1.16	0.283
Kalite hedefleri, kuruluşun ilgili fonksiyon ve seviyelerinde oluşturulur.	4.05	1.19	0.294
Üst yönetim, KYS planlamasını, bütünlüğünün sürdürülmesini sağlar.	4.15	1.18	0.284
Sorumluluk ve yetkiler üst yönetim tarafından tanımlanıp, kuruluş içinde iletilir.	4.20	1.20	0.286
KYS için gerekli proseslerin oluşturulması, uygulanması ve sürdürülmesi, KYS performansı ve iyileştirilme ihtiyaçları hakkında üst yönetime rapor verilmesi ve kuruluşta müşteri şartlarının bilincinde olunmasının yaygınlaştırılmasının sağlanması yetki ve sorumluluklarına sahip bir üye temsilci olarak atanır.	4.25	1.07	0.252
Üst yönetim, kuruluş içinde uygun iletişim proseslerinin oluşturulmasını sağlar.	4.25	1.02	0.240
Üst yönetim, KYS'nin verimliliğini sağlamak için iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlar.	4.20	.95	0.226
Üst yönetim, kuruluşun KYS'ni planlanan aralıklarda gözden geçirir.	4.35	.87	0.200
Yönetimin gözden geçirme kayıtları muhafaza edilir.	4.30	.98	0.228
Yönetimin gözden geçirmesi ile ilgili girdiler; Tetkiklerin sonuçlarını, müşteri geri beslemesini, proses performansı ve ürün uygunluğunu, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumunu, önceki yönetim gözden geçirmelerinden devam eden takip faaliyetlerini, KYS'ni etkileyebilecek değişiklikleri, iyileştirme için önerileri, içerir.	4.20	.95	0.226
Yönetimin gözden geçirme çıktısı; KYS ve proseslerin etkinliğinin iyileştirilmesi, müşteri şartları ile ilgili ürünün iyileştirilmesi, kaynak ihtiyaçları ile ilgili karar ve eylemleri içerir.	4.35	.99	0.227
YÖNETİM SORUMLULUĞU (YS)	4.18	.98	0.234

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Çizelge 11'de yönetim sorumluluğu (YS) boyutuna ilişkin aritmetik ortalamalar, standart sapmalar ve değişkenlik katsayıları görülmektedir. Bu boyut, yönetim taahhüdü, müşteri odaklılık, kalite politikası, planlama, sorumluluk, yetki ve iletişim ve yönetimin gözden geçirilmesi alt unsurlarını içermektedir. Kalite Yönetim Sistemi boyutuna ilişkin çizelgede olduğu gibi bu boyuta ait aritmetik ortalamalarının da "çoğu zaman" ve "her zaman"

düzeyinde değiştiği ve araştırma evrenini oluşturan 20 otel işletmesinin de yönetim sorumluluğunu ilgilendiren konuları karşıladıkları tespit edilmiştir. Yine tüm önermelerin değişkenlik katsayılarının 0,30'un altında olduğu ve önermelere ilişkin verilen cevapların homojen bir dağılım gösterdiği görölmektedir.

Kalite Yönetim Sistemi'nin yönetilmesine ilişkin diğer bir alt boyut "Kaynak Yönetimi (KY)" boyutudur. Kaynak yönetimi boyutu, kaynakların sağlanması, insan kaynakları, alt yapı ve çalışma ortamı alt unsurlarını içermektedir (Çizelge 12).

Çizelge 12. Kaynak Yönetimi Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Kuruluş, KYS için gerekli olan kaynakları belirler ve bu kaynakları sağlar.	4.40	.68	0.154
Ürün kalitesini etkileyen işi yapan personel, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterlidir.	4.35	.74	0.170
Kuruluş, kaliteyi etkileyen personelin sahip olması gereken nitelikleri belirler.	4.50	.76	0.169
Kuruluş, personel için yeterli eğitimi sağlayıp etkinliğini değerlendirir.	4.60	.68	0.148
Kuruluş, personelinin yaptığı işlerin öneminin ve uygunluğunun farkında olmasını sağlar.	4.45	.82	0.184
Kuruluş, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim konusunda uygun kayıtları muhafaza eder.	4.35	.81	0.186
Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan alt yapıyı belirler ve bu alt yapıyı sürdürür.	4.55	.60	0.132
Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamını belirler ve bu ortamı yönetir.	4.45	.76	0.171
KAYNAK YÖNETİMİ (KY)	4.46	.63	0.141

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

KY boyutuna ait aritmetik ortalama, standart sapma ve değişkenlik katsayıları incelendiğinde, verilen önermelere katılım düzeylerinin "çoğu zaman" ve "her zaman" arasında değişiklik gösterdiği görölmektedir. Kaynak yönetimi boyutu değişkenlik katsayıları 0,30'dan küçüktür ve önermelere verilen yanıtlar homojen bir dağılım göstermektedir.

Çizelge 13, ürün gerçekleştirme (ÜG) boyutunun aritmetik ortalama, standart sapma ve değişkenlik katsayılarını göstermektedir. Bu boyutun alt

unsurlarını, ürün gerçekleştirilmesinin planlanması, müşteri ile ilişkili prosesler ve üretim ve hizmetin sağlanması oluşturmaktadır.

Çizelge 13. Ürün Gerçekleştirme Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	v
Kuruluş, ürünün gerçekleştirilmesi için gerekli prosesleri planlar ve geliştirir.	4.45	.69	0.155
Kuruluş, ürün gerçekleştirme planlamasında; kalite hedefleri ve ürün için şartları belirler.	4.35	.81	0.186
Proseslerin ve ilgili dokümanların oluşturulması sağlanır.	4.25	.79	0.186
Ürüne özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme, muayene ve deney faaliyetleri ve ürün kabulü için kriterler oluşturulur ve ilgili kayıtlar belirlenir.	4.35	.67	0.154
Kuruluş, teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlar da dahil olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartları, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya tanımlanan veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları, ürünle ilgili yasal mevzuat şartlarını, ilave şartları belirler.	4.25	.85	0.200
Kuruluş ürüne bağlı şartları gözden geçirir.	4.20	.69	0.164
Bu gözden geçirme kuruluşun müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce yapılır.	4.40	.60	0.136
Bu gözden geçirme; Ürün şartlarının tanımlanmasını, önceden ifade edilenlerden farklı olan sözleşme veya sipariş şartlarının çözümlenmesini, kuruluşun tanımlanan şartları karşılama yeterliliğine sahip olmasını içerir.	4.50	.51	0.113
Gözden geçirme ve bu gözden geçirmeden kaynaklanan faaliyetlere ait sonuçların kayıtları muhafaza edilir.	4.55	.51	0.112
Kuruluş; tadiller de dahil olmak üzere ürün bilgisi, başvurular, sözleşmeler veya sipariş alımı, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere müşteri geri beslemesi ve müşterilerle iletişim için gerekli düzenlemeleri belirleyerek uygular.	4.70	.47	0.100
Seçme, değerlendirme ve tekrar tekrar değerlendirme için kriterler oluşturulur	4.60	.60	0.130
Değerlendirme sonuçları ve bu değerlendirme sonucu olarak ortaya çıkan gerekli faaliyetlerin kayıtları tutulur.	4.55	.60	0.132
Satın alma bilgisi satın alınacak ürünü açıklar.	4.50	.61	0.135
Satın alma bilgileri uygun olduğunda, ürün onayı prosedürleri, proses ve donanım için şartları, personelin niteliği için şartları, KYS şartlarını içerir.	4.40	.75	0.170
Kuruluş, satın alınan ürünün uygunluğu için muayene ve diğer faaliyetleri oluşturup uygular.	4.50	.61	0.135
Kuruluş, kontrollü şartlar altında üretim ve hizmet sağlamayı planlı bir şekilde yürütür.	4.60	.60	0.130
Kuruluş ürünü, ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun yollarla tanımlanır.	4.65	.49	0.105
Kuruluş, izlenebilirlik bir şart olduğunda ürünün belirlenmesini sağlayıp kayıt eder.	4.80	.41	0.085
Kuruluş, kullanım için veya ürünü oluşturacak şekilde birleştirmek için sağlanan müşteri mülkiyetini tanımlayıp, doğrulayıp, koruma ve güvenliğini sağlar.	4.80	.41	0.085

Çizelge 13 Devam

Herhangi bir müşteri mülkü kaybolursa, zarar görürse veya kullanım için uygun olmayan hale geldiğinde bu durum müşteriye raporlanıp, kayıtları muhafaza edilir.	4.75	.44	0.092
Kuruluş yapılacak izleme ve ölçmeyi ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu kanıtlamak için gereken izleme ve ölçme cihazlarını belirler.	4.55	.51	0.112
Kuruluş, izleme ve ölçmelerin yapılabilmesini ve bunların izleme ve ölçme şartları ile tutarlı olmasını sağlayacak prosesleri oluşturur.	4.35	.49	0.113
Geçerli sonuçların sağlanması için gerekli olduğu yerlerdeki ölçme teçhizatı; belirli aralıklarla veya kullanımdan önce uluslar arası veya ulusal referans ölçme standartlarına göre izlenebilir ölçme standartları ile kalibre edilir veya doğrulanır.	4.45	.51	0.115
Bu cihazlar kullanım, taşıma, bakım ve depolama sırasında hasar ve bozulmalara karşı korunur.	4.60	.50	0.109
Kuruluş, teçhizatın şartlara uygunluğu bulunmadığı durumlarda daha önceden yapılmış ölçüm sonuçlarının geçerliliğini değerlendirip kaydeder.	4.60	.50	0.109
Kuruluş, bu durumdan etkilenen teçhizatı ve ürün hakkında uygun tedbiri alır.	4.70	.47	0.100
Kalibrasyon ve doğrulama sonuçlarının kayıtları tutulur.	4.40	.60	0.136
ÜRÜN GERÇEKLEŞTİRME (ÜG)	4.51	.42	0.093

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

ÜG boyutuna işletmelerin katılım düzeyleri önceki boyutlarda olduğu gibi “çoğu zaman” ve “her zaman” arasında değişmektedir. Ölçeğin genel değişkenlik ortalaması da (0,093) 0,30’un altında hesaplanmış ve önermelere verilen yanıtların homojen bir dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

Ölçme, Analiz ve İyileştirme (ÖAİ) boyutuna ait standart sapma, aritmetik ortalama ve değişkenlik katsayıları çizelge 14’te verilmiştir. İzleme ve ölçme, uygun olmayan ürünün kontrolü, veri analizi ve iyileştirme alt konuları bu boyutu oluşturmaktadır.

Çizelge 14. Ölçme, Analiz ve İyileştirme Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{x}	s.s.	V
Kuruluş, ürünün ve KYS'nin uygunluğu ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için, gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini planlar ve uygular.	4.55	.60	0.132
Ölçme, analiz ve iyileştirme prosesleri istatistik teknikler ve uygulanabilir metodlar belirlenerek yapılır.	4.60	.60	0.130
Kuruluş, müşteri memnuniyetini ölçüp, değerlendirmesini yapar.	4.65	.49	0.105
Kuruluş, planlı aralıklarla iç tetkikleri gerçekleştirir.	4.65	.49	0.105
Tetkik programı, geçmiş tetkiklerin sonuçları da dahil olmak üzere, tetkik edilecek alanların ve proseslerin önem ve durumları dikkate alınarak planlanır	4.65	.49	0.105
Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin uygulanması, prosesin objektifliğini ve tarafsızlığını sağlar.	4.60	.50	0.109
Tetkikçiler kendi işlerini de kontrol eder.	4.55	.76	0.167
Takip faaliyetleri, alınan tedbirlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarının raporlanmasını da kapsar.	4.70	.47	0.100
Kuruluş, KYS proseslerinin izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçümü için uygun metodları uygular.	4.60	.50	0.109
Planlanmış sonuçlar başarılmadığında, ürünün uygunluğunu sağlamak için gerektiğinde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler başlatılır.	4.60	.50	0.109
Kuruluş ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürünün karakteristiklerini izler ve ölçer.	4.70	.47	0.100
Bu doğrulama ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında planlanan düzenlemelere göre gerçekleştirilir.	4.70	.47	0.100
Kabul kriterleri ile birlikte uygunluk kanıtları muhafaza edilir.	4.80	.41	0.085
Kayıtlar, ürünün serbest bırakılmasında yetkili kişi/kişilerin onayına sahiptir.	4.50	.76	0.169
Müşteri tarafından onaylanmadıkça, ürünün serbest bırakılması veya hizmet sunumunun gerçekleştirilmemesi sağlanır.	4.45	.82	0.184
Kuruluş, uygun olmayan ürün ile ilgili olarak tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir alır.	4.35	.81	0.186
Mümkün olduğunda müşteriyle mutabakatla uygun olmayan ürünün kullanımı, serbest bırakılması veya kabulü için yetkilendirme yapılır.	4.35	.81	0.186
Uygunsuzlukların yapısı ve sonra alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilir	4.40	.75	0.170
Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulanmaya tabi tutulur.	4.30	.92	0.214
Kuruluş, KYS'nin etkinliğini ve uygunluğunu göstermek ve KYS'nin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için uygun verileri belirleyerek, toplayıp, analiz eder.	4.50	.83	0.184
Kuruluş, kalite politikasını, kalite hedeflerini tetkik sonuçlarını, verilerin analizini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve YGG toplantılarını kullanmak yolu ile KYS'nin etkinliğini sürekli iyileştirir.	4.75	.44	0.093
Kuruluş, tekrarını önlemek amacıyla uygunsuzlukların sebeplerini giderecek düzeltici faaliyetleri başlatır.	4.70	.47	0,100
Düzeltilen faaliyet ile ilgili dokümanite edilmiş bir prosedür bulunur.	4.60	.50	0.109

Çizelge 14 Devam

Bu prosedür, müşteri şikayetleri dahil olmak üzere uygunsuzlukların gözden geçirilmesi, uygunsuzlukların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların tekrarını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, gereken faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan düzeltici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.	4.55	.69	0.152
Önleyici faaliyetle ilgili dokümanite edilmiş bir prosedür bulunur.	4.45	.82	0.184
Bu prosedür, potansiyel uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların olmasını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, ihtiyaç duyulan faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan önleyici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.	4.40	.94	0.214
ÖLÇME, ANALİZ VE İYİLEŞTİRME (ÖAİ)	4.56	.52	0.114

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Diğer faktörlerde olduğu gibi bu boyutu oluşturan önermelere verilen yanıtlar “çoğu zaman” ve “her zaman” arasında değişmektedir. Aritmetik ortalama ve standart sapma değerlerinden yola çıkarak hesaplanan değişkenlik katsayıları da 0,30’un altında gerçekleşmiştir. Ölçme, Analiz ve İyileştirme boyutunun genel değişkenlik katsayısı da 0,114 olarak hesaplanmış ve önermelere verilen yanıtların homojen bir dağılım gösterdiği belirlenmiştir.

4.3.2. Tüketici Haklarının Korunmasına İlişkin Genel Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinin tüketici haklarını koruma düzeyleri değerlendirilmiştir. Literatür taraması sonucunda oluşturulan “Tüketici Haklarının Korunması” ölçeği, temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkı, güvenlik hakkı, bilgilendirilme hakkı, seçme hakkı, temsil edilme, örgütlenme, sesini duyurma hakkı, tazminat hakkı, tüketici eğitimi hakkı ve sağlıklı bir çevre hakkı olmak üzere 8 faktörden oluşmaktadır.

Çizelge 15, tüketici hakları faktörünün ilk boyutunu oluşturan temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkı (TİTEH) boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve değişkenlik katsayılarını göstermektedir.

Çizelge 15. Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketiciler için yeterli miktarda yeme-içme hizmeti sunulur.	4.90	.31	0.063
Tüketicilerin barınma, ısınma ve temizlik ihtiyaçları yeterli bir şekilde giderilir.	4.90	.31	0.063
Tüketicilere rahat ulaşım ve haberleşme imkanları sunulur.	4.75	.44	0.093
Tüketiciler için yeterli sağlık hizmetleri sunulur.	4.55	.69	0.151
TEMEL İHTİYAÇLARIN TATMIN EDİLMESİ HAKKI (TİTEH)	4.77	.23	0.048

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

TİTEH faktörünü oluşturan 4 ifadenin genel ortalaması 4,77 olarak hesaplanmıştır. Bu oran da araştırmaya katılan otel işletmelerinin tüketicilerin temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkını “Her Zaman” karşıladıklarını göstermektedir. TİTEH faktörünün değişkenlik katsayısı hesaplandığında ise bu katsayının 0,048 olduğu ve önermelere verilen yanıtların homojen bir yapı gösterdiği tespit edilmiştir.

Çizelge 16’da görüldüğü gibi, Güvenlik Hakkı 3 ifadeden oluşmaktadır. Araştırmaya katılan otel işletmelerin tüketicilerin güvenlik hakkına yönelik verdikleri yanıtlar “Her Zaman” seçeneğinde yoğunlaştığı görülmektedir. Değişkenlik katsayılarının 0,30’dan küçük olduğu ve önermelere verilen yanıtların homojen bir yapı gösterdiği görülmektedir.

Çizelge 16. Güvenlik Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketicilere sunulan mal ve hizmetlerin taşıdığı risk, tüketiciler için kabul edilebilir seviyede tutulur.	4.80	.41	0.085
Tüketiciler, yararlandıkları (kullandıkları) mal ve hizmetlerle ilgili tehlikelerden ve bunlardan korunma yolları hakkında yeterli bir şekilde bilgilendirilir.	4.65	.49	0.105
Tüketiciler için risk oluşturabilecek mal ve hizmetler piyasadan çekilir ve nedeni hakkında tüketiciler bilgilendirilir.	4.75	.44	0.093
GÜVENLİK HAKKI (GH)	4.73	.32	0.068

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Bilgilendirilme hakkı (BH) boyutu, 3 ifadeden oluşmaktadır (Çizelge 17). Bu boyutun aritmetik ortalaması 4,73 olarak hesaplanmış ve standart sapması 0,35 olarak gerçekleşmiştir.

Çizelge 17. Bilgilendirilme Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketicilerin bilinçli bir seçim yapması için yeterli bilgiler sunulur.	4.75	.55	0.115
İşletme ve işletmede sunulan mal ve hizmetler hakkında aldatıcı ve yanıltıcı reklamlardan uzak durulur.	4.85	.37	0.076
İşletmemizde, tüketicilerle çift yönlü işleyen bilgilendirme sistemine önem verilir.	4.60	.50	0.108
BİLGİLENDİRİLME HAKKI (BH)	4.73	.35	0.074

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Bu boyutta yer alan 3 önermeye katılım düzeyi ortalamasının 4,60 ile 4,85 arasında değiştiği görülmektedir. Bu çerçevede otel işletmelerinin “Bilgilendirilme Hakkı” boyutuna ilişkin tüketicilerin bu haklarını “her zaman” karşıladıkları tespit edilmiştir. Değişkenlik katsayısı 0,074’tür ve 0,30’un altında bir oran olduğu için önermelerin homojen bir yapı gösterdiği tespit edilmiştir.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğine ilişkin belirlenen diğer bir boyut “Seçme Hakkı (SH)” boyutudur. Bu boyut, toplam üç önermeden oluşmaktadır (Çizelge 18).

Çizelge 18. Seçme Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketiciler için rekabetçi fiyatlar uygulanır.	4.35	.93	0.214
Mal ve hizmet seçiminde tüketicilere kolaylık sağlanması için yeterli sayıda alternatif seçenek sunulur.	4.45	.76	0.170
Günümüz talep değişiklikleri dikkate alınarak, işletmemizdeki mal ve hizmetlerin çeşitliliği artırılır.	4.75	.44	0.093
SEÇME HAKKI (SH)	4.52	.66	0.146

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Seçme Hakkı (SH) boyutuna ilişkin geliştirilen üç önermenin aritmetik ortalamaları 4,35 ile 4,75 arasında değişmektedir. Boyutun genel ortalaması 4,52 ve standart sapma ortalaması da 0,66 olarak belirlenmiştir. Değişkenlik

katsayısı ise 0,146 hesaplanmış ve önermelere verilen yanıtların homojen bir yapıda olduğu belirlenmiştir.

Belirlenen Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma (TEOSDH) boyuna ait aritmetik ortalama, standart sapma ve değişkenlik katsayıları çizelge 19’da gösterilmektedir.

Çizelge 19. Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketicilerin düşünce ve görüşlerini bildirmeleri için yeterli imkan sunulur.	4.65	.67	0.144
Tüketicilerin haklarını savunan kişi veya kurumların görüşleri dikkate alınır.	4.50	.76	0.169
İşletmemizde düzenlenen değişik aktivitelerde (tüketici paneli, yeni ürün geliştirme, anket, birebir görüşme, sosyal medya vb) tüketicilerin fikirleri alınır.	4.30	.92	0.214
Siyasi otoritenin, tüketiciyi ilgilendiren sosyo-ekonomik politikaları takip edilir.	4.10	1.07	0.261
TEMSİL EDİLME, ÖRGÜTLENME, SESİNİ DUYURMA HAKKI (TEÖSDH)	4.39	.73	0.166

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Bu boyutun aritmetik ortalamalarının önceki boyutlarla karşılaştırıldığında “Her zaman” seçeneğinin altında “Çoğu zaman” seçeneğine daha yakın olduğu (4,10 – 4,65) görülmektedir. Boyutun genel aritmetik ortalaması 4,39 olarak hesaplanmış ve bu değer karşılığı da “Çoğu zaman” seçeneğine yakın bir değer olduğu belirlenmiştir. Önermelere verilen yanıtlar yine homojen bir özellik göstererek, boyutun değişkenlik katsayısı 0,166 olarak hesaplanmıştır.

Belirlenen diğ er bir boyut olan “Tazminat Hakkı (TH)” boyutu 4 önerme üzerinden değerlendirilmiştir (Çizelge 20).

Çizelge 20. Tazminat Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketicilerin, yalan beyan, kalitesiz mal veya yetersiz hizmetler için haklı iddialarının çözümüne yönelik stratejiler benimsenir.	4.95	.22	0.044
Tüketicilere, sunulan kusurlu hizmetlerin yeniden görülmesi imkanı sağlanamamaktadır.	2.30	1.56	0.422
Kusurlu mal ve hizmetlerin yeniden görülmesi mümkün değilse, bedelinin iadesi sağlanamamaktadır.	2.55	1.60	0.464
Tüketicilere tazminat bedeli ödenmesi hakkı, hukuki temellere dayandırılarak düzenlenir.	4.40	1.19	0.270
TAZMİNAT HAKKI (TH)	4.12	.88	0.213

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

Bu boyutta katılımcıların anketi cevaplama ciddiyetlerini ölçmek amacıyla bazı ifadeler reverse olarak hazırlanmış ve spss programında reverse soruların yeniden kodlanması yapılarak verilen cevapların analizi yapılmıştır. Şimdiye kadar incelenen boyutlar dikkate alındığında, genel aritmetik ortalaması 4,12 ile en düşük olan boyut “Tazminat Hakkı (TH)” boyutu olmuştur. Bu boyutun değişkenlik katsayı ortalamaları incelendiğinde, birinci ve dördüncü ifadenin homojen bir yapıda olduğu, ikinci ve üçüncü ifadenin heterojen bir yapıda olduğu söylenebilir.

Çizelge 21, “Tüketici Eğitimi Hakkı (TEH)” boyutuna ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma ve değişkenlik katsayılarını göstermektedir. Bu boyutun genel aritmetik ortalaması, katılımcıların önermelere verdikleri yanıtların “Çoğu zaman” seçeneğine daha yakın olduğunu göstermektedir.

Çizelge 21. Tüketici Eğitimi Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
Tüketicilerin hak ve sorumlulukların tanıtılması, öğretilmesi ve böylece tüketicinin bilinçlendirilmesi sağlanır.	4.30	.80	0.186
Mal ve hizmetlerin seçimi, satın alımı ve kullanımı gibi konularda yol gösterici bilgiler veya bu bilgilerin nerelerden bulunabileceği konusunda tüketiciler aydınlatılamamaktadır.	2.35	1.35	0.370
Tüketicilerin haklarını kullanması ve araması yolları konusunda yardımcı olunur.	4.35	.81	0.186
Tüketiciyi korumaya yönelik çalışmalar yapan ve tüketici şikayetlerini izleyen mevcut kurumların, örgütlerin ve konuyla ilgili yasaların tanıtılması ve duyurulmasına özen gösterilir.	4.25	.91	0.214
Diğer tüketicilerin haklarına saygılı olan, topluma ve çevreye karşı duyarlı, sosyal sorunlarla ilgilenme istekliliği gösteren, "bilinçli tüketici" tipinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına dikkat edilir.	4.55	.60	0.132
Televizyon, sinema vb görsel yayın araçları ve basın-yayın aracılığıyla ilgili konularda tüketicilerin bilgilendirilmesi ve aydınlatılmasına önem verilir.	4.45	.76	0.171
TÜKETİCİ EĞİTİMİ HAKKI (TEH)	4.25	.68	0.160

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

TEH boyutunun ikinci önermesine verilen yanıtlar heterojen bir dağılım göstermekle birlikte, diğer ifadelere verilen yanıtlar ve boyutun genel değişkenlik katsayıları 0,30'un altında hesaplanmış ve homojen bir dağılımın olduğu belirlenmiştir.

Tüketici Haklarının Korunması ile ilgili olarak belirlenen son boyut olan "Sağlıklı Bir Çevre Hakkı (SÇH)" yedi önermeden oluşmaktadır (Çizelge 22).

Çizelge 22. Sağlıklı Bir Çevre Hakkı Boyutuna İlişkin Aritmetik Ortalamalar, Standart Sapmalar ve Değişkenlik Katsayıları

İFADELER	\bar{X}	s.s.	V
İşletmemizde çevre korunmasına dikkat edilir.	4.65	.59	0.127
İşletmemizde, mal ve hizmet üretiminde çevreye zarar vermeyen bir üretim anlayışı tercih edilir.	4.80	.41	0.085
İşletme atıklarının çevreye zarar vermeyecek bir şekilde bertaraf edilmesine özen gösterilir.	4.85	.37	0.076
Çevre sorunlarının çözümü için sivil toplum kuruluşlarına yardımcı olunur.	4.50	.76	0.167
Tüketiciler, çevreye olumsuz etkisi olabilecek aşırı mal ve hizmet tüketimi, enerji kullanımı ve atık konuları bakımından bilgilendirilir.	4.45	.89	0.2
Mevcut müşteriler için olduğu kadar, gelecekteki müşteriler için de geçerli sayılabilecek çevre koruma hususlarına dikkat edilir.	4.50	.83	0.184
Çevredeki kültürel miraslar ve eko çeşitlilik konusunda tüketiciler bilinçlendirilir (özel aktiviteler, kitapçıklar, tasarrufa davet eden oda malzemeleri vb).	4.15	1.04	0.251
SAĞLIKLI BİR ÇEVRE HAKKI (SÇH)	4.56	.57	0.125

1= Hiçbir Zaman, 2= Nadiren, 3= Sık Sık, 4= Çoğu Zaman, 5= Her Zaman

SÇH boyutu altından toplanan yedi önermenin aritmetik ortalamaları 4,15 ile 4,85 oranları arasında değişmektedir. Boyutun genel ortalaması 4,56 olarak belirlenmiştir. Buna göre en yüksek katılım düzeyi 4,85 aritmetik ortalama ile işletme atıklarının çevreye zarar vermeyecek şekilde bertaraf edilmesi önermesine katılımı ile gerçekleşmiştir. En düşük katılım ise kültürel miraslar ve eko çeşitlilik konusunda tüketicilerin bilinçlendirilmesi önermesinde (4,15) gerçekleşmiştir. SÇH boyutunun değişkenlik katsayı ortalaması (0,125), önermelere verilen yanıtların homojen bir dağılımda olduğunu göstermektedir.

4.4. Güvenilirlik Analizine İlişkin Bulgular

Güvenilirlik analizi, herhangi bir konuda örnekleme oluşturan birimler üzerinde veri toplamak amacıyla geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin (yargı, önerme, soru vb.) kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacıyla kullanılır. Ölçme aracını oluşturan ifadelerin birbirleriyle tutarlılık gösterip göstermediği, aralarındaki ilişkinin (korelasyonunun) ölçülmesiyle ortaya çıkmaktadır. Güvenilirlik katsayısı 0 ile 1 arasında değerler alır ve bu değer 1'e yaklaştıkça güvenilirlik artar. (Ural ve Kılıç, 2005, 258).

Otel İşletmelerinin tüketici haklarını koruma ölçeğinin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa Katsayısı 0,879 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirlik sınırları içinde bulunduğunu göstermektedir. Tüketici Haklarının Koruması ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları ekte sunulmuştur (Ek 3).

Otel İşletmelerinin ISO 9001:2008 KYS'ni uygulama başarılarını ortaya koyan ölçeğin güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa Katsayısı 0,992 olarak bulunmuştur. Bu sonuç, ölçeğin güvenilirlik sınırları içinde bulunduğunu göstermektedir. KYS Başarı ölçeğinin güvenilirlik analizi sonuçları da ekte sunulmuştur (Ek 4).

4.5. Normal Dağılım Testi

Normal dağılım, parametrik testlerin bir varsayımı olup sürekli değişkenlere ait dağılımların en önemlisidir. Sürekli değişkene ilişkin verilerin normal dağılım göstermesi, verilere ait aritmetik ortalama, ortanca (medyan) ve tepe değerinin (mod) birbirine eşit olması anlamını taşır (Ural ve Kılıç, 2011, 291).

Bu çalışmada bundan sonra hangi testlerin (parametrik veya parametrik olmayan) yapılmasının doğru olacağını tespit etmek amacıyla anket yoluyla elde edilen verilerin “Tek örneklem Kolmogorov-Smirnov” testi ile verilen bir dağılımın teorik bir dağılıma uygunluğu test edilmiştir. Analiz sonucunda, hem “Tüketici Haklarının Korunması” değişkeni hem de “Kalite Yönetim Sistemi Başarı Kriteri” değişkenine ait verilerin normal dağılım göstermediği tespit edilmiştir ($p < 0,05$). Dolayısıyla bu çalışmada, gerek verilerin değerlendirilmesi gerekse araştırma hipotezlerin test edilmesinde parametrik olmayan testlerden faydalanılmıştır.

4.6. Kruskal-Wallis H Testi

Kruskal-Wallis H testi, birbirinden bağımsız iki ya da daha fazla grubun (örneklem) bağımlı bir değişkene ilişkin ölçümlerinin karşılaştırılarak iki dağılım arasında anlamlı bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla kullanılır (Ural ve Kılıç, 2011, 273).

Çalışma kapsamında anketin uygulandığı otel işletmelerinde, hem tüketici haklarının korunması hem de kalite yönetim sistemi başarısı ile işletmelerin yönetim ve pansiyon türü, faaliyet süreleri, yatak kapasiteleri, personel sayıları ve ISO 9001:2008 KYS uygunluk sertifikasına sahip olma süreleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın olup olmadığını belirlemek amacıyla Kruskal-Wallis H Testi kullanılmıştır. Söz konusu test sonucunda araştırmanın yapıldığı otel işletmelere ait özelliklerle kalite

yönetim sisteminin başarısı ve tüketici haklarının korunması arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık tespit edilememiştir ($p>0,05$).

4.7. Korelasyon (Spearman) Analizi ve Hipotezlere İlişkin Bulgular

Korelasyon analizi esas olarak, değişkenler arasındaki ilginin yönü ve derecesi ile ilgilenir. Korelasyon analizi, aralık ve rasyo seviyesinde ölçülmüş iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniğidir. Bu testin güvenilir sonuçlar verebilmesi için verinin metrik özellikler taşıması gerekmektedir. Korelasyon analizinde ölçülmeye çalışılan ilişki, değişkenler arasındaki ilişkinin doğrusal (lineer) olan kısmı ile ilgilidir (Şahin, 2011, 439).

4.7.1. Tüketici Haklarının Korunması Ölçeği Korelasyon Analizi

Çizelge 23, Kalite Yönetim Sistemleri başarı kriterlerini oluşturan faktörlerinin “Tüketici Haklarının Korunması” ölçeği ile olan ilginin düzeyini ve yönünü göstermektedir. Çizelgede de görüldüğü gibi, Kalite Yönetim Sistemi faktörünün Tüketici Haklarının Korunması ölçeği ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur ($r=.462^*$). Yine Yönetim Sorumluluğu (YS) faktörünün de Tüketici Haklarının Korunması ölçeği ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunmuştur ($r=.502^*$).

Çizelge 23. Kalite Yönetim Sistemi Başarı Kriteri Değişkenine İlişkin Korelasyon Matrisi

		KYS	YS	KY	ÜG	ÖAI	THK
KYS	Spearman's Correlation	1.000	.675**	.726**	.758**	.749**	.462
	Sig. (2-tailed)	.	.001	.000	.000	.000	.040
	N	20	20	20	20	20	20
YS	Spearman's Correlation	.675**	1.000	.829**	.903**	.952**	.502*
	Sig. (2-tailed)	.001	.	.000	.000	.000	.024
	N	20	20	20	20	20	20
KY	Spearman's Correlation	.726**	.829**	1.000	.894**	.909**	.362
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.116
	N	20	20	20	20	20	20
ÜG	Spearman's Correlation	.758**	.903**	.894**	1.000	.898**	.303
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000	.194
	N	20	20	20	20	20	20
ÖAI	Spearman's Correlation	.749**	.952**	.909**	.898**	1.000	.536*
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.	.015
	N	20	20	20	20	20	20
THK	Spearman's Correlation	.462	.502*	.362	.303	.536*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.040	.024	.116	.194	.015	.
	N	20	20	20	20	20	20

(**) Korelasyon 0.01 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

(*) Korelasyon 0.05 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

Kaynak Yönetimi (KY) ($r=.362$) ve Ürün Gerçekleştirme (ÜG) ($r=.303$) faktörlerinin Tüketici Haklarının Korunması ölçeği ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunamamıştır. Son olarak, Ölçme, Analiz ve İyileştirme (ÖAI) faktörünün Tüketici Haklarının Korunması ölçeği ile arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir ($r=.536^*$).

4.7.2. Tüketici Hakları ve Kalite Yönetim Sistemi Başarı Ölçeğine İlişkin Korelasyon Analizi ve Hipotez Analizi

“Kalite Yönetim Sistemleri (KYS)” ile “Tüketici Hakları” arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amacıyla korelasyon analizi yapılmıştır. Çizelge 24’te görüldüğü gibi Kalite Yönetim Sistemleri ile bazı tüketici hakları arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Çizelge 24. Tüketici Haklarının Korunması ve KYS Başarı Ölçeği
Korelasyon Matrisi**

		TİTEH	GH	BH	SH	TEÖSDH	TH	TEH	SÇH	KYSORT
TİTEH	Spearman's Correlation	1.000	.439	.248	.406	.854**	.595**	.609**	.561*	.639**
	Sig. (2-tailed)	.	.053	.292	.076	.000	.006	.004	.010	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
GH	Spearman's Correlation	.439	1.000	.638**	.631**	.693**	.177	.406	.479*	.319
	Sig. (2-tailed)	.053	.	.002	.003	.001	.456	.075	.032	.171
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
BH	Spearman's Correlation	.248	.638**	1.000	.467*	.402	-.059	.255	.613**	.084
	Sig. (2-tailed)	.292	.002	.	.038	.079	.803	.279	.004	.725
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
SH	Spearman's Correlation	.406	.631**	.467*	1.000	.648**	.461*	.726**	.771**	.517*
	Sig. (2-tailed)	.076	.003	.038	.	.002	.041	.000	.000	.020
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TEÖSDH	Spearman's Correlation	.854**	.693**	.402	.648**	1.000	.574**	.626**	.631**	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.079	.002	.	.008	.003	.003	.004
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TH	Spearman's Correlation	.595**	.177	-.059	.461*	.574**	1.000	.564**	.514*	.481*
	Sig. (2-tailed)	.006	.456	.803	.041	.008	.	.010	.020	.032
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TEH	Spearman's Correlation	.609**	.406	.255	.726**	.626**	.564**	1.000	.624**	.788**
	Sig. (2-tailed)	.004	.075	.279	.000	.003	.010	.	.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
SÇH	Spearman's Correlation	.561*	.479*	.613**	.771**	.631**	.514*	.624**	1.000	.400
	Sig. (2-tailed)	.010	.032	.004	.000	.003	.020	.003	.	.081
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20
KYSORT	Spearman's Correlation	.639**	.319	.084	.517*	.618**	.481*	.788**	.400	1.000
	Sig. (2-tailed)	.002	.171	.725	.020	.004	.032	.000	.081	.
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20

(**) Korelasyon 0.01 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

(*) Korelasyon 0.05 düzeyinde çift taraflı öneme sahiptir.

Kalite Yönetim Sistemleri ile Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu görülmektedir

[KYSORT↔TİTEH (r=.639**)]. Bu bulgulardan hareketle *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 1 kabul edilmiştir. İşletmelerin, KYS uygulamaları sayesinde müşterilerin temel ihtiyaçlarını büyük oranda karşılaması mümkün olabilmektedir.

KYS ile Güvenlik Hakkı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki belirlenmemiştir [KYSORT↔GH (r=.319)]. Bu husus dikkate alındığında *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Güvenlik Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 2 reddedilmiştir. Bunun nedeni olarak, KYS'nin çalışma prensibi gösterilebilir. Çünkü KYS, hataları önlemekten ziyade, bunların nedenleri üzerine giderek hata kaynaklarının ortadan kaldırılması (sıfır hata) ile uğraşmaktadır (Bolat, 2000; Çağlar ve Kılıç, 2006; Demirtaş, 2006; Ertuğrul, 2006; Chakrabarty ve Tan, 2007; Akbaba, 2008; Halis, 2008; İnce, 2008a; Çekirge, 2009; Halis, 2010b; Küçük, 2010).

KYS ile Bilgilendirilme Hakkı arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunamamıştır [KYSORT↔BH (r=.084)]. Dolayısıyla *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Bilgilendirilme Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 3 reddedilmiştir. Ertuğrul (2006), Halis (2008) ve Halis (2010b), bu çalışma ile farklı bir bulguya yer vermiştir. KYS'nin sağladığı yararlar konusunda yaptıkları çalışmada, müşteri odaklı bu yönetim anlayışında, müşterilerin şirket ortakları olarak kabul edildiklerini ve açıklık-dürüstlük ve hızlı iletişim temelinde tüketici haklarından bilgilendirme hakkını ilgilendiren yararlar sağladığını ifade etmişlerdir. Yine Buttle (1996) ve Buttle (1997)'in çalışmalarında KYS'nin, dolandırıcılığa ve hileye maruz kalmanın azaltılması konusunda etkilerinin olduğu tespit edilmiştir. Gotzamani ve Tsiotras (2002) yaptıkları çalışmada da KYS'nin müşterilerle daha iyi iletişim kurmaya katkı sağladığı belirlenmiştir.

Çizelge 24'te görüldüğü gibi KYS ile Seçme Hakkı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir [KYSORT↔SH (r=.517*)]. Bu noktadan hareketle *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Seçme Hakkı arasında*

anlamli ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.” şeklindeki hipotez 4 kabul edilmiştir. İşletmeler KYS sayesinde daha düşük maliyet (Buttle, 1996; Buttle, 1997; Browni Wiele ve Loughton, 1998; Casadesüs ve Giménez, 2000) ve yeni ürün tanıtımını arttırması (Huarng vd., 1999) gibi avantajlar elde etmektedir. KYS'nin işletmelere sağlamış olduğu bu yararlar sayesinde müşteriler için rekabetçi fiyatlar uygulanabilmekte ve mal ve hizmet çeşitlilikleri arttırılabilmektedir. Bu noktadan hareketle de KYS, tüketicilerin seçme hakkına katkı sağlayabilmektedir.

KYS ile aralarında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki bulunan diğer bir tüketici hakkı da Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı'dır [KYSORT↔TEÖSDH (r=.618**)]. Bu bulgudan hareketle *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 5 kabul edilmiştir. Dolayısıyla KYS, müşterilerin temsil edilme, örgütlenme, sesini duyurma konularına katkı sağladığı belirlenmiştir.

KYS ile Tazminat Hakkı arasında da anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki olduğu görülmektedir [KYSORT↔TH (r=.481*)]. Dolayısıyla *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Tazminat Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 6 kabul edilmiştir. Bu bulgudan hareketle, KYS'lerinin, yalan beyan, kalitesiz mal veya yetersiz hizmetler için müşterilerin haklı iddialarının çözümüne yönelik stratejilere, kusurlu hizmetlerin yeniden görülmesi imkanına veya hizmet bedelinin iadesinin sağlanmasına ve müşterilere tazminat bedeli ödenmesine katkı sağladığı tespit edilmiştir.

KYS ile Tüketici Eğitimi Hakkı arasındaki ilişkiler incelendiğinde bu iki değişken arasındaki ilişkinin anlamlı ve pozitif yönlü olduğu tespit edilmiştir [KYSORT↔TEH (r=.788**)]. KYS, Tüketici Eğitimi Hakkı'nı olumlu yönde etkilemektedir. Bu noktada *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Tüketici Eğitimi Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 7 kabul edilmiştir. Bu sonuç dikkate alındığında,

KYS'lerinin, müşterilerin bilinçlendirilmesi, onlara yol gösterici bilgiler ve haklarını nasıl arayabilecekleri gibi konularda yarar sağladığı belirlenmiştir.

Son olarak KYS ile Sağlıklı Çevre Hakkı arasında anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki belirlenememiştir [KYSORT↔SÇH (r=.400)]. Bu husus dikkate alındığında *“Kalite Yönetim Sistemleri ile Sağlıklı Çevre Hakkı arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.”* şeklindeki hipotez 8 reddedilmiştir. Singh vd. (2006)'nin çalışmalarında ise bu çalışmadan farklı olarak, KYS'lerinin çevre şikayetlerinin azalmasına katkısının olduğu tespit edilmiştir.

Çizelge 25, araştırma kapsamında belirlenen hipotezlerin sonuçlarını göstermektedir.

Çizelge 25. Hipotez Sonuçları

H	Hipotezler	Sonuç
H1	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Temel İhtiyaçlarının Tatmin Edilmesi Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H2	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Güvenlik Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Red
H3	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Bilgilendirilme Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Red
H4	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Seçme Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H5	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H6	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Tazminat Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H7	Kalite Yönetim Sistemleri ile “Tüketici Eğitimi Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Kabul
H8	Kalite Yönetim Sistemleri ile tüketicinin “Sağlıklı Bir Çevre Hakkı” arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki vardır.	Red

Yapılan analizler sonucunda H1, H4, H5, H6 ve H7 olmak üzere toplam 5 hipotez kabul edilmiş, 3 hipotez (H2, H3 ve H8) ise reddedilmiştir.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sisteminin, tüketici hakları ve dolayısıyla tüketicinin korunması duyarlılığının tespit edilmesini amaçlayan doktora tezinin bu bölümünde, araştırma sonuçlarına ve bu sonuçlardan faydalanarak ortaya konan önerilere yer verilmektedir.

5.1. Sonuç

Araştırma evrenini oluşturan işletmelere ilişkin veriler analiz edildiğinde, işletmelerin büyük bir çoğunluğunun uluslararası zincir işletme (% 50) olduğu ve evreni oluşturan 20 işletmenin 16'sının oda-kahvaltı hizmet verdiği tespit edilmiştir. İşletmeler sahip oldukları personel sayıları bakımından sınıflandırıldığında % 65'inin 50 ile 249 arasında personele sahip olduğu belirlenmiştir.

Araştırmada dikkat çeken diğer önemli husus, işletmelerinin ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikası'na sahip olma süreleridir. İşletmeler, % 75'i 3 yıldan uzun süredir KYS uygunluk sertifikasına sahip olduklarını ifade etmişlerdir. Bu da işletmelerin Kalite Yönetim Sistemi uygulamalarına önem verdiklerini ve uygunluk sertifikası şartlarını sağladıklarının bir göstergesi olmuştur. Çünkü ISO 9001:2008 KYS uygunluk sertifikasını alan işletmeler periyodik denetimlerden geçmektedir ve bu denetimlerde KYS'nin uygulama şartlarını yerine getirmeyen işletmelerin ISO 9001:2008 belgeleri yenilenmemektedir.

Araştırmaya katılan kişilere ilişkin bilgiler analiz edildiğinde bazı hususlar dikkat çekici olmuştur. Araştırmanın ön testini yaparken, işletmede ISO 9001:2008 KYS ile ilgilenen kişilerin büyük bir çoğunluğunun Kalite

(Yönetim) Temsilcileri'nden oluşacağı varsayılmıştır. Ancak 15 işletmeye yapılan ön test sonucunda, sadece 3 işletmede Kalite (Yönetim) Temsilcisi olarak yetkili personel istihdam edildiği, diğer 12 işletmede ise çeşitli departman müdürlerinin (insan kaynakları, önbüro, pazarlama, vb.) ISO 9001:2008 KYS'nin işleyişinden sorumlu olduğu belirlenmiştir. Ön test sonucunda ortaya çıkan bu sonuçlardan yola çıkarak, ankette yer alan "İşletmedeki Pozisyonunuz" sorusuna ön plana çıkan departman müdürlükleri eklenmiştir.

Anketi cevaplayan ISO 9001:2008 KYS sorumlusu kişilerin % 65'inin 6 yıldan uzun süredir otelcilik sektöründe çalıştıkları belirlenmiştir. Anketi yanıtlayan kişilerin eğitim durumları ve eğitim alanları ile ilgili verilen cevaplar analiz edildiğinde, bu kişilerin % 90'ının üniversite (% 75) ve lisansüstü eğitimi (% 15) bitirdikleri ve mesleki turizm eğitimi alan kişilerin % 35'lik bir dilimi oluşturdukları belirlenmiştir.

ISO 9001:2008 KYS başarı ölççeği, kalite yönetim sistemi (KYS), yönetim sorumluluğu (YS), kaynak yönetimi (KY), ürün gerçekleştirme(ÜG) ve ölçme, analiz ve iyileştirme (ÖAİ) olmak üzere toplam 5 faktörden oluşmaktadır. Bu beş faktör, ISO 9001:2008 KYS'nin hizmet işletmelerinde başarılı bir şekilde uygulanabilmesi için gerekli kriterlerinden oluşmaktadır. Anketi yanıtlayan otel işletmeleri KYS sorumlularının, bu beş faktör altında toplanan kriterlere verdikleri yanıtların aritmetik ortalamalarının 4,18 ile 4,56 arasında değiştiği tespit edilmiştir. Bu ortalama da, otel işletmelerin ISO 9001:2008 KYS gerekliliklerini "Çoğu Zaman" sağladıklarını göstermektedir.

ISO 9001:2008 KYS başarı ölççeği içerisinde yer alan beş faktörden en düşük aritmetik ortalamaya (ki bu ortalama da "Çoğu Zaman" seçeneğine karşılık gelmekte) sahip olan faktör "Yönetim Sorumluluğu (4,18)" faktörüdür.

Tüketici Haklarının Korunması ölççeği, temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkı (TİTEH), güvenlik hakkı (GH), bilgilendirilme hakkı (BH), seçme hakkı (SH), temsil edilme, örgütlenme, sesini duyurma hakkı (TEÖSDH), tazminat hakkı (TH) tüketici eğitimi hakkı (TEH) ve sağlıklı bir çevre hakkı (SÇH)

olmak üzere 8 faktörden oluşmaktadır. “Temel İhtiyaçların Tatmin Edilmesi Hakkı” faktörünün genel aritmetik ortalaması 4,77 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama “Her Zaman” seçeneğine karşılık gelmektedir. Bu bulgudan hareketle, araştırma evrenini oluşturan otel işletmelerinin tüketici haklarından temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkı'nı her zaman karşıladıkları ve tüketicilerin bu hakkına önem verdikleri belirlenmiştir.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğini oluşturan diğer bir faktör “Güvenlik Hakkı”nın genel aritmetik ortalaması 4,73 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalama, ölçekte “Her Zaman” seçeneğine karşılık gelmektedir. Bu bulgudan hareketle, otel işletmelerinin tüketicilerin güvenlik haklarına her zaman önem verdikleri tespit edilmiştir. “Bilgilendirilme hakkı” faktörünün genel aritmetik ortalaması da “güvenlik hakkı” faktöründe olduğu gibi 4,73 olarak hesaplanmıştır. Bu oran da, otel işletmelerinin tüketicilerin bilgilendirilme hakkına her zaman önem verdiklerini göstermektedir.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğini oluşturan dördüncü faktör “Seçme Hakkı”dır. Bu faktörün genel ortalaması 4,52 olarak hesaplanmıştır. Bu oran “Çoğu Zaman” seçeneğine daha yakın bir değerdir. Dolayısıyla araştırma evrenini oluşturan işletmelerin bu faktörü oluşturan ifadelere verdikleri yanıtların genel aritmetik ortalamasının, bundan önceki faktörlere göre düşük olsa da tüketicilerin seçme hakkına çoğu zaman önem verdikleri tespit edilmiştir.

Dört ifadeden oluşan Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı faktörünün genel aritmetik ortalaması 4,39 hesaplanmıştır. Bu ortalama, “Çoğu Zaman” seçeneğine daha yakın bir değer olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla araştırmanın evrenini oluşturan otel işletmelerinin tüketicilerin temsil edilme, örgütlenme, sesini duyurma hakkına da önem verdikleri belirlenmiştir. Bu faktörü oluşturan ifadelerden “Siyasi otoritenin, tüketiciyi ilgilendiren sosyo-ekonomik politikaları takip edilir” ifadesi diğer ifadelerin aritmetik ortalamasına göre daha az bir aritmetik ortalamaya (4,10) sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak bu ortalama, tüketicilerin temsil edilme,

örgütlenme, sesini duyurma hakkını olumsuz yönde etkileyecek bir ortalama da değildir.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğini oluşturan ve genel aritmetik ortalaması diğer faktör ortalamalarına göre en düşük olan faktör “Tazminat Hakkı” faktörüdür (4,12). Ancak bu ortalama da yine “Çoğu Zaman” seçeneğine yakın bir ortalamadır.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğini oluşturan yedinci faktör “Tüketici Eğitimi Hakkı”dır. Altı ifadeden oluşan bu faktörün genel aritmetik ortalaması 4,25 olarak hesaplanmıştır. Bu ortalamanın ölçekteki karşılığı da yine “Çoğu Zaman” seçeneğidir. Bu bulgudan hareketle, otel işletmelerinin tüketici eğitim hakkına çoğu zaman önem verdikleri ifade edilebilir.

Tüketici Haklarının Korunması ölçeğinin son faktörü “Sağlıklı Bir Çevre Hakkı”dır. Yedi ifadeden oluşan bu faktörün genel aritmetik ortalaması 4,56’dır. Bu ortalama, otel işletmelerinin tüketicileri ilgilendiren, başta işletme çevresi olmak üzere diğer çevre konularına da “Her Zaman” seçeneğine yakın bir derecede önem verdiklerini göstermektedir.

5.2. Öneriler

Kalite yönetim sistemlerinin, tüketici haklarını koruma düzeylerinden yola çıkarak bu sistemin tüketicinin korunması duyarlılığını ortaya koymak amacıyla yapılan bu araştırmadan elde edilen sonuçlar dikkate alınarak otel işletmelerine yönelik bazı öneriler geliştirilmiştir.

- Araştırma evrenini belirlemek üzere anket uygulamasından önce yapılan araştırma sonucunda İstanbul’da faaliyet gösteren 47 adet beş yıldızlı otel işletmesinin faaliyet gösterdiği tespit edilmiştir. Ancak bu 47 adet otel işletmesinin sadece 20’sinin ISO 9001:2008 KYS Uygunluk Sertifikasına sahip olduğu belirlenmiştir. İstanbul’daki ISO 9001:2008 KYS uygunluk sertifikasına sahip beş yıldızlı otellerin sayısının, toplam otel sayısı ile karşılaştırıldığında az olduğu

görülmektedir. Öncelikle işletmelerin ISO 9001:2008 KYS ve bu sistemin işletmelere sağladığı yararlar konusunda bilgilendirilmesi gerekmektedir.

- ISO 9001:2008 KYS'nin başarısını ortaya koyan iç tetkik sorularından yola çıkarak otel işletmelerinin bu konudaki durumlarından herhangi bir eksiklik veya başarısızlık görülmemiştir. Sadece “Yönetim Sorumluluğu” faktörünün genel aritmetik ortalamasının diğer faktör ortalamalarına göre daha düşük olduğu belirlenmiştir (4,18). İşletme yöneticilerinin ISO 9001:2008 KYS işleyişi konusundan biraz daha hassasiyet göstermeleri gerekmektedir.
- “Tüketici Haklarının Korunması” ölçeği, daha öncede belirtildiği gibi Birleşmiş Milletler tarafından belirlenmiş sekiz tüketici hakkından yola çıkarak oluşturulmuştur. Oluşturulan bu sekiz faktör içerisinde, Seçme Hakkı (4,52), Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı (4,39), Tazminat Hakkı (4,12) ve Tüketici Eğitimi Hakkı (4,25)'nin genel aritmetik ortalamaları diğer dört faktörün ortalamalarına göre biraz daha düşük çıkmıştır. İşletmelerin bu dört tüketici hakkına biraz daha fazla önem göstermeleri gerekmektedir.
- Tüketici Haklarının Korunması ile Kalite Yönetim Sistemi başarı kriteri alt boyutlarından Kalite Yönetim Sistemi (KYS) boyutu ($r=.462^*$), Yönetim Sorumluluğu (YS) boyutu ($r=.502^*$) ve Ölçme, Analiz ve İyileştirme (ÖAİ) boyutu ($r=.536^*$) arasında istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönlü bir ilişki tespit edilmiştir. Dolayısıyla işletmelerin bu üç alt boyuta ayrı bir önem vermeleri gerekmektedir.
- ISO 9001:2008 KYS'ni uygulayan otel işletmelerinin yönetim türünün genellikle uluslararası zincir olduğu belirlenmiştir. Ulusal zincir ve bağımsız yönetim türü ile faaliyet gösteren otel işletmelerinin ISO 9001:2008 KYS konusunda bilgilendirilmelerine çalışılmalıdır.
- ISO 9001:2008 KYS'nin başarısında, işletmede istihdam edilen personelin (en alt kademesinden en üst kademesine kadar) bu sistem hakkında bilgilendirilmesi ve bu sistemi benimsemelerinin sağlanması oldukça önemlidir. İşletmeler bu konuya hassasiyetle yaklaşmalıdır.

- Araştırma evrenini oluşturan beş yıldızlı otel işletmelerinde ISO 9001:2008 KYS işleyişi ve kontrolünden sorumlu kişilerin çoğunluğu çeşitli departman müdürlüğünü (önbüro, pazarlama, insan kaynakları, vb.) yapan kişilerden oluşmaktadır. KYS'nin işletme felsefesi haline getirilmesi ve işletmenin verimliliğinin sürdürülebilmesi için işletmelerde konunun ehli kişilerin yani kalite (yönetim) temsilcilerinin istihdam edilmesinde yarar görülmektedir.
- İşletmelerin, KYS'nin gerek işletmelere sağladığı yararlardan gerekse tüketicilerin korunması duyarlılığından tam anlamıyla faydalanabilmeleri için, sahip oldukları ISO 9001:2008 Uygunluk Sertifikası'nı sadece bir reklam unsuru olarak kullanmaktansa, bu sistemin tüm şartlarını yerine getirerek uygulamaları gerekmektedir.
- İşletmeler, gerekiyorsa KYS'nin işleyişi ve bu işleyişin kontrolü konusunda danışmanlık hizmetlerinden yararlanmalıdır.
- ISO 9001:2008 KYS'nin başarısında tüm çalışanların ISO'nun işleyişi konusunda bilgilendirilmeleri ve bu sistemi benimsemeleri oldukça önemlidir. Dolayısıyla araştırmaya katılan otel işletmelerinin üst yönetimleri, ISO 9001:2008 KYS'ni etkili ve başarılı bir şekilde uygulamak istiyorlarsa kendileri de dahil olmak üzere işletmede istihdam edilen tüm personelin KYS işleyişi ve benimsenmesi konusuna dikkat etmeleri ve önem vermeleri gerekmektedir.
- Günümüz rekabet koşullarında, işletmeler sadece kendi menfaat ve anlık karlılıklarını düşünmemeli, aynı zamanda tüketicilerin haklarını ve çıkarlarını da göz önünde bulundurmalıdır.
- İşletmelerin uzun vadede piyasada kalabilmeleri ve faaliyetlerini sürdürebilmeleri için tüketicilerin memnun edilmesinin ön planda tutulması gerekmektedir.
- İşletmeler, tüketicileri, sahip olduğu haklar konusunda mutlaka açık ve net bir şekilde bilgilendirmelidirler.
- Her ne kadar KYS'nin tüketiciyi koruma duyarlılığına sahip olduğu tespit edilse de, işletmeler, tüketiciyi koruma kuruluşlarıyla da iletişim halinde bulunarak tüketicilerin sahip olduğu haklara hassasiyet göstermelidir.

- İşletmeler, tüketici haklarını korumaya yönelik uygulamaları planlarken, bu uygulamaları hiçbir tüketici arasında ayırım yapmadan tüm tüketicilere yönelik olarak planlamalıdır.

Bu araştırmanın KYS'leri ve tüketicinin korunması konusunda bundan sonra yürütülecek olan çalışmalara temel oluşturabileceği ve yönlendirebileceği düşünülmektedir. Bu amaçla araştırmacılar, bundan sonraki çalışmalarda farklı bölgelerde ve farklı işletmelerde araştırmalar yapabilirler. Bunun yanı sıra işletmelerin tüketici haklarının korunması bakımından, ISO 9001:2008 KYS uygunluk sertifikasını almadan önce ve aldıktan sonraki durumları da incelenme konusu yapılarak KYS'nin tüketici haklarının korunmasına olan katkıları ve meydana getirdiği değişim ortaya konulabilir.

KAYNAKÇA

Kitaplar

- Akbaba, Atilla. (2008). Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi. Okumuş, F. ve U. Avcı (Editörler). *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri*. Ankara: Detay Yayıncılık, ss. 39-57.
- Akın, Besim, Çetin, Canan ve Erol, Vedat. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi*. Çetin, C. (Editör). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Altunışık, Remzi, Coşkun, Recai, Bayraktaroğlu, Serkan ve Yıldırım, Engin. (2004). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri:SPSS Uygulamalı*. (3. Baskı). İstanbul: Avcı Ofset.
- Bakan, İsmail ve Penpece, Dilek. (2004). Toplam Kalite Yönetimi . Bakan, İ. (Editör). *Çağdaş Yönetim Yaklaşımları, İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar*. İstanbul: Beta Basım, 319-353.
- Baş, Türker ve Oymak, Murat. (2007). *ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sistemi*. (3. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Bolat, Tamer. (2000). *Toplam Kalite Yönetimi (Konaklama İşletmelerinde Uygulanması)*. İstanbul: Beta Basım.
- Bolat, Tamer, Seymen, Oya Aytemiz, Bolat, Oya İnci ve Erdem, Barış. (2009). *Yönetim ve Organizasyon*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Boz, Mustafa. (2007). Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi. Gümüšoğlu, Ş., Pınar, İ. Akan, P. ve A. Akbaba. (Editörler). *Hizmet Kalitesi, Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 100-123.
- Çağlar, İrfan ve Kılıç, Sabiha. (2006). *Kalite Güvence Standartları*. (2. Baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Efil, İsmail. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi*. (7. Baskı). Bursa: Dora Basım-Yayın Dağıtım.
- Ersoy, Mesiha Saat ve Ersoy, Abdullah. (2011). *Kalite Yönetimi, Toplam Kalite Yönetimi ve Kalite Denetimi*. Ankara: İmaj Yayınevi.

- Ertuğrul, İrfan. (2006). *Toplam Kalite Kontrol, Kalite Güvenliği ve ISO 9000 Standartları Toplam Kalite Yönetimine İlişkin Bir İşletme Uygulaması*. (2. Baskı). Bursa: Ekin Kitabevi.
- Esin, Alp. (2004). *ISO 9001:2000 Işığında Hizmette Toplam Kalite*. (2. Baskı). Ankara: ODTÜ Yayıncılık.
- Fırat, Aytekin ve Dirlik, Serkan. (2007). Müşteri ve Kalite. Demirkol, Ş. ve M. Halis. (Editörler). *Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Değişim Yayınları, 87-98.
- Halis, Muhsin, Akova, Orhan ve Sarıışık, Mehmet. (2007). Etik ve Kalite İlişkisi: Teorik ve Pratik Perspektifler. Gümüšoğlu, Ş., Pınar, İ., Akan, P. ve Akbaba, A. (Editörler). *Hizmet Kalitesi, Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 232-259.
- Halis, Muhsin. (2008). *Toplam Kalite Yönetimi*. (2. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Halis, Muhsin. (2010a). Toplam Kalite Yönetiminin Temel Kavramları. Demirkol, Ş. ve Halis, M. (Editörler). *Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Değişim Yayınları, 1-36.
- Halis, Muhsin. (2010b). *Meslek Yüksekokulları İçin Toplam Kalite Yönetimi & ISO 9000 Kalite Yönetim Sistemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Kıngır, Said. (2006). *Toplam Kalite Yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kotler, Philip. (2007). *A'dan Z'ye Pazarlama*. (Çev. A. K. Bakkal). (4. Baskı). İstanbul: MediaCat.
- Koyunoğlu, Sevim. (2003). *Turist Sağlığı-Turizm Sigortası ve Tüketicinin Korunması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kölük, Nihat, Dilsiz, İrfan ve Kartal, Cafer S. (2010). *Kalite Güvencesi ve Standartları (ISO 9001:2008 Eklenmiş)*. (5. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Küçük, Orhan. (2010). *Kalite Yönetimi ve Kalite Güvence Sistemleri*. İstanbul: Seçkin Yayıncılık.
- MEB (Milli Eğitim Bakanlığı). (2012). *Makine Teknolojisi, AR-GE*, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- MEGEP (Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirilmesi Projesi). (2008). *Pazarlama ve Perakende Standart Ölçüleri*, Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- Pegels, C. Carl. (1994). *Total Quality Management, A Survey of its Important Aspects*, Boyd and Fraser Pub Co, United States.

- Perçin, Nilüfer Şahin ve Güzel, Berrin. (2010). Konaklama İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi. Demirkol, Ş. ve M. Halis. (Editörler). *Turizm İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi*. İstanbul: Değişim Yayınları, 109-155.
- Pınar, İge. (2007). Kalite Kavramı ve Önemi. Gümüšoğlu, Ş., Pınar, İ., Akan, P. ve A. Akbaba. (Editörler). *Hizmet Kalitesi, Kavramlar, Yaklaşımlar ve Uygulamalar*. Ankara: Detay Yayıncılık, 38-56.
- Sağlık Bakanlığı Avrupa Birliği Koordinasyon Dairesi Başkanlığı. (2001). Ulusal Sağlık Programı Çerçevesinde Mevzuat Uyumu, Tüketicinin Sağlık ve Güvenliğinin Korunması, Ankara.
- Şimşek, Hasan. (2010). *Toplam Kalite Yönetimi, Kuram, İlkeler, Uygulamalar*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Tavmergen, İge Pınar. (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Topal, R. Şeminur. (2000). Kalite Yönetimi ve Güvence Sistemleri. Yıldız Teknik Üniversitesi Vakfı Yayınları.
- Tütüncü, Özkan. (2009). *Ağırlama Hizmetlerinde Kalite Sistemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim. (2005). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık
- Ural, Ayhan ve Kılıç, İbrahim. (2011). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS Veri Analizi*. (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ünsalan, Erdal. (2010). *Pazarlama Mevzuatı*. (2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.

Makaleler

- Abela, Andrew V. (2006). Marketing and Consumerism, A Response to O'Shaughnessy and O'Shaughnessy. *European Journal of Marketing*, 40 (1/2), 5-16.
- Abrunhosa, Ana and Sa, Patrícia Moura S. (2008). Are TQM Principles Supporting Innovation in the Portuguese Footwear Industry?. *Technovation*, 28, 208-221.
- Achilleas, Kontogeorgos ve Anastasios, Semos. (2008). Marketing Aspects of Quality Assurance Systems The Organic Food Sector Case. *British Food Journal*, 110 (8), 829-839.

- Aggelogiannopoulos, D., Drosinos, E. H. and Athanasopoulos, P. (2007). Implementation of a Quality Management System (QMS) According to the ISO 9000 Family in a Grek Small-Sized Winery: A Case Study. *Food Control*, 18, 1077-1085.
- Ahire, Sanjay L. and O'Shaughnessy, K. C. (1998). The Role of Top Management Commitment in Quality Management: An Empirical Analysis of the Auto Parts Industry. *International Journal of Quality*, 3 (1), 5-37.
- Al-Ghamdi, Salem M., Sohail, M. Sadiq and Al-Khalidi, Abdulaziz. (2007). Measuring Consumer Satisfaction With Consumer Protection Agencies: Some Insights from Saudi Arabia. *Journal of Consumer Marketing*, 24 (2), 71-79.
- Al-Khalifa, Khalifa N. and Aspinwall, Elaine M. (2000). "The development of total quality management in Qatar". *The TQM Magazine*, 12 (3), 194-204.
- Ali, Abbas J. and Wsniesk, Joette M. (2010). Consumerism and Ethical Attitudes: An Empirical Study. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 3 (1), 36-46.
- Alonso-Almeida, Maria del Mar and Rodriguez-Anton, Jose Miguel. (2011). Organisational Behaviour and Strategies in the Adoption of Certified Management Systems: An Analysis of the Spanish Hotel Industry. *Journal of Cleaner Production*, 19, 1455-1463.
- Altunkaya, Mehmet. (2004). Sözleşmenin Kuruluşundan Önce Tüketicinin Korunması. *Gazi Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi*, 8 (1-2).
- Anklam, Elke and Battaglia, Reto. (2001). Food Analysis and Consumer Protection, *Trends in Food Science & Technology*. 12, 197-202.
- Antony, Jiju, Leung, Kevin, Knowles, Graeme and Gosh, Sid. (2002). Critical Success Factors of TQM Implementation in Hong Kong Industries. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19 (5), 551-566.
- Baird, Kevin, Hu, Kristal Jia and Reeve, Robert. (2011). The Relationship Between Organizational Culture, Total Quality Management Practices and Operational Performance. *International Journal of Operations & Production Management*, 31 (7), 789-814.
- Barksdale, Hiram C. and Darden, William R. (1972). Consumer Attitudes Toward Marketing and Consumerism. *Journal of Marketing*, 36, 28-35.

- Beattie, Ken R. and Sohal, Amrik S. (1999). Implementing ISO 9000: A Study of its Benefits Among Australian Organizations. *Total Quality Management*, 10 (1), 95-106.
- Beekman, Volkert. (2008). Consumer Rights to Informed Choice on the Food Market. *Ethic Theory Moral Practice*, 11, 61-72.
- Bekaroğlu, Ş. Burak. (2005). Toplam Kalite Yönetimi Uygulamalarının ve ISO 9000 Kalite Güvencesine Sahip Olmanın Hastane Performansına Etkileri: İstanbul'daki Özel Hastaneler Üzerine Bir Araştırma. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 9, 18-32.
- Bendixen, Mike, Bukasa, Kalala A. and Abrat, Russell. (2004). Brand Equity in the Business-to-Business Market. *Industrial Marketing Management*, 33, 371-380.
- Bertea, Patricea Elena. (2010). Perceived Risk and Consumer Protection Strategies. *Revista Tinerilor Economişti (The Young Economists Journal)*, 43-54.
- Biazzo, Stefano and Bernardi, Giovanni. (2003). Process Management Practices and Quality Systems Standards, Risks and Opportunities of the New ISO 9001 Certification. *Business Process Management Journal*, 9 (2), 149-169.
- Biedenbach, Galina and Marell, Agneta. (2010). The Impact of Customer Experience on Brand Equity in a Business-to-Business Services Setting. *Journal of Brand Management*, 17(6), 446-458.
- Blankenship, A. B. (1971). Point of View: Consumerism and Consumer Research. *Journal of Advertising Research*, 11 (4), 44-47.
- Boiral, Olivier and Roy, Marie-Josée. (2007). ISO 9000: Integration Rationales and Organizational Impacts. *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (2), 226-247.
- Bostan, Ionel, Burciu, Aurel and Grosu, Veronica. (2010). The Consumerism and Consumer Protection Policies in the European Community. *Theoretical and Applied Economics*, 17 (4), 19-34.
- Brah, Shaukat A. And Lim, Hua Ying. (2006). The Effects of Technology and TQM on the Performance of Logistics Companies. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 36 (3), 192-209.
- Brown, Alan, Van Der Wiele, Ton ve Loughton, Kate. (1998). Smaller Enterprises' Experiences With ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (3), 273-285.
- Brunk, Max E. (1973). The Anatomy of Consumerism. *Journal of Advertising*, 2 (1), 9-11.

- Buttle, Francis. (1996). An Investigation of the Willingness of UK Certificated Firms to Recommend ISO 9000. *International Journal of Quality Science*, 1 (2), 40-50.
- Buttle, Francis. (1997). ISO 9000: Marketing Motivations and Benefits. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (9), 936-947.
- Carlsson, Matts and Carlsson, Dan. (1996). Experiences of Implementing ISO 9000 in Swedish Industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13 (7), 36-47.
- Casadesus, Marti and Karapetrovic, Stanislav. (2005a). An Empirical Study of the Benefits and Costs of ISO 9001:2000 Compared to ISO 9001/2/3:1994. *Total Quality Management*, 16 (1), 105-120.
- Casadesus, Marti and Karapetrovic, Stanislav. (2005b). The Erosion of ISO 9000 Benefits: A Temporal Study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22 (2), 120-136.
- Casadesus, Marti and Karapetrovic, Stanislav. (2005c). Has ISO 9000 Lost Some of its Lustre? A Longitudinal Impact Study. *International Journal of Operation & Production Management*, 25 (6), 580-596.
- Chakrabarty, Ayon ve Tan, Kay Chuan. (2007). The Current State of Six Sigma Application in Services. *Managing Service Quality*, 17 (2), 194-208.
- Chan, Tsang-Sing and Cui, Geng. (2004). Consumer Attitudes Toward Marketing in a Transitional Economy: A Replication and Extension. *Journal of Consumer Marketing*, 21 (1), 10-26.
- Chin, Kwai-Sang ve Pun, Kit-Fai. (2002). A Proposed Framework for Implementing TQM in chinese Organizations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19 (3), 272-294.
- Claver, Enrique, Tari, Juan Jose and Pereira, Jorge. (2006). Does Quality Impact on Hotel Performance?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (4), 350-358.
- Cohen, Lizabeth. (2010). Colston E. Warne Lecture: Is it Time for Another Round of Consumer Protection? The Lessons of Twentieth-Century U.S. History. *The Journal of Consumer Affairs*, 44 (1), 234-246.
- Colledani, M. and Tolio, T. (2006). Impact of Quality Control on Production System Performance. *CIRP Annals – Manufacturing Technology*, 55 (1), 453-456.

- Cope, S., Frewer, L. J., Houghton, J., Rowe, G., Fischer, A. R. H. and de Jonge, J. (2010). Consumer Perceptions of Best Practice in Food Risk Communication and Management: Implications for Risk Analysis Policy. *Food Policy*, 35, 349-357.
- Corbett, Charles J., Montes, Maria J., Kirsch, David A. and Alvarez-Gil, Maria Jose. (2002). Des ISO 9000 Certification Pay?. *ISO Management Systems*, July-August, 31-40.
- Cusins, Peter. (1994). Understanding Quality Through Systems Thinking. *The TQM Magazine*, 6 (5), 19-27.
- Çoban, Suzan. (2004). Toplam Kalite Yönetimi Perspektifinde İçsel Pazarlama Anlayışı. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22 (Ocak-Haziran), 85-98.
- Das, Anupam, Kumar, Vinod and Kumar, Uma. (2011). The Role of Leadership Competencies for Implementing TQM, An Empirical Study in Thai Manufacturing Industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 28 (2), 195-219.
- Davis, Brian. (2004). One Standard Fits All, *Professional Engineering*. 19 May 2004, 43-44.
- Day, George S. and Aaker, David A. (1970). A Guide to Consumerism. *Journal of Marketing*, 34, 12-19.
- Devebakan, Nevzat ve Aksaraylı, Mehmet. (2003). Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde SERVQUAL Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (1), 38-54.
- Doherty, Geoffrey D. (2008). On Quality in Education. *Quality Assurance in Education*, 16 (3), 255-265.
- Donoghue, Sune and de Klerk, Helena M. (2009). The Right to be Heard and to be Understand: A Conceptual Framework for Consumer Protection in Emerging Economies. *International Journal of Consumer Studies*, 33, 456-467.
- Doukakis, Ioanna Papasolomou, Kapardis, Maria Krambia and Katsioloudes, M. (2005). Corporate Social Responsibility: The Way Forward? Maybe Not!. *European Business Review*, 17 (3), 263-279.
- Duffin, Murray. (1995). Techniques, Guidelines to TQC. *The TQM Magazine*, 7 (4), 35-41.
- Durak, İbrahim, Cihangir, Mehmet ve Gültekin, Nihat. (2006). Üretimde Mekan Boyutunun Önemi ve Bilgi Toplumu Açısından

- Değerlendirilmesi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 21 (1), 527-534.
- Duran, Cengiz ve Çetindere, Aysel. (2012). Sürekli İyileştirme Açısından ISO 9000 (1994) Kalite Güvence Sistemine ve ISO 9000 (2000) Kalite Yönetim Sistemine Bakış. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32 (2), 87-100.
- Emiroğlu, Haluk. (2002). Foods Produced Using Biotechnology: How Does the Law Protect Consumers?. *International Journal of Consumer Studies*, 26 (3), 198-209.
- Eraqi, Mohammed I. (2006). Tourism Services Quality (TourServQual) in Egypt, The Viewpoints of External and Internal Customers. *Benchmarking: An International Journal*, 13 (4), 469-492.
- Erbaş, Ali ve Kolak, Figen. (2009). Toplam Kalite Yönetiminin Muhasebe Eğitimine Uygulanması. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23, 401-408.
- Erkan, Nuray, Alakavuk, Didem Üçok ve Tosun, Yasemin Ş. (2008). Gıda Sanayinde Kullanılan Kalite Güvence Sistemleri. *Journal of Fisheries Sciences*, 2 (1), 88-99.
- Estes, Robert M. (1971). Consumerism & Business. *California Management Review*, 14 (2), 659-684.
- Fotopoulos, Christos V., Psomas, Evangelos L. and Vouzas, Fotis K. (2010). ISO 9001:2000 Implementation in the Grek Food Sector. *The TQM Journal*, 22 (2), 129-142.
- Foxall, G. R. (1980). Forecasting Developments in Consumerism and Consumer Protection. *Long Range Planning*, 13, 29-33.
- Fuentes-Fuentes, M. Mar, Albacete-Sáez, Carlos A. and Lloréns, F. Javier. (2004). The Impact of Environmental Characteristics on TQM Principles and Organizational Performance. *Omega*, 32, 425-442.
- Gaedeke, Ralph M. and Udo-Aka, Udo. (1974). Toward the Internationalization of Consumerism. *California Management Review*, 17 (1), 86-92.
- Greyser, Stephen A. and Diamond, Steven L. (1974). Business is Adapting to Consumerism. *Harvard Business Review*, September-October, 38-58.
- Goldring, John. (2008). Globalisation and Consumer Protection Laws. *Macquarie Law Journal*, 8, 79-101.

- González, Tomás and Guillèn, Manuel. (2002). Leadership Ethical Dimension: A Requirement in TQM Implementation. *The TQM Magazine*, 14 (3), 150-164.
- Gotzamani, Katerina D. and Tsiotras, George D. (2002). The True Motives Behind ISO 9000 Certification, Their Effect on the Overall Certification Benefits and Long Term Contribution Towards TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19 (2), 151-169.
- Gotzamani, Katerina D. (2005). The Implications of the New ISO 9000:2000 Standards for Certified Organizations, A Review of Anticipated Benefits and Implementation Pitfalls. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54 (8), 645-657.
- Hadfield, Gillian K., Howse, Robert and Trebilcock, Michael J. (1998). Information-Based Principles for Rethinking Consumer Protection Policy. *Journal of Consumer Policy*, 21, 131-169.
- Hancı, Ayşegül. (2007). Turizm İşletmelerinin Yönetiminde Toplam Kalite, I. Ulusal Türkiye Turizm Kongresi Bildiri Kitabı, 261-268, 7-8 Eylül, Karasu-Sakarya.
- Harari, Oren. (1993). Ten Reasons Why TQM Doesn't Work. *Management Review*, 82 (1), 33-38.
- Hays, Christopher. (2010). Beyond Mint and Rue: The Implications of Luke's Interpretive Controversies for Modern Consumerism. *Political Theology*, 11 (3), 383-398.
- Hayta, Ateş Bayazıt. (2007). Tüketicinin Korunmasında Tüketici Örgütlerinin Rolü ve Önemi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 15 (1), 13-20.
- Hendricks, Kevin B. and Singhal, Vinod R. (2001a). Firm Characteristics, Total Quality Management, and Financial Performance. *Journal of Operations Management*, 19 (3), 269-285.
- Hendricks, Kevin B. and Singhal, Vinod R. (2001b). The Long-run Stock Price Performance of Firm With Effective TQM Programs. *Management Science*, 47 (3), 359-368.
- Hendricks, Kevin B. and Singhal, Vinod R. (1997). Does Implementing an Effective TQM Program Actually Improve Operating Performance?. *Management Science*, 43 (9), 1258-1274.
- Hendricks, Kevin B. and Singhal, Vinod R. (1996). Quality Awards and The Market Value of The Firm: An Empirical Investigation. *Management Science*, 42 (3), 415-436.
- Henning, Klaus J. (2009). Public Authority Communication on Consumer Protection. *European Food & Feed Law Review*, 5, 329-334.

- Hirsh, Jacop B. and Dolderman, Dan. (2005). Personality Predictors of Consumerism and Environmentalism: A Preliminary Study. *Personality and Individual Differences*, 43, 1583-1593.
- Hoogervorst, J. A. P., Kopman, P. L. and Van Der Flier, H. (2005). Total Quality Management, The Need for an Employee-Centred, Coherent Approach. *The TQM Magazine*, 17 (1), 92-106.
- Huang, Fenghueih, Horng, Ching and Chen, Cleve. (1999). A Study of ISO 9000 Process, Motivation and Performance. *Total Quality Management*, 10 (7), 1009-1025.
- Huffman, Max. (2010). Bridging the Divide? Theories for Integrating Competition Law and Consumer Protection. *European Competition Journal*, 6 (1), 7-45.
- Hutton, James G. (1997). A Study of Brand Equity in an Organizational-Buying Context. *Journal of Product & Brand Management*, 6 (6), 428-439.
- Inderst, Roman. (2009). Retail Finance: Thoughts on Reshaping Regulation and Consumer Protection after the Financial Crisis. *European Business Organization Law Review*, 10, 455-464.
- Ingram, Hadyn and Daskalakis, George. (1999). Measuring Quality Gaps in Hotels: The Case of Crete. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (1), 24-30.
- Irani, Z., Beskese, A. and Love, P.E.D. (2004). Total Quality Management and Corporate Culture: Constructs of Organisational Excellence. *Technovation*, 24, 643-650.
- Ismail, Hishamuddin Bin and Panni, Mohammad Fateh Ali Khan. (2008). Consumer Perceptions on the Consumerism Issues and its Influence on their Purchasing Behavior: A View From Malaysian Food Industry. *Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues*, 11 (1), 43-64.
- İnce, Cemal. (2008a). Toplam Kalite Çerçevesinde İşgörenlerin Otel İşletmelerinden Memnuniyetleri ve Sonuçları Üzerine Nevşehir Yöresindeki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma, III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı, 69-75.
- İnce, Cemal. (2008b). Toplam Kalite Yönetimi ve Otel İşletmelerinde İşgören Tatminine Etkileri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 19 (1), 57-70.
- Jabnoun, Naceur. (2002). Control Processes for Total Quality Management and Quality Assurance. *Work Study*, 51 (4), 182-190.

- Jayawarna, Dilani and Pearson, Alan. W. (2001). The Role of ISO 9001 in Managing the Quality of R&D Activities. *The TQM Magazine*, 13 (2), 120-128.
- Jenkins, D. W. and Davies, B. T. (1989). Product Safety in Great Britain and The Consumer Protection Act 1987. *Applied Ergonomics*, 20 (3), 213-217.
- Jones, Robert, Arndt, Guenter and Kutsin, Richard. (1997). ISO 9000 Among Australian Companies: Impact of Time and Reasons for Seeking Certification on Perceptions of Benefits Received. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (7), 650-660.
- Jones, Peter, Hillier, David, Comfort, Daphne and Eastwood, Ian. (2005). Sustainable Retailing and Consumerism. *Management Research News*, 28 (1), 34-44.
- Jorgensen, Tine Herreborg. (2008). Towards More Sustainable Management Systems: Through Life Cycle Management and Integration. *Journal of Cleaner Production*, 16, 1071-1080.
- Jovanovic, V. and Shoemaker, D. (1997). ISO 9001 Standard and Software Quality Improvement. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4 (2), 148-159.
- Jung, Tobias. (2010). Citizens, Co-producers, Customers, Clients, Captives? A Critical Review of Consumerism and Public Services. *Public Management Review*, 12 (3), 439-446.
- Kangun, Norman, Cox, Keith K., Higginbotham, James and Burton, John. (1975). Consumerism and Marketing Management. *Journal of Marketing*, 39, 3-10.
- Keating, Mary and Harrington, Denis. (2002). The Challenges of Implementing Quality in the Irish Hotel Industry: A Review. *Managing Service Quality*, 12 (5), 303-315.
- Kekäle, Tauno and Kekäle, Jouni. (1995). A Mismatch of Cultures: A Pitfall of Implementing a Total Quality Approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12 (9), 210-220.
- Khan, Jamshed H. (2003). Impact of Total Quality Management on Productivity. *The TQM Magazine*, 15 (6), 374-380.
- Kırkibir, Fazıl ve Cengiz, Ekrem. (2008). Tüketicinin Korunması Hakkında Kanun Değişikliği ve Yeni Tüketici Haklarının Değerlendirilmesi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 12 (1), 55-68.

- Kiella, Michael L. and Golhar, Damodar Y. (1997). Total Quality Management in an R&D Environment. *International Journal of Operations & Production Management*, 17 (2), 184-198.
- Kuei, Chu-Hua and Lu, Min. H. (1997). An Integrated Approach to Service Quality Improvement. *International Journal of Quality Science*, 2 (1), 24-36.
- Lagrosen, Stefan, Seyyed-Hashemi, Roxana and Leitner, Markus. (2004). Examination of the Dimensions of Quality Higher Education. *Quality Assurance in Education*, 12 (2), 61-69.
- Lee, Tat Y. (1998). The Development of ISO 9000 Certification and the Future of Quality Management, A Survey of Certified Firms in Hong Kong. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (2), 162-177.
- Lee, Monle, Pant, Anurag and Ali, Abbas. (2010). Does the Individualist Consume More? The Interplay of Ethics and Beliefs that Governs Consumerism Across Culture. *Journal of Business Ethics*, 93, 567-581.
- Lin, Pei-Chun. (2008). Optimal Pricing, Production Rate, and Quality Under Learning Effects. *Journal of Business Research*, 61(11), 1152-1159.
- Mak, Chantal. (2008). Fundamental Rights and the European Regulation of iConsumer Contracts. *Journal of Consum Policy*, 31, 425-439.
- Marquardt, Donald W. (1992). ISO 9000: A Universal Standard of Quality. *Management Review*, 50-52.
- Mayer, Robert N. (1998). Protectionism, Intellectual Property, and Consumer Protection: Was the Uruguay Round Good for Consumers?. *Journal of Consumer Policy*, 21, 195-215.
- Mayer, Robert N. (2008). Measuring What Really Matters to Consumers. *The Journal of Consumer Affairs*, 42 (1), 113-122.
- McGregor, Sue L. T. (2000). Consumer Education and the OECD Electronic Commerce Consumer Protection Guidelines. *Journal Consumer Studies & Home Economics*, 24 (3), 170-178.
- Mehra, Satish and Ranganathan, Sampath. (2008). Implementing Total Quality Management With a Focus on Enhancing Customer Satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25 (9), 913-927.
- Mehra, Satish, Hoffman, Joyce M. and Sirias, Danilo. (2001). TQM as a Management Strategy for the Next Millennia. *International Journal of Operations & Production Management*, 21 (5/6), 855-876.

- Michell, Paul, King, Jacqui and Reast, Jon. (2001). Brand Values Related to Industrial Products. *Industrial Marketing Management*, 30 (5), 415-425.
- Mierzwinski, Edmund. (2010). Colston E. Warne Lecture: Consumer Protection 2.0-Protecting Consumers in the 21st Century. *The Journal of Consumer Affairs*, 44 (3), 578-597.
- Mitchell, Jeremy, Kutin, Breda and Macgeorge, Alastair. (2001). Guidelines for Consumer Policy in Central and Eastern Europe. *Journal of Consumer Policy*, 24, 83-109.
- Mo, John P. T. and Chan, Andy M. S. (1997). Techniques Strategy for the Successful Implementation of ISO 9000 in Small and Medium Manufacturers. *The TQM Magazine*, 9 (2), 135-145.
- Moghaddam, Golnessa Galyani and Moballeghi, Mostafa. (2008). Total Quality Management in Library and Information Sectors. *The Electronic Library*, 26 (6), 912-922.
- Moreno-Luzon, M.D. and Peris, F.J. (1998). Strategic Approaches, Organizational Design and Quality Management – Integration in a Fit and Contingency Model. *International Journal of Quality Science*, 3 (4), 328-347.
- Morgan, N.A. and Piercy, N.F. (1998). Interactions Between Marketing and Quality at the SBU Level: Influences and Outcomes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26 (3), 190–208.
- Motwani, Jaideep. (2001). Critical Factors and Performance Measures of TQM. *The TQM Magazine*, 13 (4), 292-300.
- Noll, Juergen. (2003). Does One Size Fit All? A Note on the Harmonization of National Warranty Law as a Tool of Consumer Protection. *European Journal of Law & Economics*, 16, 219-231.
- Noll, Juergen. (2004). Comparing Quality Signals as Tools of Consumer Protection: Are Warranties Always Better Than Advertisements to Promote Higher Product Quality?. *International Review of Law and Economics*, 24, 227-239.
- Özel, Çağlar. (2008). Hukuksal Açıdan Tüketicinin Korunması ve Tüketicinin Koruma Gerekliliğine İlişkin Bir Değerlendirme. *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 26 (1), 287-299.
- Öztürk, Azim ve Gür, Ebru. (2001). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Toplam Kalite Yönetiminin Geliştirilmesi Üzerine Bir Araştırma. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7 (7), 189-204.

- Pariseau, Susan E. and McDaniel, J. R. (1997). Assessing Service Quality in Schools of Business. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14 (3), 204-218.
- Pereira-Moliner, Jorge, Claver-Cortes, Enrique, Molina-Azorin, Jose F. and Tari, Juan Jose. (2012). Quality Management, Environmental Management and Firm Performance: Direct and Mediating Effects in the Hotel Industry. *Journal of Cleaner Production*, 37, 82-92.
- Perez, Fernando and Esposito, Luigi. (2010). The Global Addiction and Human Rights: Insatiable Consumerism, Neoliberalism, and Harm Reduction. *Perspectives on Global Development and Technology*, 9, 84-100.
- Peters, David H. and Muralledharan, V. R. (2008). Regulating India's Health Services: To What End? What Future?. *Social Science & Medicine*, 66, 2133-2144.
- Pheng, Low Sui and Shiu, Sua Chen. (2000). The Maintenance of Construction Safety: Riding on ISO 9000 Quality Management Systems. *Journal of Quality in Maintenance Engineering*, 6 (1), 28-44.
- Poksinska, Bozena, Eklund, Jörgen A. E. and Dahlgaard, Jens Jörn. (2006). ISO 9001:2000 in Small Organisations, Lost Opportunities, Benefits and Influencing Factors. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (5), 490-512.
- Poncibo, Cristina. (2007). Private Certification Schemes as Consumer Protection: A Viable Supplement to Regulation in Europe. *International Journal of Consumer Studies*, 31, 656-661.
- Powell, Thomas C. (1995). Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study. *Strategic Management Journal*, 16 (1), 15-37.
- Prajogo, Daniel I. and McDermott, Christopher M. (2005). The Relationship Between Total Quality Management Practices and Organizational Culture. *International Journal of Operations & Production Management*, 25 (11), 1101-1122.
- Prasad, V. Kanti and Naidu, G. M. (1994). Perspectives and Preparedness Regarding ISO-9000 International Quality Standards. *Journal of International Marketing*, 2 (2), 81-98.
- Pruden, Henry O. and Longman, Douglas S. (1972). Race, Alienation and Consumerism. *Journal of Marketing*, 58-63.
- Øvretveit, John. (2000). Total Quality Management in European Healthcare. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 13 (2), 74-79.

- Quazi, Ali M. (2002). Managerial Views of Consumerism: A Two-Country Comparison. *European Journal of Marketing*, 36 (1), 36-50.
- Radulescu, Dragos Marian and Radulescu, Violeta. (2011). Educating the Consumer About His Right to a Healthy Environment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 15, 466-470.
- Raju, P. S. and Lonial, S. C. (2002). The Impact of Service Quality and Marketing on Financial Performance in the Hospital Industry: An Empirical Examination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9, 335-348.
- Rayner, P. and Porter, L. J. (1991). BS750/ISO9000. The Experience of Small and Medium-sized Firms. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 8(6), 16-28.
- Reisch, Lucia A. (2004). Principles and Visions of a New Consumer Policy. *Journal of Consumer Policy*, 27, 1-42.
- Rotfeld, Herbert Jack. (2010). A Pessimist's Simplistic Historical Perspective on the Fourth Wave of Consumer Protection. *The Journal of Consumer Affairs*, 44 (2), 423-429.
- Round, David K. and Sporer, Zeljka. (2003). Globalisation and Consumer Protection in East Asia: is it a Zero Sum Game?. *Asian-Pacific Economic Literature*, 17 (2), 39-50.
- Sarangapani, A. and Mamatha, T. (2008). Rural Consumer: Post-Purchase Behavior and Consumerism. *The Icfai Journal of Management Research*, 7 (9), 37-67.
- Sahney, Sangeeta, Banwet, D. K. ve Karunes, S. (2004). Conceptualizing Total Quality Management in Higher Education. *The TQM Magazine*, 16 (2), 145-159.
- Scarnati, James T. and Scarnati, Betty J. (2002). Empowerment: The Key to Quality. *The TQM Magazine*, 14 (2), 110-119.
- Schiffauerova, Andrea and Thomson, Vince. (2006). A Review of Research on Cost of Quality Models and Best Practices. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (6), 647-669.
- Schroeder, Roger G., Linderman, Kevin and Zhang, Dongli. (2005). Evolution of Quality: First Fifty Issues of Production and Operations Management. *Production and Operations Management*, 14 (4), 468-481.

- Sebastianelli, Rose and Tamimi, Nabil. (2002). How Product Quality Dimensions Relate to Defining Quality. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19 (4), 442-453.
- Serrat, Josep Maria Bech. (2011). Quality of Hotel Service and Consumer Protection: A European Contract Law Approach. *Tourism Management*, 32, 277-287.
- Sharabi, Moshe and Davidow, Moshe. (2010). Service Quality Implementation: Problems and Solutions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 2 (2), 189-205.
- Shaharudin, Mohd Rizaimy, Hassan, Anita Abu, Salleh, Musdiana Mohamad, Ali, Siti Meriam, Harun, Ety Harniza, Jalil, Muna Abdul and Aziz, Nurazila Abdul (2011). The Relationship Between Extrinsic and Intrinsic Attributes of Product Quality with Brand Loyalty on Malaysia National Brand Motorcycle/Scooter, MODENAS. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (9), 135-149.
- Sigband, Norman B. (1974). Communication Effectiveness of Consumer Protective Legislation. *The Journal of Business Communication*, 12 (1), 7-16.
- Singh, Prakash J., Feng, Mei and Smith, Alan. (2006). ISO 9000 Series of Standards: Comparison of Manufacturing and Service Organisations. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23 (2), 122-142.
- Sitnikov, Catalina Soriana and Bocean, Claudiu George. (2010). New Approaches of Consumers' Protection in Terms of Management Systems' International Standards Evolution. *Amfiteatru Economic*, 12 (28), 360-372.
- Sroufe, Robert and Curkovic, Sime. (2008). An Examination of ISO 9000:2000 and Supply Chain Quality Assurance. *Journal of Operations Management*, 26 (4), 503-520.
- Stern, Louis L. (1971). Consumer Protection Via Self-Regulation. *Journal of Marketing*, 35, 47-53.
- Tannock, J. D. T. and Krasachol, L. (2000). Quality Management Worldwide, The Thai Foundation Quality System Standard. *The TQM Magazine*, 12 (1), 53-61.
- Tari, Juan José. (2005). Components of Successful Total Quality Management. *The TQM Magazine*, 17 (2), 182-194.
- Tari, Juan José. (2009). Is it Worthwhile to be a Quality Certified Hotel? Evidence from Spain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26 (9), 850-864.

- Taylor, W. Andrew. (1995). Senior Executives and ISO 9000, Attitudes, Behaviours and Commitment. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12 (4), 40-57.
- Throne-Holst, Harald and Strandbakken, Pal. (2009). Nobody Told me I was a Nano-Consumer: How Nanotechnologies Might Challenge the Notion of Consumer Rights. *Journal of Consum Policy*, 32, 393-402.
- Topçu, Yavuz. (2004). Gıda Sanayinde Üretim ve Pazarlama Politikalarının Toplam Kalite Yönetimiyle Entegre Edilebilirliğinin Değerlendirilmesi. *Tarım Ekonomisi Dergisi*, 10, 27-41.
- Turk, A. M. (2006). ISO 9000 in Construction: An Examination of its Application in Turkey. *Building and Environment*, 41, 501-511.
- Van Riel, Allard C. R., De Mortanges, Charles Pahud and Streukens, Sandra. (2005). Marketing Antecedents of Industrial Brand Equity: An Empirical Investigation in Specialty Chemicals. *Industrial Marketing Management*, 34, 841-847.
- Verma, D. P. S. and Nanda, Shashi. (2007). Impact of Consumerism on Marketing Practices: A Study in National Capital Region. *Journal of Advances in Management Research*, 4 (1), 74-82.
- Viitanen, Klaus. (2000). The Baltic Model for the Settlement of Individual Consumer Disputes. *Journal of Consumer Policy*, 23, 315-339.
- Willem, Marty. (2004). Make a Smooth Change to TS 16949. *Quality*, August 2004, 40-44.
- Withers, Barbara E. and Ebrahimpour, Maling. (2001). Impacts of ISO 9000 Registration on European Firms: A Case Analysis. *Integrated Manufacturing Systems*, 12 (2), 139-151.
- Xu, Zhengchuan and Yuan, Yufei .(2009). Principle-based Dispute Resolution for Consumer Protection. *Knowledge-Based Systems*, 22, 18-27.
- Yenipınar, Uysal ve Aydın, Şule. (2006). 23. Uluslar arası Üniversite Spor Olimpiyatları (Universiade), İzmir 2005 Yaz Oyunlarında Gönüllerin Etik Davranışları ve Yönetimine İlişkin Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Turizmde İş Ahlakı*, 11-13 Kasım 2005 Haftasonu Turizm Konferansı X, Nevşehir, 114-137.
- Zhu, Zhiwei ve Scheuermann, Larry. (1999). A Comparison of Quality Programmes: Total Quality Management and ISO 9000. *Total Quality Management*, 10 (2), 291-297.

Tezler

- Al-Asiri, Mohammad M. (2004). *Factors Affecting The Practices of ISO 9001:2000 Quality Management System in Saudi Business Organizations*. University of Central Florida, College of Engineering and Computer Science, Orlando, Florida, UmiNumber: 3163587.
- Anoye, Borget Alfred. (2008). *The Effectiveness of ISO 9000 Quality Management System in Health Care: A Mixed Methods Study*. Doctor of Philosophy, Purdue University, UmiNumber: 3373096.
- Avcı, Seda. (2007). *İşletmelerin Uluslararasılaşması ve Küresel Markalaşma: DYO Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aydın, Deniz. (2007). *İçmesuyu Dağıtım Sistemlerinde CBS Tabanlı Su Kalitesi Yönetimi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Bae, Sang Hoon. (2006). *The Relationship Between The Implementation of the ISO 9000 Quality Management System and Educational Outcomes of Schools*. Doctor of Philosophy, The Pennsylvania State University, UmiNumber: 3229380.
- Bell, Michael Albert. (2011). *Determinants of Success in ISO 9000 Implementation*. Doctor of Philosophy, University of Miami, UmiNumber: 3456314.
- Bowlus, Robert H. (2009). *Comparison Anlysis to Determine Optimal Quality Management System For Engineering Companies fort he Petroleum Industry*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1466446.
- Buluç, Serkan. (2009). *TS EN ISO 9000:2008 Kalite Yönetim Sistemi'nin Bir Mobilya Fabrikasında Uygulama Aşamaları ve Dokümantasyon Yapısının Oluşturulması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bartın Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Bartın.
- Çakmak, Ali. (2007). *Entegre Kalite Yönetim Sistemleri ISO 9001:2000, ISO 14001 ve OHSAS 18001*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çavuşoğlu, İlknur. (2006). *Modern Kalite Yönetim Sistemlerinin Endüstriyel Uygulamalarında Proses Performanslarının Değerlendirilmesi ve Sürekli İyileştirilmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Çekirge, Zeynep. (2009). *TS EN ISO 9001:2000 Kalite Yönetim Sisteminin Etkinliğinin Ölçülmesi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

- Çınar, Nihal Ural. (2007). *Tüketicinin Korunması Hakkında Kanuna Göre Ayıba Karşı Tekeffül*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Kültür Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Demirtaş, Hasan. (2006). *Avrupa Birliği'ne Giriş Sürecinde Yönetim Sistemlerinin (Kalite, Çevre, HACCP ve OHSAS) Entegrasyonu ve Bir Uygulama Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Erdem, Barış. (2007). *İşletmelerde Bir Performans Yönetimi Aracı Olarak Kıyaslama Tekniğinden Yararlanma: Konaklama İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ertosun, Mustafa Serkan. (2009). *Endüstriyel Pazarlarda Toplam Kalite Yönetimi Sistemine Sahip İşletmelerin Sisteme Maliyet Açısından Bakışı*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Farnacio, Louie. (2010). *ISO 15189:2007 Quality Management System for the Clinical Laboratory*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1484861.
- Frazier, Jason K. (2009). *Development of an ISO/TS 16949 Compliant Automotive Quality Management System*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1481392.
- Gaedeke, Ralph Mortimer. (1969). *Consumerism in the 1960's: A Study of the Development of, Underlying Reasons for, and Business Reaction to Today's Consumer Protection Movement*. Doctor of Philosophy, University of Washington.
- Gillispie, David S. (2010). *Leadership Traits and Their Impact on Quality Systems For The Power Supply Industry*. Doctor of Philosophy, Capella University, UmiNumber: 3396966.
- Green, Mark Douglas. (2010). *The Demands Culture Makes on Successful Quality Management Implementation: A Study at the Senior Management Level, Doctor of Philosophy*. The Faculty of the Graduate School of the University of Maryland University College, UmiNumber: 3466788.
- Greetham, Dallas. (2010). *Understanding the Differences Between ISO 9001:2008 and the FDA Quality System Regulation for Medical Devices: A Guide for Quality Professionals Who Need to Adapt to an FDA Regulated Environment*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1484863.

- Guion, Christy L. (2010). *The Impact of TQM and Six Sigma Improvement Methodologies on Organizational Performance*. Doctor of Philosophy, Capella University, UmiNumber: 3398717.
- İlban, M. Oğuzhan. (2002). *Turizmde Tüketici Haklarını Korumaya Yönelik Uygulamalı Bir Çalışma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kayalı, Füsün. (2008). *Tüketicinin Korunması ve Tüketici Hakları Konusundaki Bilgi Düzeyinin Tüketicinin Korunmasındaki Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Kutoğlu, Tuba. (2005). *Avrupa Birliği ve Türk Hukuku Açısından Tüketim Mallarında Ayıp ve Bu Yönden Tüketicinin Korunması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Avrupa Topluluğu Hukuku Anabilim Dalı, İstanbul.
- Kwong, Anita Ling Fun. (2008). *Building and Sustaining A Quality Management System in the Regional Laboratory in Vancouver Coastal Health*. Master of Arts, Royal Roads University, Leadership and Training, ABD.
- Laux, Chad Matthew. (2007). *The Impacts of a Formal Quality Management System: A Case Study of Implementing ISO 9000 at Farmers Cooperative Co.* Doctor of Philosophy, Iowa State University, Iowa, UmiNumber: 3274884.
- Lowe, Angela. (2008). *Quality System Implementation in the Caribbean With Focus on Caribbean Bottlers*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1455380.
- McMannon, Timothy Joseph. (1994). *Warren G. Magnuson and Consumer Protection*. Doctor of Philosophy, University of Washington, UmiNumber: 9434332.
- Mert, Vildan. (2007). *AB ile Uyum Sürecinde Türkiye'de Tüketici Sağlığının Korunması Politikaları: Seçilmiş Tüketici Gruplarında Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi İşletme Ana Bilim Dalı, Ankara.
- Miller, Craig Patrick. (2007). *Employee PErceptions of Quality System Improvements Using ISO 9001:2000 Within a Multiple Facility Service Organization*. Doctor of Philosophy, Walden University, UmiNumber: 3258005.
- Mosher, Gretchen Ann. (2011). *Measurement and Analysis of the Relationship Between Employee Perceptions and Safety and Quality Decision-Making in the Country Grain Elevator*. Doctor of Philosophy, Iowa State University, UmiNumber: 3458304.

- Özbakır, Buket. (2008). *Gıda Sektöründe Kalite Yönetim Sistemleri ve Pazara İlişkin Teknik Düzenlemeler*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Pham, Minh B. (2006). *Assessing the Role of Market and Non-Market Forces in the Promotion of Consumer Protection in Vietnam*. Master of Science, University of Massachusetts Lowell, UmiNumber: 1485449.
- Şahin, Bayram. (2011). *Seyahat Acentalarının Pazarlama Faaliyetlerinde Etik Karar Verme Süreci: İstanbul Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tetik, Nuray. (2012). *Turist Rehberlerinin Ekoturizm Alanındaki Yeterlilikleri: Doğu Karadeniz Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tiryaki, Betül. (2006). *Tüketicinin Korunması Hukuku Açısından Ayıplı Hizmetten Doğan Sorumluluk*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tyl, Tomasz. (2010). *Problems of Selected Polish Organizations in Implementation of the Quality Management System ISO 9001:2000*. Master of Science, The Faculty of California State University, UmiNumber: 1484873.
- Varol, Songül. (2008). *Ürün Güvenliği ve Standardizasyon Açısından Tüketicinin Korunması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Wilkinson-Eno, Shireen. (2005). *Consumer Protection: Proposed Law Reform for Grenada*. Master of Science, University of Toronto.
- Yıldız, Ramazan. (2009). *Tüketicinin Korunması ve Temsili Açısından AB ve Türkiye Karşılaştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Bahçeşehir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İnternet Kaynakları

- Ergunda, H. İbrahim. Müşteri İlişkileri Yönetimi, <http://www.danismend.com/kategori/altkategori/musteri-iliskileri-yonetimi/> adresinden 26 Ekim 2012'de alınmıştır.
- Gürsözlü, Süheyla. Toplam Kalite Yönetimine Bakış, <http://www.turkticaretrehberi.com/index.asp?Modul=BilgiBankasiDetay&BilgiID={3577-1142-HEMFB}> adresinden 25 Ekim 2012'de alınmıştır.
- Sebti, Aziz. Strategies for Implementing Knowledge Management, <http://fseg.univ->

tlemcen.dz/larevue07/la%20revue03/Dr.%20AZIZ%20SEBTI.pdf

adresinden 29 Mart 2012'de alınmıştır.

Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Planı. (2001). Tüketicinin Korunması Özel İhtisas Komisyonu Raporu, <http://ekutup.dpt.gov.tr/tuketici/oik557.pdf> adresinden 10 Aralık 2012'de alınmıştır.

http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm adresinden 26 Eylül 2012'de alınmıştır.

<http://www.iso.org/iso/home/about.htm> adresinden 26 Eylül 2012'de alınmıştır.

<http://www.iso.org/iso/home/about/iso-and-the-consumer.htm> adresinden 26 Eylül 2012'de alınmıştır.

<http://www.tuketicihaklari.org.tr/icerik/tuketime-ve-kullanima-sunulan-urunlerde-tuketicin-saglik-ve-guvenlik.html> adresinden 26 Eylül 2012'de alınmıştır.

<http://www.who.int/about/en/> adresinden 26 Eylül 2012'de alınmıştır.

<http://www.sunsite.ubc.ca> adresinden 20 Ağustos 2012'de alınmıştır.

http://www.odakhukuk.com/tr/files/Tuketici_Sorunlari_Hakem_Heyeti_ve_Tuketici_Mahkemeleri.pdf adresinden 10 Aralık 2012'de alınmıştır.

<http://www.tse.org.tr/tse-hakkinda/kurulus-ve-gorevleri> adresinden 10 Aralık 2012'de alınmıştır.

EK 1. Anket Formu

<p>Bu çalışma, Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Sosyal Bilimler Enstitüsünde yürütülmekte olan “Kalite Yönetim Sistemleri ve Tüketicinin Korunması Duyarlılığı: İstanbul’daki 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama” isimli doktora tezinde kullanılmak üzere yürütülmektedir. Araştırmaya katılan kişilerin ve işletmelerin bilgileri kesinlikle gizli tutulacaktır, herhangi bir ticari amaçla kullanılmayacaktır.</p> <p>Prof. Dr. Necdet HACIOĞLU</p>	<p>Arş. Gör. Göksel Kemal GİRGIN</p>
---	--------------------------------------

A. Tüketicinin Korunmasına Yönelik İfadeler

İfadeler	Hiçbir Zaman	Nadiren	Sık Sık	Çoğu Zaman	Her Zaman
Aşağıdaki ifadelerden düşüncenizi yansıtan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.	1	2	3	4	5
Temel ihtiyaçların tatmin edilmesi hakkı					
1	Tüketiciler için yeterli miktarda yeme-içme hizmeti sunulur.				
2	Tüketicilerin barınma, ısınma ve temizlik ihtiyaçları yeterli bir şekilde giderilir.				
3	Tüketicilere rahat ulaşım ve haberleşme imkanları sunulur.				
4	Tüketiciler için yeterli sağlık hizmetleri sunulur.				
Güvenlik hakkı					
1	Tüketicilere sunulan mal ve hizmetlerin taşıdığı risk, tüketiciler için kabul edilebilir seviyede tutulur.				
2	Tüketiciler, yararlandıkları (kullandıkları) mal ve hizmetlerle ilgili tehlikelerden ve bunlardan korunma yolları hakkında yeterli bir şekilde bilgilendirilir.				
3	Tüketiciler için risk oluşturabilecek mal ve hizmetler piyasadan çekilir ve nedeni hakkında tüketiciler bilgilendirilir.				
Bilgilendirilme hakkı					
1	Tüketicilerin bilinçli bir seçim yapması için yeterli bilgiler sunulur.				
2	İşletme ve işletmede sunulan mal ve hizmetler hakkında aldatıcı ve yanıltıcı reklamlardan uzak durulur.				
3	İşletmemizde, tüketicilerle çift yönlü işleyen bilgilendirme sistemine önem verilir.				
Seçme hakkı					
1	Tüketiciler için rekabetçi fiyatlar uygulanır.				
2	Mal ve hizmet seçiminde tüketicilere kolaylık sağlaması için yeterli sayıda alternatif seçenek sunulur.				
3	Günümüz talep değişiklikleri dikkate alınarak, işletmemizdeki mal ve hizmetlerin çeşitliliği artırılır.				
Temsil Edilme, Örgütlenme, Sesini Duyurma Hakkı					
1	Tüketicilerin düşünce ve görüşlerini bildirmeleri için yeterli imkan sunulur.				
2	Tüketicilerin haklarını savunan kişi veya kurumların görüşleri dikkate alınır.				
3	İşletmemizde düzenlenen değişik aktivitelerde (tüketici paneli, yeni ürün geliştirme, anket, birebir görüşme, sosyal medya vb) tüketicilerin fikirleri alınır.				
4	Siyasi otoritenin, tüketiciyi ilgilendiren sosyo-ekonomik politikaları takip edilir.				
Tazminat Hakkı					
1	Tüketicilerin, yalan beyan, kalitesiz mal veya yetersiz hizmetler için haklı iddialarının çözümüne yönelik stratejiler benimsenir.				

2	Tüketicilere, sunulan kusurlu hizmetlerin yeniden görülmesi imkanı sağlanamamaktadır.					
3	Kusurlu mal ve hizmetlerin yeniden görülmesi mümkün değilse, bedelinin iadesi sağlanamamaktadır.					
4	Tüketicilere tazminat bedeli ödenmesi hakkı, hukuki temellere dayandırılarak düzenlenir.					
Tüketici Eğitimi Hakkı						
1	Tüketicilerin hak ve sorumlulukların tanıtılması, öğretilmesi ve böylece tüketicinin bilinçlendirilmesi sağlanır.					
2	Mal ve hizmetlerin seçimi, satın alımı ve kullanımı gibi konularda yol gösterici bilgiler veya bu bilgilerin nerelerden bulunabileceği konusunda tüketiciler aydınlatılmamaktadır.					
3	Tüketicilerin haklarını kullanması ve araması yolları konusunda yardımcı olunur.					
4	Tüketiciyi korumaya yönelik çalışmalar yapan ve tüketici şikayetlerini izleyen mevcut kurumların, örgütlerin ve konuyla ilgili yasaların tanıtılması ve duyurulmasına özen gösterilir.					
5	Diğer tüketicilerin haklarına saygılı olan, topluma ve çevreye karşı duyarlı, sosyal sorunlarla ilgilenme istekliliği gösteren, "bilinçli tüketici" tipinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına dikkat edilir.					
6	Televizyon, sinema vb görsel yayın araçları ve basın-yayın aracılığıyla ilgili konularda tüketicilerin bilgilendirilmesi ve aydınlatılmasına önem verilir.					
Sağlıklı Bir Çevre Hakkı						
1	İşletmemizde çevre korunmasına dikkat edilir.					
2	İşletmemizde, mal ve hizmet üretiminde çevreye zarar vermeyen bir üretim anlayışı tercih edilir.					
3	İşletme atıklarının çevreye zarar vermeyecek bir şekilde bertaraf edilmesine özen gösterilir.					
4	Çevre sorunlarının çözümü için sivil toplum kuruluşlarına yardımcı olunur.					
5	Tüketiciler, çevreye olumsuz etkisi olabilecek aşırı mal ve hizmet tüketimi, enerji kullanımı ve atık konuları bakımından bilgilendirilir.					
6	Mevcut müşteriler için olduğu kadar, gelecekteki müşteriler için de geçerli sayılabilecek çevre koruma hususlarına dikkat edilir.					
7	Çevredeki kültürel miraslar ve eko çeşitlilik konusunda tüketiciler bilinçlendirilir (özel aktiviteler, kitapçıklar, tasarrufa davet eden oda malzemeleri vb).					

B. Kalite Yönetim Sisteminin Başarısını Ortaya Koyan İfadeler

İfadeler	Hiçbir Zaman	Nadiren	Sık Sık	Çoğu Zaman	Her Zaman
	1	2	3	4	5
Aşağıdaki ifadelerden düşüncenizi yansıtan seçeneği (X) işareti ile belirtiniz.					
Kalite Yönetim Sistemi					
1					
2					
3					
4					

	uygulanır.						
5	Prosesler standart şartlarına uygun olarak yönetilmektedir.						
6	Kuruluş, ürünün şartlara uygunluğunu etkileyen dış kaynaklı proseslerini tanımlar ve bunların kontrolünü de sağlar.						
7	Kalite politikası ve kalite hedefleri dokümante edilir.						
8	Kalite el kitabı, ISO 9001:2008’de istenen prosedürleri, proseslerin etkin planlanması, uygulanması ve kontrolünü sağlamak için kuruluşun ihtiyaç duyduğu dokümanları, ISO 9001:2008’de istenen kayıtları içerir.						
9	Kuruluş, kalite el kitabını oluşturur.						
10	El kitabı, KYS’ nin dokümante edilmiş prosedürleri veya bunlara atıflarını içerir.						
11	El kitabı, KYS proseslerini ve aralarındaki etkileşimleri içerir.						
12	İlgili kayıtların kontrol yöntemleri tanımlanır ve belirlenir.						
13	El kitabı, prosedürler, talimatlar yayınlanmadan önce yeterlilikleri için onaylanır.						
14	Dokümanların gerektiğinde gözden geçirilmesi, güncelleştirilmesi ve tekrar onaylanması, doküman değişikliklerin ve güncel durumunun belirlenmesi sağlanır.						
15	Yürürlükteki dokümanların ilgili baskılarının kullanım noktalarında bulundurulması, dokümanların okunabilir olması ve kolaylıkla tanımlanabilmesi sağlanır.						
16	Dış kaynaklı dokümanlar belirlenmekte ve dağıtımlarının kontrol altına alınması, güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımının önlenmesi ve herhangi bir amaçla saklanması durumunda uygun bir işaretleme yöntemi uygulanır ve bu hususlar ilgili prosedürde yer alır.						
17	Kayıtlar oluşturulup muhafaza edilir.						
18	Kayıtlar okunabilir, kolaylıkla ayırt edilebilir ve tekrar ulaşılabilir durumdadır.						
19	Kayıtların muhafazası, korunması, tekrar ulaşılabilir olması, saklama süresi ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin belirlenmesi amacıyla dokümante edilmiş prosedür oluşturulur.						
Yönetim Sorumluluğu							
20	Üst yönetim, kalite politikasını oluşturup müşteri şartlarının ve yasal şartların yerine getirilmesinin öneminin çalışanlarca anlaşılmasını sağlar.						
21	Kalite hedefleri oluşturulur.						
22	Yönetim gözden geçirmesi gerçekleştirilir.						
23	Gerekli kaynaklar sağlanır.						
24	Üst yönetim, müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla yönelik müşteri şartlarının belirlenmesi ve yerine getirilmesini sağlar.						
25	Üst yönetim, kuruluşun amacına uygun olarak kalite politikasını oluşturur.						
26	Kalite politikası, KYS’nin sürekli iyileştirmesi taahhüdünü içerir.						
27	Kalite politikasının kuruluş içinde iletilmesi, anlaşılması ve sürekli uygunluk için gözden geçirilmesi sağlanır.						
28	Kalite hedefleri, kuruluşun ilgili fonksiyon ve seviyelerinde oluşturulur.						
29	Üst yönetim, KYS planlamasını, bütünlüğünün sürdürülmesini sağlar.						
30	Sorumluluk ve yetkiler üst yönetim tarafından tanımlanıp, kuruluş içinde iletilir.						
31	KYS için gerekli proseslerin oluşturulması, uygulanması ve sürdürülmesi, KYS performansı ve iyileştirilme ihtiyaçları hakkında üst yönetime rapor verilmesi ve kuruluşta müşteri şartlarının bilincinde olunmasının yaygınlaştırılmasının						

	sağlanması yetki ve sorumluluklarına sahip bir üye temsilci olarak atanır.						
32	Üst yönetim, kuruluş içinde uygun iletişim proseslerinin oluşturulmasını sağlar.						
33	Üst yönetim, KYS'nin verimliliğini sağlamak için iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlar.						
34	Üst yönetim, kuruluşun KYS'ni planlanan aralıklarda gözden geçirir.						
35	Yönetimin gözden geçirme kayıtları muhafaza edilir.						
36	Yönetimin gözden geçirmesi ile ilgili girdiler; Tetkiklerin sonuçlarını, müşteri geri beslemesini, proses performansı ve ürün uygunluğunu, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumunu, önceki yönetim gözden geçirmelerinden devam eden takip faaliyetlerini, KYS'ni etkileyebilecek değişiklikleri, iyileştirme için önerileri, içerir.						
37	Yönetimin gözden geçirme çıktısı; KYS ve proseslerin etkinliğinin iyileştirilmesi, müşteri şartları ile ilgili ürünün iyileştirilmesi, kaynak ihtiyaçları ile ilgili karar ve eylemleri içerir.						
Kaynak Yönetimi							
38	Kuruluş, KYS için gerekli olan kaynakları belirler ve bu kaynakları sağlar.						
39	Ürün kalitesini etkileyen işi yapan personel, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterlidir.						
40	Kuruluş, kaliteyi etkileyen personelin sahip olması gereken nitelikleri belirler.						
41	Kuruluş, personel için yeterli eğitimi sağlayıp etkinliğini değerlendirir.						
42	Kuruluş, personelinin yaptığı işlerin önemini ve uygunluğunun farkında olmasını sağlar.						
43	Kuruluş, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim konusunda uygun kayıtları muhafaza eder.						
44	Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan alt yapıyı belirler ve bu alt yapıyı sürdürür.						
45	Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamını belirler ve bu ortamı yönetir.						
Ürün Gerçekleştirme							
46	Kuruluş, ürünün gerçekleştirilmesi için gerekli prosesleri planlar ve geliştirir.						
47	Kuruluş, ürün gerçekleştirme planlamasında; kalite hedefleri ve ürün için şartları belirler.						
48	Proseslerin ve ilgili dokümanların oluşturulması sağlanır.						
49	Ürüne özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme, muayene ve deney faaliyetleri ve ürün kabulü için kriterler oluşturulur ve ilgili kayıtlar belirlenir.						
50	Kuruluş, teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlar da dahil olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartları, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya tanımlanan veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları, ürünle ilgili yasal mevzuat şartlarını, ilave şartları belirler.						
51	Kuruluş ürüne bağlı şartları gözden geçirir.						
52	Bu gözden geçirme kuruluşun müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce yapılır.						
53	Bu gözden geçirme; Ürün şartlarının tanımlanmasını, önceden ifade edilenlerden farklı olan sözleşme veya sipariş şartlarının çözümlenmesini, kuruluşun tanımlanan şartları karşılama yeterliliğine sahip olmasını içerir.						
54	Gözden geçirme ve bu gözden geçirmeden kaynaklanan faaliyetlere ait sonuçların kayıtları muhafaza edilir.						

55	Kuruluş; tadiller de dahil olmak üzere ürün bilgisi, başvurular, sözleşmeler veya sipariş alımı, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere müşteri geri beslemesi ve müşterilerle iletişim için gerekli düzenlemeleri belirleyerek uygular.					
56	Seçme, değerlendirme ve tekrar tekrar değerlendirme için kriterler oluşturulur					
57	Değerlendirme sonuçları ve bu değerlendirme sonucu olarak ortaya çıkan gerekli faaliyetlerin kayıtları tutulur.					
58	Satın alma bilgisi satın alınacak ürünü açıklar.					
59	Satın alma bilgileri uygun olduğunda, ürün onayı prosedürleri, proses ve donanım için şartları, personelin niteliği için şartları, KYS şartlarını içerir.					
60	Kuruluş, satın alınan ürünün uygunluğu için muayene ve diğer faaliyetleri oluşturup uygular.					
61	Kuruluş, kontrollü şartlar altında üretim ve hizmet sağlamayı planlı bir şekilde yürütür.					
62	Kuruluş ürünü, ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun yollarla tanımlanır.					
63	Kuruluş, izlenebilirlik bir şart olduğunda ürünün belirlenmesini sağlayıp kayıt eder.					
64	Kuruluş, kullanım için veya ürünü oluşturacak şekilde birleştirmek için sağlanan müşteri mülkiyetini tanımlayıp, doğrulayıp, koruma ve güvenliğini sağlar.					
65	Herhangi bir müşteri mülkü kaybolursa, zarar görürse veya kullanım için uygun olmayan hale geldiğinde bu durum müşteriye raporlanıp, kayıtları muhafaza edilir.					
66	Kuruluş yapılacak izleme ve ölçmeyi ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu kanıtlamak için gereken izleme ve ölçme cihazlarını belirler.					
67	Kuruluş, izleme ve ölçmelerin yapılabilmesini ve bunların izleme ve ölçme şartları ile tutarlı olmasını sağlayacak prosesleri oluşturur.					
68	Geçerli sonuçların sağlanması için gerekli olduğu yerlerdeki ölçme teçhizatı; belirli aralıklarla veya kullanımdan önce uluslararası veya ulusal referans ölçme standartlarına göre izlenebilir ölçme standartları ile kalibre edilir veya doğrulanır.					
69	Bu cihazlar kullanım, taşıma, bakım ve depolama sırasında hasar ve bozulmalara karşı korunur.					
70	Kuruluş, teçhizatın şartlara uygunluğu bulunmadığı durumlarda daha önceden yapılmış ölçüm sonuçlarının geçerliliğini değerlendirip kaydeder.					
71	Kuruluş, bu durumdan etkilenen teçhizatı ve ürün hakkında uygun tedbiri alır.					
72	Kalibrasyon ve doğrulama sonuçlarının kayıtları tutulur.					
Ölçme, Analiz ve İyileştirme						
73	Kuruluş, ürünün ve KYS'nin uygunluğu ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için, gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini planlar ve uygular.					
74	Ölçme, analiz ve iyileştirme prosesleri istatistik teknikler ve uygulanabilir metodlar belirlenerek yapılır.					
75	Kuruluş, müşteri memnuniyetini ölçüp, değerlendirmesini yapar.					
76	Kuruluş, planlı aralıklarla iç tetkikleri gerçekleştirir.					
77	Tetiklik programı, geçmiş tetkiklerin sonuçları da dahil olmak üzere, tetkik edilecek alanların ve proseslerin önem ve durumları dikkate alınarak planlanır					
78	Tetiklikçilerin seçimi ve tetkikin uygulanması, prosesin objektifliğini ve tarafsızlığını sağlar.					
79	Tetiklikçiler kendi işlerini de kontrol eder.					

80	Takep faaliyetleri, alınan tedbirlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarının raporlanmasını da kapsar.					
81	Kuruluş, KYS proseslerinin izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçümü için uygun metodları uygular.					
82	Planlanmış sonuçlar başarılmadığında, ürünün uygunluğunu sağlamak için gerektiğinde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler başlatılır.					
83	Kuruluş ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürünün karakteristiklerini izler ve ölçer.					
84	Bu doğrulama ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında planlanan düzenlemelere göre gerçekleştirilir.					
85	Kabul kriterleri ile birlikte uygunluk kanıtları muhafaza edilir.					
86	Kayıtlar, ürünün serbest bırakılmasında yetkili kişi/kişilerin onayına sahiptir.					
87	Müşteri tarafından onaylanmadıkça, ürünün serbest bırakılması veya hizmet sunumunun gerçekleştirilmemesi sağlanır.					
88	Kuruluş, uygun olmayan ürün ile ilgili olarak tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir alır.					
89	Mümkün olduğunda müşteriyle mutabakatla uygun olmayan ürünün kullanımı, serbest bırakılması veya kabulü için yetkilendirme yapılır.					
90	Uygunsuzlukların yapısı ve sonra alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilir					
91	Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulanmaya tabi tutulur.					
92	Kuruluş, KYS'nin etkinliğini ve uygunluğunu göstermek ve KYS'nin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nelerde yapılabileceğini değerlendirmek için uygun verileri belirleyerek, toplayıp, analiz eder.					
93	Kuruluş, kalite politikasını, kalite hedeflerini tetkik sonuçlarını, verilerin analizini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve YGG toplantılarını kullanmak yolu ile KYS'nin etkinliğini sürekli iyileştirir.					
94	Kuruluş, tekrarı önlemek amacıyla uygunsuzlukların sebeplerini giderecek düzeltici faaliyetleri başlatır.					
95	Düzeltilen faaliyet ile ilgili dokümanede edilmiş bir prosedür bulunur.					
96	Bu prosedür, müşteri şikayetleri dahil olmak üzere uygunsuzlukların gözden geçirilmesi, uygunsuzlukların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların tekrarı önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, gereken faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan düzeltici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.					
97	Önleyici faaliyetle ilgili dokümanede edilmiş bir prosedür bulunur.					
98	Bu prosedür, potansiyel uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların olmasını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, ihtiyaç duyulan faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan önleyici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.					

C. Araştırmaya Katılan İşletmeye İlişkin Bilgiler

1. İşletmenizin Yönetim Türü

- Ulusal Zincir Uluslararası Zincir
 Bağımsız Diğer
(Belirtiniz):.....

2. İşletmenizin Pansiyon Türü

- Herşey Dahil Tam Pansiyon
 Yarım Pansiyon Oda-Kahvaltı

3. İşletmenizin Faaliyet Süresi

- 1-5 yıl 6-10 yıl 11-15 yıl
 16 yıl ve üzeri

4. İşletmenizin Yatak Kapasitesi

- 250'den az 250-499 yatak
 500-749 yatak 750-999 yatak
 1000 ve üzeri

5. İşletmenizde Çalışan Personel Sayısı

- 0-49 arası 50-249 çalışan
 250-499 arası 500 ve üzeri

6. ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Uygunluk Sertifikasına Ne Zaman Bu Yana Sahipsiniz

- 0-2 yıl arası 3-5 yıl arası
 6 yıl ve üzeri

D. Araştırmaya Katılan Kişiye İlişkin Bilgiler

1. Cinsiyetiniz

- Erkek Kadın

2. Yaşınız

- 20 yaş ve altı 21-25 yaş arası
 26-30 yaş arası 31 ve üstü

3. Medeni Durumunuz

- Evli Bekar

4. İşletmedeki Pozisyonunuz

- Kalite (Yönetim) Temsilcisi
 İK Müdürü Önbüro Müdürü
 Pazarlama Müdürü
Diğer:.....

5. Kaç Yıldır Otel İşletmeciliği Alanında Çalışıyorsunuz

- 1-5 yıl 6-10 yıl 10 yıldan fazla

6. Eğitim Durumunuz

- İlköğretim Lise
Üniversite
 Lisansüstü Diğer
(Belirtiniz):.....

7.Eğitim Alanınız

- Mesleki Turizm Eğitimi
 Diğer (Belirtiniz):.....

Ek 2. ISO 9001:2008 Kalite Yönetim Sistemi İç Tetkik Soru Listesi

1. KALİTE YÖNETİM SİSTEMİ

1.1. Genel Şartlar

Kalite Yönetim Sistemi için ihtiyaç duyulan prosesler ve bunların uygulamaları belirlenmiş mi?

Proseslerin sırası ve etkileşimleri belirlenmiş mi?

İşletilmesi ve izlenmesi için gerekli kaynakları ve bilgiyi sağlamış mı?

Proseslerin izleme ölçme ve analizini sağlıyor mu?

Proseslerin sürekli iyileştirilmesi için gereken faaliyetler uygulanıyor mu?

Prosesler standard şartlarına uygun olarak yönetiliyor mu?

Kuruluş varsa ürünün şartlarına uygunluğunu etkileyen dış kaynaklı proseslerini tanımlamış ve kontrolünü sağlıyor mu?

1.2. Dokümantasyon Şartları

1.2.1. Genel

Kalite politikası ve kalite hedefleri dokümante edilmiş mi?

Kalite el kitabı, ISO 9001:2008' de istenen prosedürleri, Proseslerin etkin planlanması, işletilmesi ve kontrolünü sağlamak için kuruluşun ihtiyaç duyduğu dokümanları, ISO 9001:2008' de istenen kayıtları, içeriyor mu?

1.2.2. Kalite El Kitabı

Kuruluş el kitabını oluşturmuş mu?

El kitabı, Kalite Yönetim Sisteminin kapsamını, herhangi bir hariç tutma varsa ayrıntılarını içeriyor mu?

KYS' nin dokümante edilmiş prosedürleri veya bunlara atıflarını içeriyor mu?

Kalite Yönetim Sistemi proseslerini ve aralarındaki etkileşimleri içeriyor mu?

1.2.3. Dokümanların Kontrolü

Dokümante edilmiş prosedür oluşturulmuş mu?

KYS' nin gerektirdiği dokümanlar kontrollü şartları sağlıyor mu?

İlgili kayıtların kontrol şartları sağlanmış mı?

El kitabı, prosedürler, talimatlar yayınlamadan önce yeterlilikleri için onaylanmış mı?

Dokümanların gerektiğinde gözden geçirilmesi, güncelleştirilmesi ve tekrar onaylanması, doküman değişikliklerinin ve güncel durumunun belirlenmesinin sağlanması, yürürlükteki dokümanların ilgili baskılarının kullanım noktalarında bulundurulmasının sağlanması, dış kaynaklı dokümanların belirlenmiş olması ve dağıtımlarının kontrol altına alınması, güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımının önlenmesi ve herhangi bir amaçla saklanması durumunda uygun bir işaretlemenin uygulanması hususu prosedürde yer alıyor mu?

1.2.4. Kayıtların Kontrolü

Kayıtlar oluşturulup muhafaza ediliyor mu?

Kayıtlar okunabilir, kolaylıkla ayırt edilebilir ve tekrar ulaşılabilir durumda mı?

Kayıtların belirlenmesi, muhafazası, korunması tekrar ulaşılabilir olması saklama süresi ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin tanımlanması amacıyla dokümante edilmiş prosedür oluşturulmuş mu?

2. YÖNETİM SORUMLULUĞU

2.1. Yönetimin Taahhüdü

Üst yönetim, kalite politikasını oluşturup çalışanlarca anlaşılmasını sağlamış mı?

Kalite hedeflerini oluşturulmasını sağlamış mı?
Yönetimin gözden geçirilmesi gerçekleştiriyor mu?
Gerekli kaynakları sağlıyor mu?

2.2. Müşteri Odaklılık

Üst yönetim, müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla yönelik müşteri şartlarının belirlenmesini ve yerine getirilmesini sağlamış mı?

2.3. Kalite Politikası

Üst yönetim, müşteri memnuniyetinin artırılması amacıyla yönelik müşteri şartlarının belirlenmesini ve yerine getirilmesini sağlamış mı?

Üst yönetim kuruluşun amacına uygun olarak kalite politikasını oluşturmuş mu?

Kalite politikası KYS' nin sürekli iyileştirilmesi taahhüdünü içeriyor mu?

Kalite politikasının kuruluş içinde iletilmesi, anlaşılması ve sürekli uygunluk için gözden geçirilmesi sağlanmış mı?

2.4. Planlama

2.4.1. Kalite Hedefleri

Kalite hedefleri kuruluşun ilgili fonksiyon ve seviyelerinde oluşturulmuş mu?

Kalite hedefleri ölçülebilir mi?

2.4.2. Kalite Yönetim Sisteminin Planlanması

Üst yönetim, kalite yönetim sisteminin planlanmasını, bütünlüğünün sürdürülmesini sağlamış mı?

2.5. Sorumluluk, Yetki ve İletişim

2.5.1. Sorumluluk ve Yetki

Sorumluluk ve yetkiler üst yönetim tarafından tanımlanıp, kuruluş içinde iletilmiş mi?

2.5.2. Yönetim Temsilcisi

Üst yönetim diğer sorumluluklarına bakılmaksızın aşağıda belirlenen yetki ve sorumluluklara sahip yönetimden bir üyeyi temsilci olarak atamış mı?

Kalite Yönetim Sistemi performansı ve iyileştirme ihtiyaçları hakkında üst yönetime rapor verilmesi,

Kuruluşta müşteri şartlarının bilincinde olunmasının yaygınlaştırılmasının sağlanması,

2.5.3. İç İletişim

Üst Yönetim kuruluş içinde uygun iletişim proseslerini oluşturulmasını sağlamış mı?

Üst Yönetim iletişimin Kalite Yönetim Sisteminin etkinliğinin dikkate alınarak gerçekleşmesini sağlamış mı?

2.6. Yönetimin Gözden Geçirmesi

2.6.1. Genel

Üst Yönetim kuruluşun Kalite Yönetim Sistemini planlanan aralıklarla gözden geçiriyor mu?

Bu gözden geçirme iyileştirme için fırsatların değerlendirilmesini ve Kalite Politikası ve kalite hedefleri de dahil olmak üzere Kalite Yönetim Sisteminde değişiklik ihtiyaçlarını içeriyor mu?

Yönetim gözden geçirme kayıtları muhafaza ediliyor mu?

2.6.2. Gözden Geçirme Girdisi

Yönetimin gözden geçirme ile ilgili girdiler: Tetkiklerin sonuçlarını, müşteri geri beslemesini, proses performansı ve ürün uygunluğunu, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumunu, önceki yönetim gözden geçirmelerinden

devam eden takip faaliyetlerini, Kalite Yönetim Sistemini etkileyebilecek değişiklikleri, iyileştirme için önerileri içeriyor mu?

2.6.3. Gözden Geçirme Çıktısı

Yönetim gözden geçirme çıktısı; Kalite Yönetim Sistemi ve proseslerin etkinliğinin iyileştirilmesi, müşteri şartları ile ilgili ürünün iyileştirilmesi, kaynak ihtiyaçları içeriyor mu?

3. KAYNAK YÖNETİMİ

3.1. Kaynakların Sağlanması

Kuruluş, KYS için gerekli olan kaynakları belirleyip sağlıyor mu?

3.2. İnsan Kaynakları

3.2.1. Genel

Ürün kalitesini etkileyen işi yapan personel uygun eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterli midir?

3.2.2. Yeterlilik, Farkında Olma ve Eğitim

Kuruluş kaliteyi etkileyen işleri yürüten personelin sahip olması gereken nitelikleri belirlemiş mi?

Kuruluş personel için yeterli eğitimi sağlayıp etkinliğini değerlendirmiş mi?

Kuruluş personelinin yaptığı işlerin öneminin ve uygunluğunun farkında olmalarını sağlamış mı?

Eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim konusunda uygun kayıtları muhafaza ediyor mu?

3.3. Alt Yapı

Kuruluş, ürün şartlarına uygunluğu sağlamak için gerekli olan altyapıyı tayin etmiş, sağlamış ve sürdürüyor mu?

3.4. Çalışma Ortamı

Kuruluş, ürün şartlarına uygunluğunu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamını belirlemiş ve yönetmekte midir?

4. ÜRÜN GERÇEKLEŞTİRME

4.1. Ürün Gerçekleştirmenin Planlanması

Ürünün gerçekleştirilmesi için gerekli prosesler planlamış ve geliştirmiş mi?

Kuruluş ürün gerçekleştirme planlamasında; Kalite hedefleri ve ürün için şartlar belirlenmiş mi?

Proseslerin ve ilgili dökümanların oluşturulmasını sağlamış mı?

Ürüne özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme, muayene ve deney faaliyetleri ve ürün kabulü için kriterler oluşturulmuş mu?

İlgili kayıtları belirlemiş mi?

4.2. Müşteri İle İlişkili Prosesler

4.2.1. Ürüne Bağlı Şartların Belirlenmesi

Kuruluş; Teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlar da dahil olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartları, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya tanımlanan veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları, ürünle ilgili yasal ve mevzuat şartlarını, ilave şartları belirlemiş mi?

4.2.2. Ürüne Bağlı Şartların Gözden Geçirilmesi

Kuruluş ürüne bağlı şartları gözden geçiriyor mu?

Bu gözden geçirme kuruluşun müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce yapılmış mı?

Bu gözden geçirme; Ürün şartlarının tanımlanmasını, önceden ifade edilenlerden farklı olan sözleşme veya sipariş şartlarının çözümlenmesini, kuruluşun tanımlanan şartları karşılama yeterliliğine sahip olmasını içeriyor mu?

Gözden geçirme ve bu gözden geçirmeden kaynaklanan faaliyetlere ait sonuçların kayıtları muhafaza ediliyor mu?

Müşteri şartlarını yazılı olarak sunmadığında, bu şartlar kabulden önce nasıl teyit ediliyor?

Kuruluş ürün şartları değiştiğinde, ilgili dokümanların tadil edilmesini ve ilgili personelin bu şartlardan haberdar edilmesini nasıl sağlıyor?

4.2.3. Müşteri İle İletişim

Kuruluş; Tadiller de dahil olmak üzere ürün bilgisi, başvurular, sözleşmeler veya sipariş alımı, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere müşteri geri beslemesi ve müşterilerle iletişim için gerekli düzenlemeleri belirleyerek uyguluyor mu?

4.3. Üretim ve Hizmetin Sağlanması

4.3.1. Üretim ve Hizmet Sağlamanın Kontrolü

Kuruluş kontrollü şartlar altında üretim ve hizmet sağlamayı planlı bir şekilde yürütüyor mu?

Kontrollü şartlar, ürünün özelliklerini açıklayan bilgilerin bulunabilirliğini, uygun teçhizatın kullanımını, gerekli olduğunda çalışma talimatlarını, izleme ve ölçme cihazlarının bulunabilirliğini ve kullanımını, izleme ve ölçmenin uygulanmasını, serbest bırakma, teslimat ve teslimat sonrası faaliyetlerin uygulanmasını kapsıyor mu?

4.3.2. Tanımlama ve İzlenebilirlik

Kuruluş, ürünü uygun durumlarda ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun yollarla tanımlamış mı?

Kuruluş, ürün durumunu izleme ve ölçme şartlarına göre nasıl tanımlamış?

Kuruluş, izlenebilirlik bir şart olduğunda ürün izlenebilirliğini sağlayıp kayıt ediyor mu?

4.3.3. Müşteri Malı

Kuruluş, kullanım için veya ürün oluşturacak şekilde birleştirmek için sağlanan müşteri mülkünü tanımlayıp, doğrulayıp, koruma ve güvenliğini sağlıyor mu?

Herhangi bir müşteri mülkü kaybolursa, zarar görürse veya kullanım için uygun olmayan halde geldiğinde müşteriye raporlanıp ve kayıtlar muhafaza ediliyor mu?

4.3.4. Ürünün Korunması

Kuruluş, iç prosesler sırasında ve amaçlanan teslimat yerine ulaşana kadar ürünün korunmasını ve muhafazasını nasıl sağlıyor?

Bu muhafaza ürün ve ürünü oluşturan parçalarda tanımlamayı, taşımayı, ambalajlamayı, depolamayı ve korumayı içeriyor mu?

5. ÖLÇME, ANALİZ VE İYİLEŞTİRME

5.1. Genel

Kuruluş ürünün ve Kalite Yönetim Sisteminin uygunluğu ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için, gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini planlayıp ve uygulamakta mı?

Ölçme, analiz ve iyileştirme prosesleri istatistik teknikler ve uygulanabilir metodlar belirlenerek mi yapılıyor?

5.2. İzleme ve Ölçme

5.2.1. Müşteri Memnuniyeti

Kuruluş, müşteri memnuniyetini ölçüp değerlendirmesini yapıyor mu?

Bu değerlendirme için metotları belirlemiş mi?

5.2.2. İç Tetkik

Kuruluş, planlı aralıklarla iç tetkikleri gerçekleştiriyor mu?

Tetkik programı, geçmiş tetkiklerin sonuçları dadahil olmak üzere, tetkik edilecek alanların ve proseslerin önem ve durumları dikkate alınarak planlanıyor mu?

Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin uygulanması prosesin objektifliğini ve tarafsızlığını sağlıyor mu?

Tetkikçiler kendi işlerini tetkik ediyor mu?

Tetkiklerin planlanması ve gerçekleştirilmesi sonuçların rapor edilmesi, kayıtların muhafaza edilmesi için sorumluluklar ve şartlar dökümana edilmiş bir prosedür de tanımlamış mı?

Takip faaliyetleri, alınan tedbirlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarının raporlanmasını da kapsıyor mu?

5.2.3. Proseslerin İzlenmesi ve Ölçülmesi

Kuruluş KYS proseslerin izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçümü için uygun metotlar uyguluyor mu?

Planlanmış sonuçlar başarısız olduğunda, ürünün uygunluğunu sağlamak için gerektiğinde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler başlatılıyor mu?

5.2.4. Ürünün İzlenmesi ve Ölçülmesi

Kuruluş ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürünün karakteristiklerini izleyip ölçüyor mu?

Bu doğrulama ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında planlanan düzenlemelere göre gerçekleştiriliyor mu?

Kabul kriterleri ile ilgili uygunluk kanıtları muhafaza ediliyor mu?

Kayıtlar ürünün serbest bırakılmasında yetkili kişi/kişilerin onayına sahip mi?

Müşteri tarafından onaylanmadıkça, ürünün serbest bırakılması veya hizmet sunumunun gerçekleştirilmemesi sağlanıyor mu?

5.3. Uygun Olmayan Ürünün Kontrolü

Kuruluş, istenilen şartlarına uymayan ürünün, yanlışlıkla kullanımının veya tesliminin önlenmesi için tanımlanmasını ve kontrol edilmesini nasıl sağlıyor?

Uygun olmayan ürün ile ilgili dökümana edilmiş bir prosedür var mı?

Kuruluş, uygun olmayan ürün ile ilgili olarak tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir alıyor mu?

Mümkün olduğunda müşteriyle mutabakatla, kullanımı, serbest bırakılması veya kabulü için yetkilendirilme yapılıyor mu?

Ürünün asıl amaçlanan kullanımını veya uygulanmasını engellemek için gerekli önlemlerin alınması sağlanıyor mu?

Uygunsuzlukların yapısı ve sonra alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza ediliyor mu?

Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulanmaya tabi tutuluyor mu?

Teslimattan veya kullanılmaya başlandıktan sonra uygun olmayan ürün tespit edildiğinde nasıl tedbir alınıyor?

5.4. Veri Analizi

Kuruluş KYS' nin etkinliğini ve uygunluğunu göstermek ve KYS' nin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için uygun verileri tayin edip, toplayıp analiz ediliyor mu?

Veri analizi, müşteri memnuniyeti, ürün şartlarına uygunluk, önleyici faaliyetler için fırsatlarda dahil olmak üzere, proseslerin ve ürünlerin karakteristikleri ve eğilimleri, tedarikçiler ile ilgili bilgiyi sağlıyor mu?

5.5. İyileştirme

5.5.1. Sürekli İyileştirme

Kuruluş kalite politikasını, kalite hedeflerini tetkik sonuçlarını, verilerin analizini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve YYG' ni kullanmak yolu ile KYS' nin etkinliğini sürekli iyileştiriyor mu?

5.5.2. Düzeltici Faaliyet

5.5.3. Önleyici Faaliyet

Düzeltilici ve Önleyici faaliyetlerle ilgili dokümante edilmiş bir prosedür var mı?

Bu prosedür, potansiyel uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların olmasını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, ihtiyaç duyulan faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan önleyici faaliyetin gözden geçirilmesi, için şartları içeriyor mu?

Ek 3. Tüketici Haklarının Korunması Ölçeği Güvenilirlik Analizi

İFADELER	Soru Silindiğinde Cronbach's Alpha
Tüketiciler için yeterli miktarda yeme-içme hizmeti sunulur.	.875
Tüketicilerin barınma, ısınma ve temizlik ihtiyaçları yeterli bir şekilde giderilir.	.881
Tüketicilere rahat ulaşım ve haberleşme imkanları sunulur.	.878
Tüketiciler için yeterli sağlık hizmetleri sunulur.	.877
Tüketicilere sunulan mal ve hizmetlerin taşıdığı risk, tüketiciler için kabul edilebilir seviyede tutulur.	.873
Tüketiciler, yararlandıkları (kullandıkları) mal ve hizmetlerle ilgili tehlikelerden ve bunlardan korunma yolları hakkında yeterli bir şekilde bilgilendirilir.	.877
Tüketiciler için risk oluşturabilecek mal ve hizmetler piyasadan çekilir ve nedeni hakkında tüketiciler bilgilendirilir.	.875
Tüketicilerin bilinçli bir seçim yapması için yeterli bilgiler sunulur.	.872
İşletme ve işletmede sunulan mal ve hizmetler hakkında aldatici ve yanıltıcı reklamlardan uzak durulur.	.877
İşletmemizde, tüketicilerle çift yönlü işleyen bilgilendirme sistemine önem verilir.	.873
Tüketiciler için rekabetçi fiyatlar uygulanır.	.864
Mal ve hizmet seçiminde tüketicilere kolaylık sağlaması için yeterli sayıda alternatif seçenek sunulur.	.867
Günümüz talep değişiklikleri dikkate alınarak, işletmemizdeki mal ve hizmetlerin çeşitliliği artırılır.	.871
Tüketicilerin düşünce ve görüşlerini bildirmeleri için yeterli imkan sunulur.	.870
Tüketicilerin haklarını savunan kişi veya kurumların görüşleri dikkate alınır.	.870
İşletmemizde düzenlenen değişik aktivitelerde (tüketici paneli, yeni ürün geliştirme, anket, birebir görüşme, sosyal medya vb) tüketicilerin fikirleri alınır.	.870
Siyasi otoritenin, tüketiciyi ilgilendiren sosyo-ekonomik politikaları takip edilir.	.869
Tüketicilerin, yalan beyan, kalitesiz mal veya yetersiz hizmetler için haklı iddialarının çözümüne yönelik stratejiler benimsenir.	.881
Tüketicilere, sunulan kusurlu hizmetlerin yeniden görülmesi imkanı sağlanamamaktadır.	.900
Kusurlu mal ve hizmetlerin yeniden görülmesi mümkün değilse, bedelinin iadesi sağlanamamaktadır.	.901
Tüketiciye tazminat bedeli ödenmesi hakkı, hukuki temellere dayandırılarak düzenlenir.	.873
Tüketicilerin hak ve sorumlulukların tanıtılması, öğretilmesi ve böylece tüketicinin bilinçlendirilmesi sağlanır.	.876

Mal ve hizmetlerin seçimi, satın alımı ve kullanımı gibi konularda yol gösterici bilgiler veya bu bilgilerin nerelerden bulunabileceği konusunda tüketiciler aydınlatılamamaktadır.	.902
Tüketicilerin haklarını kullanması ve araması yolları konusunda yardımcı olunur.	.866
Tüketiciyi korumaya yönelik çalışmalar yapan ve tüketici şikayetlerini izleyen mevcut kurumların, örgütlerin ve konuyla ilgili yasaların tanıtılması ve duyurulmasına özen gösterilir.	.868
Diğer tüketicilerin haklarına saygılı olan, topluma ve çevreye karşı duyarlı, sosyal sorunlarla ilgilenme istekliliği gösteren, "bilinçli tüketici" tipinin geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasına dikkat edilir.	.872
Televizyon, sinema vb görsel yayın araçları ve basın-yayın aracılığıyla ilgili konularda tüketicilerin bilgilendirilmesi ve aydınlatılmasına önem verilir.	.874
İşletmemizde çevre korunmasına dikkat edilir.	.873
İşletmemizde, mal ve hizmet üretiminde çevreye zarar vermeyen bir üretim anlayışı tercih edilir.	.878
İşletme atıklarının çevreye zarar vermeyecek bir şekilde bertaraf edilmesine özen gösterilir.	.873
Çevre sorunlarının çözümü için sivil toplum kuruluşlarına yardımcı olunur.	.872
Tüketiciler, çevreye olumsuz etkisi olabilecek aşırı mal ve hizmet tüketimi, enerji kullanımı ve atık konuları bakımından bilgilendirilir.	.863
Mevcut müşteriler için olduğu kadar, gelecekteki müşteriler için de geçerli sayılabilecek çevre koruma hususlarına dikkat edilir.	.865
Çevredeki kültürel miraslar ve eko çeşitlilik konusunda tüketiciler bilinçlendirilir (özel aktiviteler, kitapçıklar, tasarrufa davet eden oda malzemeleri vb).	.870

Ek 4. Kalite Yönetim Sistemi Başarı Ölçeği Güvenilirlik Analizi

İFADELER	Soru Silindiğinde Cronbach's Alpha
Kalite Yönetim Sistemi için ihtiyaç duyulan prosesler ve bunların uygulamaları belirlenir.	.992
Proseslerin sırası ve etkileşimi belirlenir ve bunların çalıştırılması ve izlenmesi için gerekli kaynaklar ve bilgiler sağlanır.	.992
Proseslerin izleme, ölçme ve analizi yapılır.	.992
Proseslerin sürekli iyileştirilmesi için gereken faaliyetler uygulanır.	.992
Prosesler standart şartlarına uygun olarak yönetilmektedir.	.992
Kuruluş, ürünün şartlara uygunluğunu etkileyen dış kaynaklı proseslerini tanımlar ve bunların kontrolünü de sağlar.	.992
Kalite politikası ve kalite hedefleri dokümante edilir.	.992
Kalite el kitabı, ISO 9001:2008'de istenen prosedürleri, proseslerin etkin planlanması, uygulanması ve kontrolünü sağlamak için kuruluşun ihtiyaç duyduğu dokümanları, ISO 9001:2008'de istenen kayıtları içerir.	.992
Kuruluş, kalite el kitabını oluşturur.	.992
Eİ kitabı, KYS' nin dokümante edilmiş prosedürleri veya bunlara atıflarını içerir.	.992
Eİ kitabı, KYS proseslerini ve aralarındaki etkileşimleri içerir.	.992
İlgili kayıtların kontrol yöntemleri tanımlanır ve belirlenir.	.992
Eİ kitabı, prosedürler, talimatlar yayınlanmadan önce yeterlilikleri için onaylanır.	.992
Dokümanların gerektiğinde gözden geçirilmesi, güncelleştirilmesi ve tekrar onaylanması, doküman değişikliklerin ve güncel durumunun belirlenmesi sağlanır.	.992
Yürürlükteki dokümanların ilgili baskılarının kullanım noktalarında bulundurulması, dokümanların okunabilir olması ve kolaylıkla tanımlanabilmesi sağlanır.	.992
Dış kaynaklı dokümanlar belirlenmekte ve dağıtımlarının kontrol altına alınması, güncelliğini yitirmiş dokümanların istenmeyen kullanımının önlenmesi ve herhangi bir amaçla saklanması durumunda uygun bir işaretleme yöntemi uygulanır ve bu hususlar ilgili prosedürde yer alır.	.992
Kayıtlar oluşturulup muhafaza edilir.	.992
Kayıtlar okunabilir, kolaylıkla ayırt edilebilir ve tekrar ulaşılabilir durumdadır.	.992
Kayıtların muhafazası, korunması, tekrar ulaşılabilir olması, saklama süresi ve elden çıkarılması için gereken kontrollerin belirlenmesi amacıyla dokümante edilmiş prosedür oluşturulur.	.992
Üst yönetim, kalite politikasını oluşturup müşteri şartlarının ve yasal şartların yerine getirilmesinin önemini çalışanlarca anlaşılmasını sağlar.	.992
Kalite hedefleri oluşturulur.	.992

Yönetim gözden geçirmesi gerçekleştirilir.	.992
Gerekli kaynaklar sağlanır.	.992
Üst yönetim, müşteri memnuniyetinin artırılması amacına yönelik müşteri şartlarının belirlenmesi ve yerine getirilmesini sağlar.	.992
Üst yönetim, kuruluşun amacına uygun olarak kalite politikasını oluşturur.	.992
Kalite politikası, KYS'nin sürekli iyileştirmesi taahhüdünü içerir.	.992
Kalite politikasının kuruluş içinde iletilmesi, anlaşılması ve sürekli uygunluk için gözden geçirilmesi sağlanır.	.992
Kalite hedefleri, kuruluşun ilgili fonksiyon ve seviyelerinde oluşturulur.	.992
Üst yönetim, KYS planlamasını, bütünlüğünün sürdürülmesini sağlar.	.992
Sorumluluk ve yetkiler üst yönetim tarafından tanımlanıp, kuruluş içinde iletilir.	.992
KYS için gerekli proseslerin oluşturulması, uygulanması ve sürdürülmesi, KYS performansı ve iyileştirilme ihtiyaçları hakkında üst yönetime rapor verilmesi ve kuruluştaki müşteri şartlarının bilincinde olunmasının yaygınlaştırılmasının sağlanması yetki ve sorumluluklarına sahip bir üye temsilci olarak atanır.	.992
Üst yönetim, kuruluş içinde uygun iletişim proseslerinin oluşturulmasını sağlar.	.992
Üst yönetim, KYS'nin verimliliğini sağlamak için iletişimin etkin bir şekilde gerçekleşmesini sağlar.	.992
Üst yönetim, kuruluşun KYS'ni planlanan aralıklarda gözden geçirir.	.992
Yönetimin gözden geçirme kayıtları muhafaza edilir.	.992
Yönetimin gözden geçirmesi ile ilgili girdiler; Tetkiklerin sonuçlarını, müşteri geri beslemesini, proses performansı ve ürün uygunluğunu, önleyici ve düzeltici faaliyetlerin durumunu, önceki yönetim gözden geçirmelerinden devam eden takip faaliyetlerini, KYS'ni etkileyebilecek değişiklikleri, iyileştirme için önerileri, içerir.	.992
Yönetimin gözden geçirme çıktısı; KYS ve proseslerin etkinliğinin iyileştirilmesi, müşteri şartları ile ilgili ürünün iyileştirilmesi, kaynak ihtiyaçları ile ilgili karar ve eylemleri içerir.	.992
Kuruluş, KYS için gerekli olan kaynakları belirler ve bu kaynakları sağlar.	.992
Ürün kalitesini etkileyen işi yapan personel, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim yönünden yeterlidir.	.992
Kuruluş, kaliteyi etkileyen personelin sahip olması gereken nitelikleri belirler.	.992
Kuruluş, personel için yeterli eğitimi sağlayıp etkinliğini değerlendirir.	.992
Kuruluş, personelinin yaptığı işlerin önemini ve uygunluğunun farkında olmasını sağlar.	.992
Kuruluş, eğitim, öğrenim, beceri ve deneyim konusunda uygun kayıtları muhafaza eder.	.992
Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan alt yapıyı belirler ve bu alt yapıyı sürdürür.	.992

Kuruluş, ürün şartlarında uygunluğu sağlamak için gerekli olan çalışma ortamını belirler ve bu ortamı yönetir.	.992
Kuruluş, ürünün gerçekleştirilmesi için gerekli prosesleri planlar ve geliştirir.	.992
Kuruluş, ürün gerçekleştirme planlamasında; kalite hedefleri ve ürün için şartları belirler.	.992
Proseslerin ve ilgili dokümanların oluşturulması sağlanır.	.992
Ürüne özgü gerekli doğrulama, geçerli kılma, izleme, muayene ve deney faaliyetleri ve ürün kabulü için kriterler oluşturulur ve ilgili kayıtlar belirlenir.	.992
Kuruluş, teslim ve teslim sonrası faaliyetler için şartlar da dahil olmak üzere müşteri tarafından belirtilmiş olan şartları, müşteri tarafından beyan edilmeyen ancak belirtilen veya tanımlanan veya amaçlanan kullanım için gerekli olan şartları, ürünle ilgili yasal mevzuat şartlarını, ilave şartları belirler.	.992
Kuruluş ürüne bağlı şartları gözden geçirir.	.992
Bu gözden geçirme kuruluşun müşteriye ürünü sağlamayı taahhüt etmesinden önce yapılır.	.992
Bu gözden geçirme; Ürün şartlarının tanımlanmasını, önceden ifade edilenlerden farklı olan sözleşme veya sipariş şartlarının çözümlenmesini, kuruluşun tanımlanan şartları karşılama yeterliliğine sahip olmasını içerir.	.992
Gözden geçirme ve bu gözden geçirmeden kaynaklanan faaliyetlere ait sonuçların kayıtları muhafaza edilir.	.992
Kuruluş; tadiller de dahil olmak üzere ürün bilgisi, başvurular, sözleşmeler veya sipariş alımı, müşteri şikayetleri de dahil olmak üzere müşteri geri beslemesi ve müşterilerle iletişim için gerekli düzenlemeleri belirleyerek uygular.	.992
Seçme, değerlendirme ve tekrar tekrar değerlendirme için kriterler oluşturulur	.992
Değerlendirme sonuçları ve bu değerlendirme sonucu olarak ortaya çıkan gerekli faaliyetlerin kayıtları tutulur.	.992
Satın alma bilgisi satın alınacak ürünü açıklar.	.992
Satın alma bilgileri uygun olduğunda, ürün onayı prosedürleri, proses ve donanım için şartları, personelin niteliği için şartları, KYS şartlarını içerir.	.992
Kuruluş, satın alınan ürünün uygunluğu için muayene ve diğer faaliyetleri oluşturup uygular.	.992
Kuruluş, kontrollü şartlar altında üretim ve hizmet sağlamayı planlı bir şekilde yürütür.	.992
Kuruluş ürünü, ürün gerçekleştirilmesi boyunca uygun yollarla tanımlanır.	.992
Kuruluş, izlenebilirlik bir şart olduğunda ürünün belirlenmesini sağlayıp kayıt eder.	.992
Kuruluş, kullanım için veya ürünü oluşturacak şekilde birleştirmek için sağlanan müşteri mülkiyetini tanımlayıp, doğrulayıp, koruma ve güvenliğini sağlar.	.992
Herhangi bir müşteri mülkü kaybolursa, zarar görürse veya kullanım için uygun olmayan hale geldiğinde bu durum müşteriye raporlanıp, kayıtları muhafaza edilir.	.992

Kuruluş yapılacak izleme ve ölçmeyi ürünün belirlenen şartlara uygunluğunu kanıtlamak için gereken izleme ve ölçme cihazlarını belirler.	.992
Kuruluş, izleme ve ölçmelerin yapılabilmesini ve bunların izleme ve ölçme şartları ile tutarlı olmasını sağlayacak prosesleri oluşturur.	.992
Geçerli sonuçların sağlanması için gerekli olduğu yerlerdeki ölçme teçhizatı; belirli aralıklarla veya kullanımdan önce uluslararası veya ulusal referans ölçme standartlarına göre izlenebilir ölçme standartları ile kalibre edilir veya doğrulanır.	.992
Bu cihazlar kullanım, taşıma, bakım ve depolama sırasında hasar ve bozulmalara karşı korunur.	.992
Kuruluş, teçhizatın şartlara uygunluğu bulunmadığı durumlarda daha önceden yapılmış ölçüm sonuçlarının geçerliliğini değerlendirip kaydeder.	.992
Kuruluş, bu durumdan etkilenen teçhizatı ve ürün hakkında uygun tedbiri alır.	.992
Kalibrasyon ve doğrulama sonuçlarının kayıtları tutulur.	.992
Kuruluş, ürünün ve KYS'nin uygunluğu ve etkinliğinin sürekli iyileştirilmesi için, gerekli olan izleme, ölçme, analiz ve iyileştirme proseslerini planlar ve uygular.	.992
Ölçme, analiz ve iyileştirme prosesleri istatistik teknikler ve uygulanabilir metodlar belirlenerek yapılır.	.992
Kuruluş, müşteri memnuniyetini ölçüp, değerlendirmesini yapar.	.992
Kuruluş, planlı aralıklarla iç tetkikleri gerçekleştirir.	.992
Tetkik programı, geçmiş tetkiklerin sonuçları da dahil olmak üzere, tetkik edilecek alanların ve proseslerin önem ve durumları dikkate alınarak planlanır	.992
Tetkikçilerin seçimi ve tetkikin uygulanması, prosesin objektifliğini ve tarafsızlığını sağlar.	.992
Tetkikçiler kendi işlerini de kontrol eder.	.992
Takip faaliyetleri, alınan tedbirlerin doğrulanması ve doğrulama sonuçlarının raporlanmasını da kapsar.	.992
Kuruluş, KYS proseslerinin izlenmesi ve uygulanabilen durumlarda ölçümü için uygun metodları uygular.	.992
Planlanmış sonuçlar başarılmadığında, ürünün uygunluğunu sağlamak için gerektiğinde düzeltmeler ve düzeltici faaliyetler başlatılır.	.992
Kuruluş ürün şartlarının yerine getirildiğini doğrulamak için ürünün karakteristiklerini izler ve ölçer.	.992
Bu doğrulama ürün gerçekleştirme prosesinin uygun aşamalarında planlanan düzenlemelere göre gerçekleştirilir.	.992
Kabul kriterleri ile birlikte uygunluk kanıtları muhafaza edilir.	.992
Kayıtlar, ürünün serbest bırakılmasında yetkili kişi/kişilerin onayına sahiptir.	.992
Müşteri tarafından onaylanmadıkça, ürünün serbest bırakılması veya hizmet sunumunun gerçekleştirilmemesi sağlanır.	.992
Kuruluş, uygun olmayan ürün ile ilgili olarak tespit edilen uygunsuzluğu gidermek için tedbir alır.	.992

Mümkün olduğunda müşteriyle mutabakatla uygun olmayan ürünün kullanımı, serbest bırakılması veya kabulü için yetkilendirme yapılır.	.992
Uygunsuzlukların yapısı ve sonra alınan tedbirlere ait kayıtlar muhafaza edilir	.992
Uygun olmayan ürün düzeltildiğinde şartlara uygunluğunu göstermek için ürün yeniden doğrulanmaya tabi tutulur.	.992
Kuruluş, KYS'nin etkinliğini ve uygunluğunu göstermek ve KYS'nin etkinliğinin sürekli iyileştirilmesinin nerelerde yapılabileceğini değerlendirmek için uygun verileri belirleyerek, toplayıp, analiz eder.	.992
Kuruluş, kalite politikasını, kalite hedeflerini tetkik sonuçlarını, verilerin analizini, düzeltici ve önleyici faaliyetleri ve YGG toplantılarını kullanmak yolu ile KYS'nin etkinliğini sürekli iyileştirir.	.992
Kuruluş, tekrarını önlemek amacıyla uygunsuzlukların sebeplerini giderecek düzeltici faaliyetleri başlatır.	.992
Düzeltilici faaliyet ile ilgili dokümanite edilmiş bir prosedür bulunur.	.992
Bu prosedür, müşteri şikayetleri dahil olmak üzere uygunsuzlukların gözden geçirilmesi, uygunsuzlukların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların tekrarını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, gereken faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan düzeltici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.	.992
Önleyici faaliyetle ilgili dokümanite edilmiş bir prosedür bulunur.	.992
Bu prosedür, potansiyel uygunsuzlukların ve bunların nedenlerinin belirlenmesi, uygunsuzlukların olmasını önlemek için faaliyet ihtiyacının değerlendirilmesi, ihtiyaç duyulan faaliyetlerin belirlenmesi ve uygulanması, başlatılan faaliyetin sonuçlarının kayıtları, başlatılan önleyici faaliyetin gözden geçirilmesi için şartları içerir.	.992